

**BRASIL**

**PROFISCO – RÍO DE JANEIRO  
PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL DEL  
ESTADO DE RÍO DE JANEIRO (PROFAZ/RJ) (PROFISCO/RJ)  
(BR-L1239)**

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

**PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Patricia Bakaj (FMM/CBR), Jefe de Equipo; Marcio Cracel (ICF/FMM); Fátima Cartaxo (FMM/CBR); Claudete Camarano (ICS/CBR); Fernando Glasman (CSC/CBR); Roberto Monteverde (CSC/CBR); Teresa Maurea Faria (LEG/SGO); Elcior Santana (ICF/ICF); Juan Bonnefoy (KNL/KNM); Eugênio Lira (Consultor); Adriana Sobral (FMM/CBR); Daniela do Nascimento (FMM/CBR); Cecilia Bernedo (ICF/FMM); y Cristiane Vasconcelos (ICF/FMM).

## ÍNDICE

### RESUMEN DEL PROGRAMA

I.	DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS DEL PROGRAMA .....	1
A.	Antecedentes, retos y justificación .....	1
B.	Objetivo, componentes y costos del programa .....	4
C.	Indicadores clave del marco de resultados del programa .....	7
II.	ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS DEL PROGRAMA .....	8
A.	Financiamiento, adquisiciones y condiciones contractuales .....	8
B.	Riesgos ambientales y de salvaguardia social .....	10
C.	Riesgo fiduciario.....	11
III.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN GESTIÓN DEL PROGRAMA .....	11
A.	Resumen del acuerdo institucional para la implementación.....	11
B.	Resumen de los acuerdos para el seguimiento de los resultados.....	13

<b>ANEXOS</b>	
Anexo I: Matriz de Efectividad del Desarrollo (DEM) – Resumen	
Anexo II: Matriz de Resultados	
Anexo III: Plan de Adquisiciones – Cuadro Resumen	
<b>REFERENCIAS TÉCNICAS</b>	
<b>REQUERIDAS</b>	<b>Enlace</b>
1. Plan Operativo Anual (POA) del Programa – 18 meses	<a href="#">IDBDOCS2143862</a>
2. Sistema de Monitoreo y Evaluación	<a href="#">IDBDOCS2139639</a>
3. Plan de Adquisiciones (PA) del Programa – 18 meses (Cuadro detallado)	<a href="#">IDBDOCS2141445</a>
<b>ADICIONALES</b>	<b>Enlace</b>
1. Matriz de Problemas/Causas/Soluciones/Resultados	<a href="#">IDBDOCS2143815</a>
2. Análisis Financiero del Programa	<a href="#">IDBDOCS2142789</a>
3. Arreglo Institucional y Mecanismo de Ejecución del Programa	<a href="#">IDBDOCS2142795</a>
4. Ley de Autorización Estatal para Contratación de la Operación de Crédito	<a href="#">IDBDOCS2142834</a>
5. Informe de Gestión Fiscal del Estado de Río de Janeiro	<a href="#">IDBDOCS2143002</a>
6. Contrato con el BNDES (PMAE)	<a href="#">IDBDOCS2143025</a>
7. Análisis de Riesgo Fiduciario	<a href="#">IDBDOCS2143046</a>
8. Marco de Referencia de la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el PROFISCO, aprobado por el Gobierno Brasileño	<a href="#">IDBDOCS2143050</a>
9. Reglamento Operativo (ROP) de la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el PROFISCO y Anexos	<a href="#">IDBDOCS2143732</a>
10. Carta de Solicitud de Período de Gracia a 5 años	<a href="#">IDBDOCS2206523</a>
11. Cuadro de Indicadores	<a href="#">IDBDOCS2141421</a>

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

a.a.	Al año
AGE	Auditoría General del Estado
ATI	Asesoría de Tecnología de la Información
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BNDES	Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social
CC	Comisión de Crédito
CCLIP	Línea de Crédito Condicional para Programas de Inversión
CGE	Contador General del Estado
CadSin	Catastro Nacional Sincronizado
CO	Capital Ordinario
COFIEX	Comisión de Financiamientos Externos
COGEF	Comisión de Administración de Hacienda
CONFAZ	Consejo Nacional de Política de Hacienda
CS	Comité Supervisor
CTCE	Corregidor Tributario de Control Externo
DGAF	Dirección General de Administración y Finanzas
DUB	Documento Único de Beneficios
ECD	Registro Contable Digital
ECF	Emisores de Cupón Fiscal
EFD	Registro Digital de Libros Fiscales
EFA	Estados Financieros Auditados
E-Fisco	Sistema de Fisco Electrónico
ESAF	Escuela de Administración de Hacienda del Ministerio de Hacienda
FIV	Fondo de Inspección y Vigilancia
FUNDEB	Fondo de Mantenimiento y Desarrollo de la Enseñanza Básica
FUNDEF	Fondo de Mantenimiento y Desarrollo de la Enseñanza Fundamental
GED	Gestión Electrónica de Documentos
IBGE	Instituto Brasileño de Geografía y Estadística
IBOPE	Instituto Brasileño de Opinión y Estadística
ICMS	Impuesto sobre Operaciones Relativas a la Circulación de Mercaderías y Servicios
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IPVA	Impuesto sobre la Propiedad de Vehículos Automotores
ITCMD	Impuesto de Transferencia de Causas <i>Mortis</i> y Donación
LDO	Ley de Directrices Presupuestarias
LOA	Ley Presupuestal Anual
LPI	Licitación Pública Internacional
LPN	Licitación Pública Nacional
LRF	Ley de Responsabilidad Fiscal
MR	Marco de Resultados
NF	Factura Fiscal
NF-e	Factura Fiscal Electrónica
PA	Plan de Adquisiciones
PAF	Plan de Ajuste Fiscal
PAT	Procesos Administrativos Tributarios

PCR	Informe de Finalización del Programa
PGE	Procuraduría General del Estado
PJ	Poder Judicial
PIB	Producto Interno Bruto
PMAE	Programa de Modernización de la Administración de los Ingresos y de la Gestión Fiscal, Financiera y Patrimonial de las Administraciones Estatales
PNAFE	Programa Nacional de Apoyo a la Modernización de la Administración Fiscal para los Estados Brasileños
PNAGE	Programa Nacional de Modernización de Planificación y de la Gestión de los Estados y del Distrito Federal
POA	Plan Operativo Anual
PPA	Plan Plurianual
PROFAZ/RJ	Programa de Modernización de la Gestión Fiscal del Estado de Río de Janeiro
PROFISCO	Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil
PPC	Programa Permanente de Capacitación
RCL	Ingreso Corriente Neto
RFB	<i>Receita Federal do Brasil</i> [Secretaría Federal de Ingresos de Brasil]
RH	Recursos Humanos
RJ	Río de Janeiro
RLR	Ingreso Neto Real
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SEAIN/MP	Secretaría de Asuntos Internacionales del Ministerio de Planeamiento, Presupuesto y Gestión
SEFAZ/RJ	Secretaría de Hacienda del Estado de Río de Janeiro
SEPLAG	Secretaría de Planificación y Gestión del Estado de Río de Janeiro
SIAF	Sistema de Administración Financiera
SOA	Arquitectura de Sistemas Orientada a Servicios
SPED	Sistema Público de Registro Fiscal y Contable Digital
STN/MF	Secretaría de la Tesorería Nacional del Ministerio de Hacienda
TCE/RJ	Tribunal de Cuentas del Estado de Río de Janeiro
TI	Tecnología de la Información
TIC	Tecnología de Información y Comunicación
UCP	Unidad de Coordinación del Programa

**BRASIL**  
**PROFISCO – RÍO DE JANEIRO**  
**PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL DEL**  
**ESTADO DE RÍO DE JANEIRO (PROFAZ/RJ) (PROFISCO/RJ)**  
**(BR-L1239)**

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

**RESUMEN DEL PROGRAMA**

<b>Términos y condiciones financieras</b>			
<b>Prestatario:</b> Estado de Río de Janeiro		<b>Plazo de amortización:</b>	20 años
<b>Garante:</b> República Federativa de Brasil		<b>Período de gracia:</b>	5 años
<b>Organismo ejecutor:</b> Estado de Río de Janeiro, por medio de la Secretaría de Hacienda del Estado de Río de Janeiro (SEFAZ/RJ)		<b>Plazo de desembolso:</b>	4 años
<b>Fuente</b>	<b>Valor en US\$</b>	<b>Comisión de inspección y vigilancia:</b>	*
BID (Capital Ordinario - CO)	US\$19.759.050	<b>Tasa de interés:</b>	Libor
Local	US\$ 2.540.950	<b>Comisión de crédito:</b>	*
Total	US\$22.300.000	<b>Moneda:</b>	US\$ Dólar de la facilidad unimonetaria del CO
<b>Esquema del programa</b>			
<p><b>Objetivo y descripción:</b></p> <p><b>Objetivo:</b> El objetivo general del programa es mejorar la eficiencia y la transparencia de la gestión fiscal del Estado de Río de Janeiro, con miras a: (i) perfeccionar los instrumentos de planificación, presupuesto y finanzas para el apoyo a la toma de decisiones; (ii) incrementar los ingresos propios del estado; (iii) perfeccionar los mecanismos de transparencia, aumentar la eficiencia, la eficacia y mejorar el control del gasto público; y (iv) mejorar la calidad de los servicios prestados por la Secretaría de Estado de Hacienda de Río de Janeiro (SEFAZ) a los contribuyentes.</p> <p><b>Descripción:</b> El programa forma parte de la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil (PROFISCO – BR-X1005), aprobada por el Directorio Ejecutivo del Banco por medio de la Resolución DE-132/08, del 5 de noviembre de 2008, y está estructurado en cuatro componentes y respectivos subcomponentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Gestión estratégica integrada:</b> (i) perfeccionamiento organizacional y de la gestión estratégica; y (ii) cooperación interinstitucional nacional e internacional.</li> <li><b>Administración tributaria y contencioso fiscal:</b> (i) mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la administración tributaria; y (ii) perfeccionamiento de la gestión del catastro e implantación del Sistema Público de Registro Fiscal y Contable Digital (SPED).</li> <li><b>Administración financiera, patrimonial y control interno:</b> (i) mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la administración financiera; y (ii) perfeccionamiento de los mecanismos de auditoría y control interno.</li> <li><b>Gestión de recursos estratégicos:</b> (i) perfeccionamiento de los mecanismos de transparencia y comunicación con la sociedad; (ii) modernización de la gestión y perfeccionamiento de los servicios de tecnología de información y comunicación; y (iii) perfeccionamiento de la gestión de recursos humanos.</li> </ol> <p><b>Cláusulas contractuales especiales:</b> Previamente al primer desembolso de los recursos del financiamiento, el prestatario deberá someter a verificación del Banco evidencia de que el Reglamento Operativo del Programa (ROP) se encuentra en vigor (ver ¶ 3.5).</p> <p><b>Excepción a las políticas del Banco:</b> Se solicita que el prestatario pueda utilizar la legislación nacional sobre adquisiciones y contrataciones, de acuerdo con lo descrito en el ¶ 2.3, y que también pueda realizar contrataciones directas, de acuerdo con lo descrito en el ¶ 2.4.</p>			
<p><b>Programa calificado para:</b> No aplica.    SEQ <input type="checkbox"/>    PTI <input type="checkbox"/>    Sectorial <input type="checkbox"/>    Geográfico <input type="checkbox"/>    N° de beneficiarios <input type="checkbox"/></p>			

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

## I. DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS DEL PROGRAMA

### A. Antecedentes, retos y justificación

- 1.1 Este programa forma parte de la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil (PROFISCO – BR-X1005), aprobado por el Directorio Ejecutivo del Banco por medio de la Resolución DE-132/08, del 5 de noviembre de 2008. Uno de los objetivos del PROFISCO es la complementación de las acciones implantadas en el ámbito del Programa Nacional de Apoyo a la Modernización de la Administración Fiscal de los Estados Brasileños (PNAFE), financiado por el Banco, que es considerado un importante marco de apoyo al Programa de Ajuste Fiscal (PAF) de los Estados Brasileños, emprendido por el Gobierno Federal.
- 1.2 **Aspectos socio-económicos.** El Estado de Río de Janeiro es una de las 27 unidades federativas de Brasil. Está localizado en la región sudeste del país y ocupa un área de 43.767 km<sup>2</sup>, con una población estimada en 15,4 millones de habitantes (IBGE/2007), de la cual el 96% está localizada en el área urbana y el 4% en el área rural. El estado participa con el 11,6% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional. La economía del estado está basada en las áreas de comercio (58,1%), industria (25,3%), servicios (16,1%), y agropecuaria (0,5%). Su Índice de Desarrollo Humano (IDH), 0,807, está apenas por encima del promedio nacional (0,766) (Naciones Unidas/2000).
- 1.3 **Aspectos fiscales.** El Estado de Río de Janeiro está cumpliendo los compromisos asumidos con el Gobierno Federal relativos al PAF y está atendiendo a las condiciones exigidas por la Ley de Responsabilidad Fiscal (LRF). El siguiente cuadro sintetiza algunos de los principales indicadores fiscales:

**Cuadro 1.1: Desempeño fiscal**

Especificación	Realizado 2007 R\$ millones	Realizado 2008 R\$ millones	Variación	
			Valor	%
I – Ingresos no financieros	34.472	40.753	6.281	18,2
II – Gasto no financiero	30.980	35.830	4.850	15,6
III – Resultado primario (I-II)	3.492	4.923	1.431	41,0
IV – Intereses nominales	2.373	2.514	141	5,9
V – Inversiones	1.348	1.754	406	30,1
VI – Ingreso Corriente Neto (ICN)	26.850	31.831	4.981	18,6
VII – Gasto de personal	7.025	7.609	584	8,3
VIII – Personal / RCL	25,2%	23,9%		
IX – Deuda consolidada	46.575	51.042	4.467	9,6
X – Deuda / RCL	173,5%	160,3%		

Fuente: Informes de gestión y de ejecución presupuestal. Secretaría de la Tesorería Nacional

[http://www.tesouro.fazenda.gov.br/estados\\_municipios/sistn.asp](http://www.tesouro.fazenda.gov.br/estados_municipios/sistn.asp)

- 1.4 El resultado primario, en 2008, llegó a R\$4.923 millones, sobrepasando en un 41% el resultado del año anterior. Este resultado se explica por el aumento del 18,2% de los ingresos no financieros, por lo tanto, por encima del crecimiento del 15,6% de los gastos no financieros. El aumento del resultado primario en 2008

permitió que el gobierno se anticipe a los impactos de la crisis financiera, preservando recursos en el *Rioprevidência* (Fondo de Jubilación de los Empleados del Estado) para garantizar el pago de los beneficios a los servidores públicos jubilados y a sus pensionistas en los períodos siguientes.

- 1.5 La crisis económica mundial está afectando el desarrollo de la economía del estado, con impactos en la reducción de los niveles de la recaudación propia, de las transferencias federales, de las exportaciones y, consecuentemente, de las inversiones públicas. En el caso de Brasil, la desaceleración económica ha sido atenuada por la relativa estabilidad macroeconómica del país y por las medidas proactivas de estímulo a la economía que el gobierno federal está adoptando. El presente programa contribuye a mitigar los efectos de la crisis sobre las finanzas del estado, al apoyar el mejoramiento de su recaudación y la calidad del gasto público.
- 1.6 **Aspectos institucionales.** La gestión fiscal del Estado de Rio de Janeiro es realizada por medio de las acciones de tres instituciones: (i) Secretaría de Estado de Hacienda (SEFAZ/RJ), que es el organismo ejecutor de la política económica, presupuestal, financiera, tributaria y fiscal; (ii) Secretaría de Planificación y Gestión (SEPLAG/RJ), que planea y coordina la acción gubernamental; y (iii) Procuraduría General del Estado (PGE/RJ), organismo responsable del contencioso judicial.
- 1.7 Las competencias institucionales de la SEFAZ/RJ están relacionadas con las actividades de tributación, recaudación y fiscalización; administración financiera; política fiscal; estudios económicos; auditoría interna; gasto y deuda pública; contencioso administrativo-tributario; y cobranza de la deuda activa en la esfera administrativa. La SEFAZ/RJ dispone de las siguientes unidades descentralizadas: 24 inspecciones regionales de fiscalización en el interior, 10 inspecciones regionales de fiscalización en la capital, 12 inspecciones de fiscalización especializadas y 10 puestos de control interestatales.
- 1.8 **Estructura organizativa.** Para el desempeño de sus funciones, la SEFAZ/RJ dispone de la siguiente estructura: (i) el primer nivel jerárquico está integrado por el Secretario de Hacienda, seis Subsecretarios (General, Asuntos Jurídicos, Recaudación y Administración Impositiva, Finanzas, Política Fiscal y Estudios Económicos), Contador General del Estado (CGE), Auditor General del Estado (AGE), y Corregidor Tributario de Control Externo (CTCE); (ii) el segundo nivel jerárquico está integrado por la Asesoría de Tecnología de la Información (ATI); Dirección General de Administración y Finanzas (DGAF) y 14 Superintendencias; y (iii) los órganos colegiados: Consejo de Contribuyentes, Junta de Revisión Fiscal, Consejo Superior de Fiscalización, Consejo de Ética, Comité de Usuarios de Informática, Consejo Académico de la Escuela de Hacienda del Estado de Río de Janeiro y Comité de Incentivos y Beneficios Fiscales.



- 1.9 **Recursos humanos.** Para el cumplimiento de su misión, la SEFAZ/RJ dispone de un cuadro de personal de 2.646 funcionarios, de los cuales 1.949 (74%) son del cuadro permanente y 697 (26%) del cuadro temporal. Los funcionarios del cuadro permanente, todos contratados por el régimen funcional estatutario, están distribuidos en ocho carreras específicas de la administración fiscal. El cuadro de personal temporal será reducido paulatinamente, luego de la realización de los concursos públicos, ya iniciados, para la contratación de fiscales de renta.
- 1.10 **Avances logrados.** En los últimos dos años, el Estado de Rio de Janeiro ha desarrollado una serie de esfuerzos con miras a la modernización de la gestión fiscal, de los cuales cabe destacar:
- a. **Administración tributaria y contencioso fiscal:** (i) realización de tres concursos públicos (los primeros en 18 años) para la contratación de 240 fiscales de renta; (ii) implantación del régimen simplificado de tributación para pequeñas empresas (Simples Nacional), implantación de la Factura Fiscal Electrónica (NF-e), desarrollo del Sistema Público de Escrituración Digital (SPED), e implantación del sistema de control de recursos del Consejo de Contribuyentes; (iii) inicio de estudios para evaluar los impactos derivados de la concesión de incentivos fiscales e implantación del Documento Único de Beneficios (DUB); y (iv) comparación de información de las empresas administradoras de tarjetas de crédito con el banco de datos de la Secretaría Federal de Ingresos de Brasil (RFB).
  - b. **Administración financiera, patrimonial y control interno:** (i) realización del programa de retiro incentivado en la administración indirecta y de auditoría en la nómina de pago, que proporcionaron reducción del gasto de personal del orden de los R\$50 millones anuales (alrededor del 0,4% con relación al gasto de personal); (ii) implantación del proyecto de reestructuración de la previsión social del estado; (iii) implantación del programa con miras a la reducción del pasivo de ejercicios anteriores; y (iv) colocación de la programación de pagos a proveedores en el portal de la SEFAZ/RJ.
  - c. **Organización y gestión estratégica:** (i) elaboración del plan estratégico estatal (2007-2011); y (ii) revisión de la estructura del Poder Ejecutivo con reducción de 30 a 19 secretarías y revisión de la estructura de la SEFAZ/RJ, con redimensionamiento y reforma de unidades descentralizadas de atención al público.
- 1.11 **Retos para el área fiscal del Estado**<sup>1</sup>. A pesar de los avances logrados, es necesario el apoyo en áreas específicas, para atender los siguientes problemas:

---

<sup>1</sup> En referencia técnica "[Matriz de Problemas/Causas/Soluciones/Resultados](#)", se detalla cada uno de los problemas relativos a las cuatro áreas presentadas en los retos.

- a. **Gestión estratégica integrada.** Baja eficiencia y desarticulación en la planificación, en la toma de decisiones y en la implementación de las acciones por las diferentes áreas de la SEFAZ/RJ. Las principales causas que contribuyen al agravamiento del problema son: (i) falta de visión sistémica para identificación de problemas y de soluciones; (ii) ineficiencia de los procesos organizacionales por falta de visión de procesos de negocio, de procedimientos estandarizados y documentados y exceso de burocracia; (iii) baja fundamentación para la toma de decisiones y para la planificación de mediano y largo plazo; y (iv) insuficiente participación de la SEFAZ/RJ en los foros relacionados con la administración fiscal.
- b. **Administración tributaria y contencioso fiscal.** Bajo aprovechamiento del potencial de recaudación del estado, originado por las siguientes causas: (i) bajo nivel de confiabilidad y de capacidad de acceso a las informaciones del catastro del Impuesto sobre Operaciones Relativas a la Circulación de Mercaderías y Servicios (ICMS); (ii) deficiencia de los mecanismos de tratamiento de informaciones económico-fiscales; (iii) baja eficacia de la acción fiscal, con precariedad de los instrumentos de planificación fiscal y de selección de contribuyentes; (iv) deficiencia en el control de los equipos Emisores de Cupón Fiscal (ECF) en las empresas de comercio minorista; (v) morosidad en el pago del Impuesto sobre la Propiedad de Vehículos Automotores (IPVA); (vi) deficiencia en la fiscalización interestatal de mercaderías supeditadas a la sustitución tributaria; (vii) deficiencia de los mecanismos de atención al contribuyente/ciudadano; (viii) inexistencia de verificación ex post del mantenimiento/renovación de las condiciones de acceso a los beneficios fiscales; (ix) dificultad en la utilización y acceso a la legislación por parte del público interno y externo; y (x) falta de control y de estandarización de los Procesos Administrativos Tributarios (PAT).
- c. **Administración financiera, patrimonial y control interno.** Dificultades en la gestión presupuestal, financiera y patrimonial, en el control interno y en la transparencia de las cuentas públicas, ocasionadas por: (i) baja integración de la información relativa al registro de la recaudación, presupuesto, finanzas, patrimonio, nómina de pago, compras y contabilidad; (ii) falta de estimación de los costos de los servicios públicos; y (iii) baja eficacia de los procesos de auditoría gubernamental.
- d. **Gestión de recursos estratégicos.** Atención insatisfactoria de las demandas internas y externas de servicios e informaciones suministrados por la SEFAZ/RJ. Las principales causas del problema son: (i) insuficiencia de canales de comunicación con el ciudadano; (ii) obsolescencia y desempeño insuficiente de la infraestructura de tecnología de información; (iii) baja integración de la información entre los sistemas; (iv) pocas oportunidades de capacitación ofrecidas a los funcionarios; y (v) deficiencia de los mecanismos de comunicación interna.

## **B. Objetivo, componentes y costos del programa**

- 1.12 **Objetivo.** El objetivo general del programa es mejorar la eficiencia y la transparencia de la gestión fiscal del Estado de Río de Janeiro, con miras a: (i) perfeccionar los instrumentos de planificación, presupuesto y finanzas para el apoyo a la toma de decisiones; (ii) incrementar los ingresos propios del estado; (iii) perfeccionar los mecanismos de transparencia, aumentar la eficiencia, la eficacia y mejorar el control del gasto público; y (iv) mejorar la calidad de los servicios prestados por la Secretaría del Estado de Hacienda de Río de Janeiro (SEFAZ) a los contribuyentes.
- 1.13 El programa financiará acciones estructuradas en cuatro componentes:
- 1.14 **Componente I – Gestión estratégica integrada (US\$1.448 mil).** Este componente contemplará los siguientes subcomponentes y respectivos productos:
- a. **Perfeccionamiento organizacional y de la gestión estratégica.** Este subcomponente financiará la implantación de modelos<sup>2</sup> de: (i) planificación estratégica y organizacional; (ii) gestión de procesos; y (iii) proyección de mediano plazo de variables económico-fiscales.
  - b. **Cooperación interinstitucional nacional e internacional.** Este subcomponente financiará la implantación de un programa de cooperación interinstitucional nacional e internacional.
- 1.15 **Componente II – Administración tributaria y contencioso fiscal (US\$6.221 mil).** Este componente incluye los siguientes subcomponentes y respectivos productos:
- a. **Mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la administración tributaria.** Este subcomponente financiará la implantación de: (i) modelo de datos del catastro de contribuyentes del ICMS reestructurado e implantado; (ii) modelo de gestión de las informaciones económico-fiscales implantado; (iii) modelo de planificación, ejecución y control de fiscalización de empresas definido e implantado; (iv) sistema de control de ECF; (v) modelo de gestión del IPVA; (vi) modelo de fiscalización de mercaderías en tránsito; (vii) modelo de gestión de concesión/renovación de beneficios fiscales; (viii) modelo de gestión de la legislación tributaria estatal; (ix) proceso administrativo tributario electrónico; y (x) la ampliación de la atención electrónica al contribuyente vía *Web*.
  - b. **Perfeccionamiento de la gestión del catastro e implantación del Sistema Público de Registro Fiscal y Contable Digital (SPED)**<sup>3</sup>. Este

<sup>2</sup> La implantación de modelos contempla: diagnóstico de la situación actual, alternativas de modelos de negocios y sus respectivos procedimientos, sistemas informatizados, actualización de la infraestructura física y tecnológica, así como capacitación de funcionarios.

<sup>3</sup> Este subcomponente está siendo financiado por el Programa de Modernización de la Administración de los Ingresos y de la Gestión Fiscal, Financiera y Patrimonial de las Administraciones Estatales del Banco Nacional del Desarrollo Económico Social (PMAE/BNDES), que compone la contrapartida local del programa.

subcomponente financiará la modernización y ampliación de la infraestructura de Tecnología de Información (TI) para viabilizar la implantación de la NF-e y del SPED.

1.16 **Componente III – Administración financiera, patrimonial y control interno (US\$6.544 mil).** Este componente contemplará los siguientes subcomponentes y respectivos productos:

- a. **Mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la administración financiera.** Este subcomponente financiará la implantación de: (i) sistema integrado de administración financiera; y (ii) modelo de apropiación y contabilización de costos.
- b. **Perfeccionamiento de los mecanismos de auditoría y control interno.** Este subcomponente financiará la actualización del modelo de gestión del control interno del estado.

1.17 **Componente IV – Gestión de recursos estratégicos (US\$7.486 mil).** Este componente contemplará los siguientes subcomponentes y respectivos productos:

- a. **Perfeccionamiento de los mecanismos de transparencia y comunicación con la sociedad.** Este subcomponente financiará la diseminación del Programa de Educación Fiscal.
- b. **Modernización de la gestión y perfeccionamiento de los servicios de tecnología de información y comunicación.** Este subcomponente financiará: (i) la elaboración del modelo de gestión de TI; (ii) el modelo de seguridad de la información; y (iii) la implantación de Arquitectura de Sistemas Orientada a Servicios (SOA).
- c. **Perfeccionamiento de la gestión de recursos humanos.** Este subcomponente financiará la implantación de: (i) el programa de gestión de talentos y de educación y formación de los funcionarios de la SEFAZ/RJ; (ii) la biblioteca física y virtual en la SEFAZ/RJ; y (iii) el modelo de comunicación.

1.18 **Presupuesto global.** El costo total del programa está estimado en US\$22.300.000, de los cuales el Banco financiará hasta el equivalente a US\$19.759.050, a cargo de la facilidad unimonetaria de los recursos del Capital Ordinario (CO). El Estado de Río de Janeiro aportará recursos de contrapartida por un monto de US\$2.540.950<sup>4</sup>. En el cuadro 1.2, se encuentra la estructura de financiación del programa. No hay previsión presupuestal para gastos en el Fondo de Inspección y Vigilancia (FIV) y Comisión de Crédito (CC) ya que los mismos serán pagados con recursos del estado.

---

<sup>4</sup> Los recursos del contrato ya firmado por el Estado de Río de Janeiro con el BNDES en el ámbito del PMAE constituirán parte de la contrapartida local, además de recursos propios del Estado. Ver referencia técnica "[Contrato con el BNDES \(PMAE\)](#)".

**Cuadro 1.2: Presupuesto global del programa (BR-L1239) – Por fuente (en US\$)**

CATEGORÍAS*	BID	Local	TOTAL	%
<b>1 - Administración del programa</b>	<b>245.550</b>	-	<b>245.550</b>	<b>1,10</b>
1.1 Gestión del programa	115.550	-	115.550	
1.2 Monitoreo y evaluación	130.000	-	130.000	
<b>2 - Costos directos</b>	<b>19.158.000</b>	<b>2.540.950</b>	<b>21.698.950</b>	<b>97,31</b>
2.1 Gestión estratégica integrada	1.448.000	-	1.448.000	
2.2 Administración tributaria y contencioso fiscal	3.680.000	2.540.950	6.220.950	
2.3 Administración financiera, patrimonial y interno	6.544.000	-	6.544.000	
2.4 Gestión de recursos estratégicos	7.486.000	-	7.486.000	
<b>3 - Sin asignación específica</b>	<b>355.500</b>	-	<b>455.500</b>	<b>1,59</b>
<b>TOTAL</b>	<b>19.759.050</b>	<b>2.540.950</b>	<b>22.300.000</b>	
<b>%</b>	<b>88,6%</b>	<b>11,4%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* Los intereses y los encargos financieros del préstamo serán pagados por el prestatario con recursos no incluidos en el programa.

- 1.19 **Programación de desembolso**<sup>5</sup>. Los desembolsos serán realizados en el plazo de cuatro años, a partir de la fecha de entrada en vigor del contrato de préstamo, de acuerdo con la programación de desembolsos presentada en el cuadro 1.3.

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

FUENTE	2010	2011	2012	2013	Total	%
<b>BID</b>	3.688.510	6.091.350	6.070.800	3.908.390	<b>19.759.050</b>	88,6
<b>LOCAL</b>	2.540.950	-	-	-	<b>2.540.950</b>	11,4
<b>TOTAL</b>	<b>6.229.460</b>	<b>6.091.350</b>	<b>6.070.800</b>	<b>3.908.390</b>	<b>22.300.000</b>	<b>100</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>27,93%</b>	<b>27,32%</b>	<b>27,22%</b>	<b>17,53%</b>	<b>100%</b>	

- 1.20 **Análisis financiero.** Considerando el reducido tamaño de la operación, el equipo de proyecto optó por la realización de un análisis comparativo entre los costos financieros incrementales y los beneficios relacionados con la implementación de apenas dos productos del programa (ver referencia técnica). En este análisis financiero fue considerado, conservadoramente, el aumento de la recaudación de apenas el 1% proveniente de la mejoría de la gestión del ICMS y del IPVA. En el análisis se utilizaron las siguientes referencias: (i) horizonte de 10 años; (ii) tasa de descuento del 12,5% a.a.; y (iii) tasa de crecimiento del PIB del 2,5% a.a.

- 1.21 De acuerdo con este análisis, se estima que ya en el 4º año de desembolso de los recursos del financiamiento (2013), el programa presentará un beneficio financiero neto en valor presente de US\$63,0 millones y al final de 10 años del comienzo del programa (2019), un beneficio financiero neto acumulado en valor presente de US\$329,0 millones. Por lo tanto, desde el punto de vista financiero, el programa se justifica.

## C. Indicadores clave del marco de resultados del programa

- 1.22 Al final de la ejecución del programa los resultados esperados más relevantes son:
- Cumplimiento de las metas del PAF.** Por tratarse de un programa de la CCLIP PROFISCO, que obtuvo tratamiento especial por parte del gobierno

<sup>5</sup> En conformidad a los documentos GN-2264-4 y GN-2246-7, el prestatario optó por cinco años de período de gracia, aunque el período de desembolso sea de cuatro años (Ver referencia técnica [“carta de solicitud y justificación por la Secretaría de Hacienda”](#)).

federal, el prestatario asume la obligación de mantener, durante la ejecución del programa, todos los compromisos asumidos con el gobierno federal en el ámbito del PAF que se refieran a los siguientes indicadores: (i) trayectoria de la deuda / Ingreso Neto Real (RLR); (ii) resultado primario; (iii) gastos de personal / Ingreso Corriente Neto (RCL); (iv) ingresos propios; y (v) otros gastos corrientes / RCL. Esas metas fiscales podrán ser renegociadas con la Secretaría de la Tesorería Nacional del Ministerio de Hacienda (STN/MF), de modo que el programa tomará por base los valores que sean acordados con esas revisiones.

- b. **Resultados del PROFAZ/RJ:** (i) cumplimiento del 70% de las metas establecidas en el plan estratégico; (ii) reducción a dos días del tiempo medio para apertura de inscripción en el catastro del ICMS en el comercio minorista; (iii) aumento del 5% de la recaudación de ICMS (descontados la variación monetaria y del PIB); (iv) aumento del 30% de la recaudación del IPVA proveniente de las acciones de cobranza; (v) reducción a 180 días del tiempo medio entre la recepción de la impugnación/recurso y de la decisión; (vi) reducción del tiempo medio de acceso a las informaciones de las notas fiscales de 30 días a tiempo real; (vii) reducción del tiempo para cierre mensual de los registros contables de 20 a 5 días; (viii) reducción del plazo medio de permanencia en la AGE de procesos de rendición de cuentas de ordenadores de gasto de 80 a 50 días; y (ix) aumento de la disponibilidad del ambiente computacional de la SEFAZ/RJ de 90% a 99%.

- 1.23 En lo que se refiere a sus beneficios, el programa contribuirá, en el ámbito estatal, a: (i) el equilibrio fiscal sostenible, con repercusión en la economía del estado; (ii) la ampliación de su capacidad de inversión; y (iii) el aumento de la satisfacción del contribuyente-ciudadano. En el ámbito nacional, contribuirá a: (i) la facilitación del comercio interestatal; (ii) la reducción de la evasión y del fraude; (iii) el perfeccionamiento del sistema tributario nacional; y (iv) la integración de los fiscos estatales y del fisco nacional.

## II. ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS DEL PROGRAMA

### A. Financiamiento, adquisiciones y condiciones contractuales

- 2.1 **Adquisiciones.** Las adquisiciones de bienes y obras y la contratación de servicios de consultoría del programa serán realizadas de acuerdo con las políticas del Banco, documentos GN-2349-7 y GN-2350-7, respectivamente, ambas de julio de 2006. Cuando la adquisición de bienes y servicios conexos tenga un costo estimado igual o superior a US\$5 millones se utilizará la Licitación Pública Internacional (LPI). La adquisición de bienes y servicios conexos, cuyo costo estimado sea igual o superior a US\$100.000 e inferior a US\$5 millones, será realizada por Licitación Pública Nacional (LPN) y, cuando sea menor de US\$100.000, podrá ser realizada por medio de comparación de precios. Será exigida publicidad internacional para la licitación y selección de servicios de

consultoría cuyo costo estimado sea igual o superior a US\$200.000. Las listas cortas de empresas consultoras para trabajos cuyo costo estimado sea inferior a US\$1 millón podrán ser completamente compuestas por consultores nacionales.

- 2.2 El Banco podrá reconocer las siguientes modalidades de adquisición previstas en la legislación federal, siempre y cuando se utilice el correspondiente Documento de licitación estándar: (i) subasta electrónica, utilizando el sistema *ComprasNet* o el sistema licitaciones-e del *Banco do Brasil* para adquisiciones de bienes y servicios de uso común, cuyo costo estimado sea igual o menor de US\$5 millones; (ii) acta del registro de precios, para adquisiciones de bienes comunes, cuyo costo estimado sea igual o menor de US\$5 millones y cuyo registro haya sido previamente autorizado por el Banco; y (iii) subasta presencial, para adquisiciones de bienes y servicios de uso común, cuyo costo estimado sea igual o menor de US\$100.000. El Banco podrá, en cualquiera momento durante el período de ejecución, revisar la utilización de una o más de las modalidades descritas en este párrafo.
- 2.3 **Legislación nacional.** Com excepción a las políticas del Banco, el prestatario podrá utilizar legislación nacional para obras cuyo monto no sea mayor de US\$25 millones por contrato, y para los bienes y servicios, que no sean de consultoría, cuyo monto no sea mayor de US\$5 millones por contrato, siempre y cuando sean respetados los requisitos establecidos en las disposiciones de las políticas de adquisiciones del Banco, especialmente las que se refieren a: (i) origen de los bienes; (ii) nacionalidad de los proveedores; (iii) alteración de órdenes de compra; (iv) prohibición de franja de precios; y (v) publicación en periódico de gran circulación nacional. Además, el prestatario deberá indicar en el correspondiente Plan de Adquisiciones (PA) su opción por la aplicación de la legislación nacional.
- 2.4 **Contratación directa.** Com excepción a las políticas del Banco, el prestatario podrá contratar directamente a la Escuela de Administración de Hacienda del Ministerio de Hacienda de la República Federativa de Brasil (ESAF) para la provisión de servicios de capacitación de personal de la administración pública estatal. El prestatario también podrá contratar directamente a su escuela de gobierno o de hacienda para la provisión de servicios de capacitación, si el Banco determinara que la respectiva escuela tiene capacidad instalada para la prestación de los servicios mencionados anteriormente. En el caso de la escuela de gobierno o de hacienda del prestatario, cuando ésta tenga personería jurídica propia y sea parte integrante de la administración pública indirecta del prestatario, así como en el caso de la ESAF, el prestatario presentará al Banco, en el caso de que haya transferencia de recursos de la financiación a estas entidades, un instrumento jurídico apropiado en el cual la respectiva escuela se comprometa a: (i) utilizar las políticas de adquisiciones y contrataciones establecidas en el respectivo contrato de préstamo entre el prestatario y el Banco, en el caso de que adquiera bienes o subcontrate consultores para la prestación de los mencionados servicios; y (ii) permitir que el Banco y los auditores del programa tengan acceso a documentación que ampara dichas adquisiciones y contrataciones.

- 2.5 **Revisión del Banco.** El equipo de proyecto realizó un análisis de la capacidad del organismo ejecutor para administrar las adquisiciones. Con base en este análisis, quedó establecido que, durante los primeros 12 meses de la ejecución del programa, todos los procesos de adquisiciones, independientemente de sus montos, serán revisados por el Banco de forma ex ante. A partir de ahí, según juzgue necesario, el Banco podrá revisar de forma ex ante sólo las contrataciones directas, las contrataciones de firmas consultoras cuyos honorarios sean mayores de US\$250.000; las contrataciones de consultores individuales cuyos honorarios sean mayores de US\$200.000; las contrataciones de bienes y servicios, que no sean de consultoría y que sean mayores de US\$5 millones; y las contrataciones de obras que sean mayores de US\$25 millones.
- 2.6 **Contratación anticipada y financiamiento retroactivo.** El Banco podrá reconocer hasta US\$1 millón a cargo del financiamiento y de hasta US\$2.540.950 a cargo de la contrapartida local referente a gastos incurridos por el prestatario en la preparación del programa. Únicamente serán reconocidos los gastos realizados hasta 18 meses antes de la fecha de aprobación de esta operación por el Directorio Ejecutivo, y no anteriores a la fecha de aprobación del Perfil de Proyecto de esta operación por la Administración del Banco (17 de julio de 2009)<sup>6</sup>. Los gastos retroactivos realizados por el estado, tuvieron el objetivo de asegurar una calidad superior para el proyecto y adelantar su avance antes de su aprobación. En este sentido fueron realizadas actividades de pre inversión, tales como consultorías preliminares y órdenes de compra de equipos, con miras a compatibilizar su disponibilidad con el calendario de ejecución del proyecto y posibilitar la obtención de una ventaja económica significativa. Estos procedimientos son consistentes con las disposiciones de la política que regula los gastos retroactivos (OP-504).
- 2.7 **Actividades de intercambio y cooperación técnica.** El prestatario podrá realizar acciones de integración y cooperación nacional e internacional en el área fiscal, en especial en lo que se refiere a compartir soluciones técnicas, intercambiar información, transferir conocimientos, formar redes temáticas y promover la cooperación interinstitucional.

## **B. Riesgos ambientales y de salvaguardia social**

- 2.8 Con relación a temas ambientales, el programa logró una clasificación “C”, de acuerdo con los criterios del “*Sustainable Finance Toolkit*” del Banco, que es coherente con la evaluación del equipo de proyecto por tratarse de una operación de modernización institucional de una secretaría de finanzas. Consecuentemente, no se considera necesaria la preparación de una estrategia ambiental para el programa.

---

<sup>6</sup> Las adquisiciones a ser consideradas para este propósito están indicadas en el PA y en el Plan Operativo Anual (POA) de los 18 primeros meses del programa ([ver referencia técnica](#)).



## **C. Riesgo fiduciario**

- 2.9 Los principales riesgos son: (i) insuficiente experiencia del ejecutor en la utilización de las políticas de adquisición del Banco – la mitigación de este riesgo se conseguirá mediante la capacitación del equipo de la SEFAZ/RJ en dichas políticas, la adopción de modelos estandarizados y, la utilización de la legislación nacional acerca de adquisiciones y contrataciones de obras y de bienes y servicios (de acuerdo con lo mencionado en el punto 2.3); (ii) la posibilidad de cambios en el equipo del organismo ejecutor o en las prioridades del programa como resultado de los cambios en la administración del Estado en las próximas elecciones estatales serán en el 2010 – para mitigar dicho riesgo, el equipo del organismo ejecutor de la Unidad de Coordinación del Programa (UCP) está integrado por funcionarios del cuadro permanentes del estado; (iii) baja capacidad del equipo en la gestión de proyectos – este riesgo estará mitigado por medio de la definición de un sistema de monitoreo y evaluación y por la capacitación del equipo en gestión de proyectos; y (iv) baja integración de la gestión fiscal en el ámbito nacional – este riesgo está siendo mitigado por medio de la adhesión del Estado a la Comisión de Administración de Hacienda (COGEF), creada en el ámbito del Consejo Nacional de Política de Hacienda (CONFAZ), con la finalidad de coordinar y armonizar los aspectos técnicos de los programas de modernización de la gestión fiscal de los estados y del Distrito Federal y promover el desarrollo de acciones de cooperación e integración entre los fiscos, compartir soluciones y productos e intercambiar experiencias y soluciones técnicas en el ámbito del PROFISCO. La completa descripción de los resultados del análisis y las matrices de riesgo están anexados como archivos técnicos del programa.

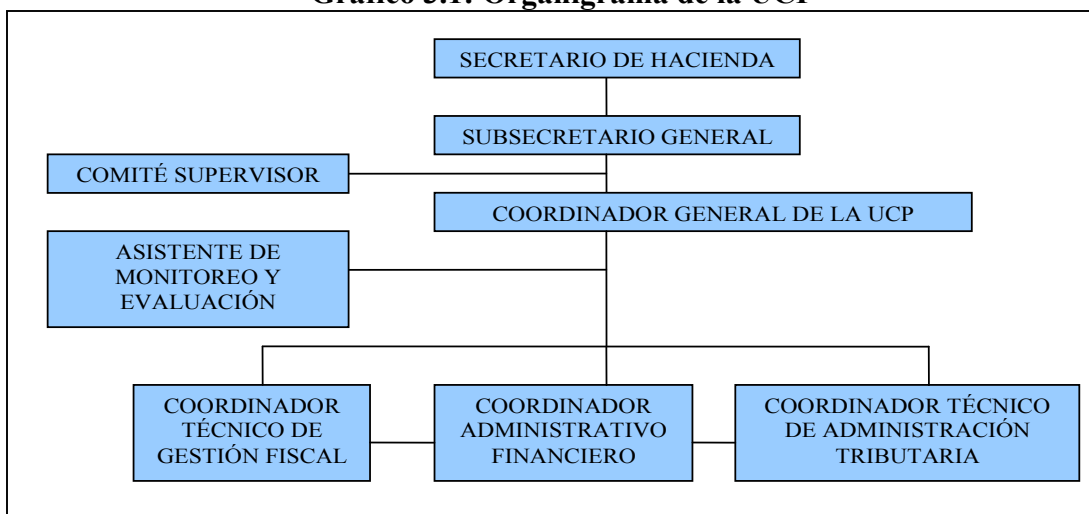
## **III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA**

### **A. Resumen del acuerdo institucional para la implementación**

- 3.1 El prestatario del programa será el Estado de Río de Janeiro y el garante de las obligaciones financieras del programa será la República Federativa de Brasil. El organismo ejecutor será el Estado de Río de Janeiro, por intermedio de la Secretaría de Hacienda del Estado de Río de Janeiro (SEFAZ/RJ).
- 3.2 La estructura de ejecución del programa consiste en un Comité Supervisor (CS) y una UCP que fueron constituidos en el ámbito de la Subsecretaría General de Hacienda por medio de la Resolución SEFAZ N° 246, de 28 de octubre de 2009. El CS está integrado por los subsecretarios de la hacienda y por el Coordinador General de la UCP y es responsable del establecimiento de prioridades, lineamientos y acompañamiento estratégico del programa. La UCP está integrada por funcionarios del Estado de Río de Janeiro y está integrada por: (i) un coordinador general; (ii) un coordinador técnico de administración tributaria; (iii) un coordinador técnico de gestión fiscal; (iv) un coordinador administrativo-financiero; y (v) un asistente técnico de monitoreo y evaluación (ver gráfico 3.1).

- 3.3 La UCP asumirá las siguientes responsabilidades: (i) presentar las solicitudes de desembolso al Banco debidamente apoyadas por la documentación pertinente; (ii) supervisar los procesos de licitación y adquisición de bienes, de licitación y contratación de obras y de selección y contratación de servicios del programa de acuerdo con el correspondiente PA y con las políticas del Banco sobre el tema; (iii) mantener el sistema contable financiero del programa de forma apropiada, de acuerdo con las normas del Banco sobre la materia; (iv) presentar informes y reportes sobre la ejecución del programa; (v) presentar planes operativos y actualizar los PA; (vi) guardar las respectivas facturas, contratos y órdenes de pago y presentarlas al Banco y a los auditores del programa cuando le sean solicitados; y (vii) asegurarse de que las obras contratadas y los bienes adquiridos con recursos del programa están siendo mantenidos de acuerdo con normas técnicas de aplicación general.

**Gráfico 3.1: Organigrama de la UCP**



- 3.4 Además de esta estructura básica serán designados líderes para los productos entre los funcionarios de las áreas contempladas por el programa. La idea central es evitar la creación de estructuras paralelas a la estructura formal de la SEFAZ/RJ, así como comprometer a los diversos gestores y a sus equipos técnicos con la formulación e implantación de las soluciones a lo largo de toda la ejecución.
- 3.5 **Reglamento Operativo del Programa (ROP).** El programa se registrará por un ROP previamente aprobado por el Banco como parte integrante del CCLIP PROFISCO. El ROP incluye los criterios de elegibilidad del prestatario, del programa y de los productos financiables. **La presentación al Banco por parte del prestatario de evidencia de la entrada en vigencia del ROP constituye condición especial previa al primer desembolso del financiamiento.**

- 3.6 En el caso en que bienes adquiridos con recursos del programa sean transferidos a otros órganos del estado, esos organismos beneficiarios deberán comprometerse previamente con la adecuada operación y mantenimiento de tales bienes.

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

- 3.7 El monitoreo del programa estará basado en la programación de actividades y en el detalle físico y financiero de los productos que constan en el Plan Operativo Anual (POA) y en la descripción de las adquisiciones y contrataciones que constan en el PA.
- 3.8 La evaluación del programa estará basada en las metas y en los respectivos indicadores anuales de productos y resultados integrantes de la matriz de resultados del programa, que define dos niveles de indicadores relacionados a metas anuales y respectiva línea de base: (i) Nivel 1 – Ejecución del producto; y (ii) Nivel 2 – Alcance de resultados. El monitoreo del programa será realizado por el propio equipo de la UCP, con el apoyo de consultores. Será estructurado un sistema interno de monitoreo, el cual producirá informes semestrales sobre el avance de los indicadores de productos y de resultados.
- 3.9 **Informes semestrales de progreso.** El prestatario presentará al Banco los informes semestrales de progreso y enviará copia de los mismos a la Secretaría Ejecutiva del Ministerio de Hacienda de la República Federativa de Brasil. Los referidos informes incluirán información sobre la fase corriente de implantación de las acciones de integración nacional, independientemente del origen de los recursos que las financien, a saber: Registro Nacional Sincronizado (CadSin) y SPED, compuesto por Factura Fiscal Electrónica (NF-e), Registro Contable Digital (ECD) y Registro Digital de Libros Fiscales (EFD).
- 3.10 **Plan Operativo Anual (POA) de los primeros 18 meses.** El prestatario presentó y el Banco validó el borrador del POA para los primeros 18 meses, a partir de la firma del contrato de préstamo.
- 3.11 **Plan de Adquisiciones (PA) de los primeros 18 meses.** El prestatario presentó y el Banco validó el borrador del PA para los primeros 18 meses de ejecución del programa.
- 3.12 **Estados Financieros Auditados (EFA).** Los estados financieros del programa serán auditados anualmente por una empresa independiente de auditoría aceptada por el Banco o por el Tribunal de Cuentas del Estado de Río de Janeiro, en el caso de que éste sea acreditado por el Banco.

## **Anexo I**

Este anexo fue extraido por ser confidencial.

**MATRIZ DE RESULTADOS**

	Base 2008	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Meta	Observación
<b>COMPONENTE I: GESTIÓN ESTRATÉGICA INTEGRADA</b>							
<b>Subcomponente 1: PERFECCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL Y DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>							
<b>Productos</b>							
Modelo de Planificación Organizacional implementado.	Inexistencia de plan de acción estratégico en la organización.	9 áreas				9 áreas (SGF, SUBREC, SUBFIN, SUPOF, SSEE, SJUR, CGE, AGE, ATI) con metas establecidas de acuerdo con el plan estratégico.	
<b>Resultados</b>							
Logro de las metas establecidas en el plan estratégico organizacional.	0				70%	Cumplimiento del 70% de las metas establecidas en el plan estratégico.	
<b>COMPONENTE II: ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y CONTENCIOSO FISCAL</b>							
<b>Subcomponente 1: MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>							
<b>Productos</b>							
Modelo de datos del Catastro de Contribuyentes del ICMS reestructurado e implantado.	No existe informe de inconsistencia.				Informe de inconsistências implantado	Informe de inconsistencias del catastro implantado.	
Modelo de gestión del IPVA implantado.	No existe banco de datos de cuenta corriente del IPVA en la SEFAZ/RJ.				Banco de datos implantado	Banco de datos del catastro de cuenta corriente del IPVA implantado en la SEFAZ/RJ.	
Modelo de fiscalización de mercaderías en tránsito implantado.	0		1 solución - piloto adoptada			01 solución piloto de fiscalización en las divisas adoptada..	
Atención electrónica al contribuyente vía <i>Web</i> .	06 servicios	15 servicios	25 servicios			25 servicios colocados a disposición del contribuyente vía <i>Web</i>	

	Base 2008	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Meta	Observación
<b>Resultados</b>							
Reducción del tiempo medio para apertura de inscripción en el catastro del ICMS en el comercio minorista.	> 30 días				2 días	Reducción a 2 días del tiempo medio para apertura de inscripción en el catastro del ICMS en el comercio minorista.	
Aumento de la recaudación del ICMS.	R\$17.692 millones				R\$ 18.577 millones	Aumento del 5% de la recaudación de ICMS (descontados la variación monetaria y del PBI).	Línea de Base será ajustada para datos de 2009 en la Misión de Arranque.
Aumento de la recaudación del IPVA.	R\$1.237 millón				R\$ 1.361 millón	Aumento del 30% de la recaudación del IPVA proveniente de las acciones de cobranza.	
Tiempo de juicio de los créditos tributarios.	En el proceso físico el tiempo es de más de 500 días			360 días	180 días	Tiempo medio entre la recepción de la impugnación/recurso y de la decisión, reducido a 180 días.	
<b>Subcomponente 2: PERFECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL CATASTRO E IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA PÚBLICO DE REGISTRO FISCAL Y CONTABLE DIGITAL</b>							
<b>Productos</b>							
Infraestructura de TI para viabilizar la puesta en marcha de la NF-e, SPED y CSN, colocada a disposición.	2,7 TB	10 TB				Capacidad de almacenamiento y tratamiento de los datos relacionados con el SPED expandida el 250%.	
<b>Resultados</b>							
Reducción del tiempo medio de acceso a las informaciones de las Notas Fiscales	30 días				Acceso en tiempo real	Acceso a las informaciones en tiempo real.	

	Base 2008	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Meta	Observación
<b>COMPONENTE III: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, PATRIMONIAL Y CONTROL INTERNO</b>							
<b>Subcomponente 1: MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA Y DE LA EFICACIA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</b>							
<b>Productos</b>							
Sistema integrado de administración financiera implantado.	Información sobre la recaudación diaria, por categoría de impuestos, proveniente de la red bancaria, es registrada en el sistema de gestión financiera de forma manual.				100%	100% de la información proveniente del la red bancaria es transmitida <i>on line</i> por la red bancaria al sistema de administración financiera.	
<b>Resultados</b>							
Reducción del tiempo para cierre mensual de los registros contables	20 días				5 días	Tiempo necesario para cierre de los registros contables en el mes reducido a 5 días	
<b>Subcomponente 2: PERFECCIONAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO</b>							
<b>Productos</b>							
Modelo de gestión del Control Interno del Estado actualizado.	0			30%	100%	100% de los órganos sectoriales de auditoría utilizando el sistema informatizado	
<b>Resultados</b>							
Reducción del plazo medio de permanencia en la AGE de procesos de rendición de cuentas de ordenadores de gasto	80 días				50 días	Plazo medio reducido a 50 días.	

	Base 2008	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Meta	Observación
<b>COMPONENTE IV: GESTIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICOS</b>							
<b>Subcomponente 1: PERFECCIONAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN CON LA SOCIEDAD</b>							
<b>Resultados</b>							
Programa de Educación Fiscal diseminado.	5	10	15	20	25	25 municipios atendidos por acciones de educación fiscal.	
<b>Subcomponente 2: MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>							
<b>Productos</b>							
Arquitectura de sistemas orientada a servicios (SOA) implantada.	0				100%	100% de los nuevos sistemas adoptan la metodología SOA.	
<b>Resultados</b>							
Aumento de la disponibilidad del ambiente computacional.	90%		92%	94%	99%	Aumento de la disponibilidad del ambiente computacional al 99%.	



PLAN DE ADQUISICIONES - 18 MESES (CUADRO RESUMEN)

Descripción del Contrato	Producto vinculado en el PA/POA	Costo Estimado (US\$)	Método adquisición (1)	Revisión (2)	Fuente (%)		Fechas estimadas		Comentarios
					BID	Local	Publicación anuncio	Término Contrato	
<b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA*</b>									
Planificación estratégica y gestión organizativa.	1.1	150.000	BID SBCC	Ex ante	100%		1º tri 2010	2º tri 2011	
Gestión de procesos organizativos de la SEFAZ/RJ.	1.2	180.000	BID SBCC	Ex ante	100%		2º tri 2010	3º tri 2012	
Gestión de registro de contribuyentes de ICMS.	3.1	150.000	BID SBCC	Ex ante	100%		4º tri 2009	1º tri 2011	
Desarrollo de sistema: (i) registro de contribuyentes de ICMS, (ii) fiscalización de mercaderías en tránsito.	3.1 e 3.6	450.000	BID SBCC	Ex ante	100%		3º tri 2010	4º tri 2013	
Fiscalización de mercaderías en tránsito.	3.6	210.000	BID SBCC	Ex ante	100%		4º tri 2009	1º tri 2011	
Atención al contribuyente contemplando herramientas de <i>workflow</i> .	3.7	480.000	BID SBCC	Ex ante	100%		4º tri 2009	1º tri 2011	
Seguimiento e implantación del Sistema Integrado de Administración Financiera.	6.1	440.000	BID SBCC	Ex ante	100%		2º tri 2010	4º tri 2013	
Normas y procedimientos de gestión financiera.	8.1	60.000	BID SBCC	Ex ante	100%		2º tri 2010	3º tri 2011	
Gestión de riesgo (controles e informaciones estratégicas).	8.1	78.000	BID SBCC	Ex ante	100%		2º tri 2010	3º tri 2011	
Modelo de monitoreo y evaluación del Programa de Educación Fiscal.	9.1	15.000	BID SBMC	Ex ante	100%		1º tri 2010	2º tri 2011	
Plan Estratégico de TI.	10.1	75.000	BID SBMC	Ex ante	100%		1º tri 2010	2º tri 2011	
Consolidación de servicios de TI (virtualización).	10.1	75.000	BID SBMC	Ex ante	100%		1º tri 2010	2º tri 2012	
Modelo de desarrollo de software MPS-BR-C.	10.1	150.000	BID SBMC	Ex ante	100%		1º tri 2010	2º tri 2012	
Seguridad física y lógica de la Información.	10.2	90.000	BID SBMC	Ex ante	100%		1º tri 2010	2º tri 2012	

\* Tasa de cambio utilizada: US\$ = R\$2.

Descripción del Contrato	Producto vinculado en el PA/POA	Costo Estimado (US\$)	Método adquisición (1)	Revisión (2)	Fuente (%)		Fechas estimadas		Comentarios
					BID	Local	Publicación anuncio	Término Contrato	
Arquitectura de Sistemas Orientada a Servicios (SOA).	10.3	90.000	BID SBMC	Ex ante	100%		1° tri 2010	2° tri 2011	
Levantamiento de demanda y elaboración de programa de educación continua.	11.1	60.000	BID SBQC	Ex ante	100%		2° tri 2010	3° tri 2011	
Auditoría Externa Independiente.	A.1	30.000	BID SBQC	Ex post	100%		1° tri 2010	2° tri 2012	BIDAF200.
<b>TOTAL</b>		<b>2.783.000</b>							
<b>SERVICIOS TÉCNICOS (Excepto Consultoría)</b>									
Seminario de cooperación interinstitucional.	2.1	50.000	SUB ELEC	Ex post	100%		1° tri 2011	4° tri 2011	Será utilizada la subasta electrónica del Banco do Brasil.
Evento de Educación Fiscal.	9.1	10.000	SUB ELEC	Ex post	100%		3° tri 2010	4° tri 2010	
Producción de película institucional del Programa de Educación Fiscal.	9.1	15.000	SUB ELEC	Ex post	100%		3° tri 2010	4° tri 2011	
Material didáctico y promocional del Programa de Educación Fiscal.	9.1	25.000	SUB ELEC	Ex post	100%		3° tri 2010	4° tri 2013	
<b>TOTAL</b>		<b>100.000</b>							
<b>BIENES</b>									
Herramienta de monitoreo y evaluación del Plan Estratégico Organizacional.	1.1	105.000	SUB ELEC	Ex post	100%		1° tri 2010	2° tri 2011	Será utilizada la subasta electrónica del Banco do Brasil.
Herramienta BPM	1.2	250.000	SUB ELEC	Ex post	100%		2° tri 2010	3° tri 2011	
Herramienta para Gestión Electrónica de Documentos (GED).	1.2	300.000	SUB ELEC	Ex post	100%		2° tri 2010	3° tri 2011	
Scanner gran porte.	1.2	25.000	SUB ELEC	Ex post	100%		3° tri 2010	4° tri 2011	

Descripción del Contrato	Producto vinculado en el PA/POA	Costo Estimado (US\$)	Método adquisición (1)	Revisión (2)	Fuente (%)		Fechas estimadas		Comentarios
					BID	Local	Publicación anuncio	Término Contrato	
Unidad móvil para Fiscalización de mercaderías en tránsito.	3.6	225.000	SUB ELEC	Ex post	100%		1° tri 2011	2° tri 2012	
Sistema Integrado de Administración Financiera .	6.1	4.900.000	BID LPI	Ex ante	100%		4° tri 2009	1° tri 2013	
Cámara Digital.	8.1	5.000	SUB ELEC	Ex post	100%		2° tri 2010	1° tri 2011	Será utilizada la subasta electrónica del Banco do Brasil.
Pen drive.	8.1	3.750	SUB ELEC	Ex post	100%		2° tri 2010	1° tri 2011	
Video Conferencia.	9.1 e 12.2	150.500	SUB ELEC	Ex post	100%		2° tri 2010	3° tri 2011	
Servidores de red virtualizados.	10.1	1.574.250	SUB ELEC	Ex post	100%		1° tri 2010	2° tri 2012	
Dispositivo para almacenamiento de datos (storages).	10.1	500.000	SUB ELEC	Ex post	100%		1° tri 2010	2° tri 2012	
Bibliotecas de backup.	10.1	410.000	SUB ELEC	Ex post	100%		1° tri 2010	2° tri 2012	
Comunicación de datos (switches).	10.1	500.000	SUB ELEC	Ex post	100%		1° tri 2010	2° tri 2012	
Comunicación para Storages.	10.1	76.000	SUB ELEC	Ex post	100%		1° tri 2010	2° tri 2012	
Licencia de software para gestión estratégica de TI.	10.1	275.000	SUB ELEC	Ex post	100%		1° tri 2010	2° tri 2012	
Virtualización de aplicaciones cliente/servidor.	10.1	225.000	SUB ELEC	Ex post	100%		1° tri 2010	2° tri 2012	
Virtualización de Estaciones de Trabajo.	10.1	307.000	SUB ELEC	Ex post	100%		1° tri 2010	2° tri 2012	
Equipos y sistemas para seguridad de la información: (antivirus, antispam, monitoreo activo de red y sistema de detección de intruso).	10.2	275.000	SUB ELEC	Ex post	100%		1° tri 2010	2° tri 2012	

Descripción del Contrato	Producto vinculado en el PA/POA	Costo Estimado (US\$)	Método adquisici ón (1)	Revisión (2)	Fuente (%)		Fechas estimadas		Comentarios
					BID	Local	Publicación anuncio	Término Contrato	
Herramienta de enseñanza a distancia (e-learning).	11.1	19.500	SUB ELEC	Ex post	100%		3º tri 2010	4º tri 2011	
Herramienta Desarrollo de Talentos y Competencias.	11.1	100.000	SUB ELEC	Ex post	100%		3º tri 2010	4º tri 2011	
Dispositivo electrónico de selección de respuestas.	11.1	7.000	SUB ELEC	Ex post	100%		3º tri 2010	4º tri 2011	
Herramienta de gestión de proyectos.	A.2	100.000	SUB ELEC	Ex post	100%		4º tri 2009	1º tri 2011	
<b>TOTAL</b>		<b>10.333.000</b>							
<b>OBRAS</b>									
Servicios de ingeniería para la instalación de una SALA-CAJA FUERTE de 63 m², y servicios de su mantenimiento preventivo y correctivo, e infraestructura, con miras a asegurar la disponibilidad de los sistemas de información y comunicación de la SEFAZ/RJ, para protección contra amenazas físicas como: fuego, calor, humo, agua, acceso indebido, allanamiento, polvo, humedad, y otros acontecimientos indeseables.	10.2	1.500.000	BID LPN	Ex ante	100%				
<b>TOTAL</b>		<b>1.500.000</b>							
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>14.716.000</b>							
<b>% POR FUENTE</b>									

- 1. Métodos de Licitación/Selección:** a) **BID:** LPI: Licitación Pública Internacional; LPN: Licitación Pública Nacional; CP: Comparación de Precios; CD: Contratación Directa; SBCC: Selección Basada en Calidad y Costo; SCC: Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores; SBMC: Selección Basada en el Menor Costo; SBPF: Selección Basada en Presupuesto Fijo; SD: Solicitud Directa; CI: Consultor Individual. b) **Ley 8666:** IV: Invitación, TP: Toma de Precios, C: Competencia; SUB ELEC: Subasta electrónica; REG PR: Registro de Precios.
- 2. Ex post o ex ante**

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_/10

Brasil. Préstamo \_\_\_/OC-BR al Estado de Río de Janeiro  
Programa de Modernización de la Gestión Fiscal  
del Estado de Río de Janeiro (PROFAZ/RJ)  
(PROFISCO/RJ)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con el Estado de Río de Janeiro, como Prestatario, y con la República Federativa del Brasil, como Garante, para otorgarle al primero un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Modernización de la Gestión Fiscal del Estado de Río de Janeiro (PROFAZ/RJ), que constituye una operación individual bajo la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil (PROFISCO), aprobada mediante Resolución DE-132/08 del 5 de noviembre de 2008. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$19.759.050, que formen parte de los recursos de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.