Documento del Banco Interamericano de Desarrollo

**Estado do Maranhão**

**Brasil**

**Proyecto de Modernización de la Gestión Fiscal del estado de Maranhão**

**(BR-L1500)**

**Plan de Monitoreo y Evaluación**

|  |
| --- |
| Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Ana Dezolt (FMM/CBR), jefe de equipo; Jose Tostes, Co-jefe; Cristina MacDowell y Gerardo Reyes-Tagle (IFD/FMM); Santiago Schneider y Karina Briones (FMP/CBR); Guillermo Eschoyez (LEG/SGO); Haroldo Vieira (CSC/CBR); Lorena Kevish (IFD/FMM); Eugenio Lira, Ricardo Gazel y Rodrigo Speziali, (Consultores). |

SUMÁRIO

[**Plan de Monitoreo y Evaluación** 1](#_Toc495850617)

[I. INTRODUCCIÓN 1](#_Toc495850618)

[II. MONITOREO 3](#_Toc495850645)

[A. Principales Preguntas de Monitoreo 4](#_Toc495850646)

[B. Indicadores 4](#_Toc495850647)

[C. Recolección de datos e instrumentos 18](#_Toc495850649)

[D. Actividades y presentación de informes del Monitoreo 18](#_Toc495850650)

[E. Coordinación, Plan de Trabajo y Presupuesto de Seguimiento 19](#_Toc495850651)

[III. EVALUACIÓN 21](#_Toc495850652)

[A. Principales preguntas de evaluación 21](#_Toc495850653)

[B. Indicadores de Impacto y Resultado 21](#_Toc495850654)

[C. Actividades y presentación de informes de Evaluación 26](#_Toc495850656)

[D. Evaluación Económica *ex-ante* y *ex-post* 26](#_Toc495850657)

[E. Coordinación, Plan de Trabajo y Presupuesto de la Evaluación 31](#_Toc495850658)

[F. Referencias 33](#_Toc495850659)

[Anexo I - Términos de Referencia de Evaluación Medio Término del Proyecto 35](#_Toc495850660)

[Anexo II - Términos de Referencia de Evaluación Final del Proyecto 37](#_Toc495850661)

[Anexo III – Indicadores complementares 40](#_Toc495850662)

# INTRODUCCIÓN

* 1. El objetivo del proyecto es contribuir a la sostenibilidad fiscal del estado a través de: (i) la modernización de la gestión hacendaria; (ii) la mejora de la administración tributaria; y (iii) la mejora de la gestión del gasto público.
  2. Al potenciar el desempeño de la hacienda pública, aumentar la recaudación tributaria, e incrementar la eficiencia del gasto público, la mayor sostenibilidad fiscal del Estado de Maranhão beneficiará sus ciudadanos a través de una mejor prestación de servicios. La presente operación financiará los siguientes componentes:
  3. **Componente I - Gestión Hacendaria y Transparencia Fiscal. (US$17,900 mil)** está orientada a perfeccionar los instrumentos de gestión, modernizar la infraestructura tecnológica y mejorar la relación de lo fisco con los contribuyentes y financiará los siguientes productos:
     1. Sistemas corporativos SEFAZ/MA integrados para el monitoreo de los acuerdos de Resultados;
     2. Modelo de gestión de Riesgos Operacionales implantado;
     3. Modelo de gestión estratégica de personas implantado;
     4. Planes de capacitación de competencias hacendarias implantados;
     5. Sistemas de Tecnología de la Información (TI) actualizados;
     6. Soluciones de TI implantadas;
     7. Instrumentos de seguridad de TI implantados;
     8. Módulos de planeación, gestión de compras, gestión de contratos y fiscalización de contratos implantados.
  4. **Componente II – Administración tributaria y Contencioso Fiscal. (US$14,931mil)** está orientada a aumentar los ingresos propios y simplificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y financiará los siguientes productos:
     1. Modelo de monitoreo de los grandes contribuyentes modernizado;
     2. Sistema de planeación, ejecución, control y evaluación de acciones fiscales implantado;
     3. Herramientas de fiscalización de tránsito de mercancías modernizadas;
     4. Instrumentos de simplificación de las Obligaciones Tributarias implantados;
     5. Sistema de unificación de las obligaciones accesorias tributarias implantado;
     6. Red nacional para la simplificación del registro y legalización de empresas y negocios - Sistema REDESIM implantado;
     7. Sistema de portal único del comercio exterior implantado;
     8. Procedimientos de las instancias de juicio administrativo perfeccionados;
     9. Sistema de contencioso judicial integrado;
     10. Modelo de asistencia integral al contribuyente implantado;
     11. Mecanismo de búsqueda avanzada de la legislación tributaria desarrollado;
     12. Servicios de recaudación disponibles en el sistema SEFAZ.net;
     13. Mecanismos de gestión del ITCD perfeccionados.
  5. **Componente III – Administración Financiera y Gasto Público. (US$ 5,000 mil)** está orientada a aumentar la eficiencia de la planificación y ejecución financiera y de la calidad de los gastos y financiará los siguientes productos:
     1. Modelo conceptual de planeación definido;
     2. Sistema integrado de Planeación y gestión fiscal implantado;
     3. Modelo de gestión de costos definido;
     4. Análisis de costo sectorial realizada.
  6. El Prestatario es el Estado de Maranhão, el cual ejecutará la operación a través de su Secretaria de Estado de Hacienda (SEFAZ/MA) y el Garante es la República Federativa de Brasil. Para la ejecución del proyecto, se establecerá una Unidad de Coordinación de Proyectos (UCP), que contará con un coordinador, un especialista de adquisiciones, uno financiero y uno de planificación y monitoreo. La UCP coordinará las actividades vinculadas al seguimiento, evaluación y auditoria con el fin de monitorear la correcta ejecución del proyecto y el logro de los objetivos de la operación.
  7. Las principales funciones de la UCP serán: (i) planificar la ejecución de las actividades; (ii) preparar, implementar y actualizar las herramientas operativas del del proyecto, incluyendo: Plan de Ejecución de Proyectos (PEP), Plan Operativo Anual (POA), Plan de Adquisiciones (PA); (iii) supervisar la ejecución y presentar los informes de progreso; (iv) realizar los procesos de preparación de Términos de Referencia, licitación y adquisición de bienes, y de selección y contratación de servicios; (v) presentar las justificaciones y solicitudes de desembolso al Banco; (vi) preparar los estados financieros; y (vii) presentar la evaluación del proyecto. El prestatario se compromete a adoptar el ROP aprobado para todas las operaciones de la linea CLLIP PROFISCO II.
  8. El Prestatario presentará al Banco: (i) los informes financieros anuales auditados del proyecto dentro del plazo de 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio económico del organismo ejecutor y durante el plazo original del desembolso (60 meses) o cualquier extensión acordada, y debidamente dictaminados por una firma de auditores independientes elegible al Banco. El último de estos informes será presentado dentro del plazo de 120 días siguientes a la fecha estipulada para el último desembolso del proyecto.

# MONITOREO

* 1. El objetivo del monitoreo del proyecto es detectar los factores que facilitan o impiden el alcance de los resultados esperados, de conformidad con la proyección de actividades y las metas y los respectivos indicadores de la Matriz de Resultados (MR). El monitoreo del proyecto estará basado en la MR, en la proyección de actividades, en el detalle de la ejecución física y financiera de los productos que constan en los informes semestrales de progreso, los procedimientos de la metodología de apoyo a la preparación y supervisión de proyectos, y en las descripciones de adquisiciones y contrataciones que constan en el PA. El prestatario presentará informes semestrales de progreso. El Banco y el prestatario acordaron en usar la MR y las actividades definidas en el Informe de Monitoreo del Proyecto (PMR), para monitorear la ejecución del proyecto.
  2. Informe de Ejecución Semestrales. Serán elaborados por la UCP a partir de los datos del sistema de información y monitoreo. Considerará los avances logrados respecto de lo previsto en el PEP, en el POA, en el Plan de Adquisiciones y en el avance de las metas de productos y resultados de la Matriz de Resultados, así como los obstáculos encontrados y acciones correctivas instrumentadas. Incluirá también las consideraciones derivadas de la reunión técnica anual. El periodo considerado será el semestre calendario y deben ser encaminados al Banco hasta 60 días vencido el semestre.
  3. PEP, POA y PA. Serán elaborados por la UCP a partir de los datos del sistema de información y monitoreo. Los instrumentos de planificación deben ser encaminados al Banco hasta el 30 de noviembre con información para el siguiente ejercicio.
  4. La UCP presentará al Banco un informe de evaluación de medio término, a los 90 días contados a partir de la fecha del cierre del tercer año de ejecución del proyecto y una evaluación final a los 90 días después de la fecha de último desembolso de los recursos del préstamo. Este informe deberá contemplar los avances en la implementación de los productos, resultados, la revisión de los riesgos y la identificación de lecciones aprendidas a ser incorporadas para mejorar la ejecución (ver Términos de Referencia en Anexo I). En particular, las principales preguntas de monitoreo incluyen:

1. Principales Preguntas de Monitoreo
   1. **Monitoreo de conformidad:** ¿Las actividades y procesos realizados se adhieren a los objetivos establecidos por el proyecto?
   2. **Monitoreo financiero:** ¿Hay suficiencia y oportunidad en la liberación de los fondos del proyecto?
   3. **Monitoreo de actividades:** ¿Las actividades proyectadas están siendo planificadas y ejecutadas de acuerdo al tiempo requerido?
   4. **Monitoreo de productos:** ¿Los productos primarios, intermedios y finales se están desarrollando en la secuencia deseada?
   5. **Monitoreo de resultados:** ¿Se están alcanzando las metas a nivel de indicadores de impacto y resultados?
   6. **Monitoreo de riesgos:** ¿Los riesgos identificados en el proyecto ponen en peligro el logro de los objetivos? ¿Las acciones de mitigación planificadas se están desarrollando?
2. Indicadores
   1. Durante el monitoreo del proyecto se dará seguimiento a los siguientes indicadores de producto que forman parte de la MR y serán incluidos en el informe semestral de progreso, la evaluación intermedia, y la evaluación final, así como los costos anuales de los mismos (ver Cuadros 1 y 2).

**Cuadro 1. Indicadores de Productos**

**PRODUCTOS**[[1]](#footnote-2)

| **Productos** | **Unidad de Medida** | | **Línea de Base (2016)** | **Año 1** | **Año 2** | **Año 3** | **Año 4** | **Año 5** | **Meta Final** | **Medios de Verificación** | **Comentarios** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Componente #1: Gestión Hacendaria y Transparencia Fiscal** | | | | | | | | | | | |
| Sistemas corporativos SEFAZ/MA integrados para el monitoreo de los acuerdos de Resultados | Sistemas | | 0 | - | - | - | - | 3 | 3 | Informe de gestión de la Asesoría de Gestión de Proyectos (ASPRO) de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Modelo de gestión de Riesgos Operacionales implantado | Modelo | | 0 | - | - | - | - | 1 | 1 | Informe de gestión de la Asesoría de Gestión de Proyectos (ASPRO) de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Modelo de gestión estratégica de personas implantado. | Modelo | | 0 | - | - | - | - | 1 | 1 | Informe de gestión de la de Asesoría de Recursos Humanos de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Milestones:  Estudios para desarrollo del modelo | Estudio | | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 |  |  |
| Planes de capacitación de competencias hacendarias Implantados | Plan | | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | Informe de gestión de la de Asesoría de Recursos Humanos de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Sistemas de Tecnología de la Información (TI) actualizados | Sistema | | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | Informe de gestión de la Célula de gestión de personas y administración (CEGPA) de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Soluciones de TI implantadas | Solución | | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | Informe de gestión de la Célula de gestión de personas y administración (CEGPA) de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Instrumentos de seguridad de TI implantados | Instrumento | | 0 | - | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | Informe de gestión de la Célula de gestión de personas y administración (CEGPA) de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Módulos de planeación, gestión de compras, gestión de contratos y fiscalización de contratos implantados | Módulo | | 0 | - | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | Informe de gestión de la CEGPA de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| **Componente #2: Administración Tributaria y Contencioso Fiscal** | | | | | | | | | | | |
| Modelo de monitoreo de los grandes contribuyentes modernizado | Modelo | 0 | | - | - | 1 | - | - | 1 | Informe de gestión del Cuerpo Técnico para acción fiscal (COTAF) de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Sistema de planeación, ejecución, control y evaluación de acciones fiscales implantado | Sistema | 0 | | - | - | - | - | 1 | 1 | Informe de gestión de la Unidad de planeamiento, controle e evaluación de la acción fiscal (UPCAF) de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Milestones:  Módulos de planeación, ejecución, control y evaluación del sistema | Módulo | 0 | | - | 1 | 1 | 1 | - | 3 |  |  |
| Herramientas de fiscalización de tránsito de mercancías modernizadas | Herramienta | 0 | | - | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | Informe de gestión de la Célula de gestión de acción fiscal (CEGAF/Tránsito)  de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Sistema de unificación de las obligaciones accesorias tributarias implantado | Sistema | 0 | | - | - | - | 1 | - | 1 | Informe de Gestión de la UPCAF de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Milestones:  Módulos del sistema | Módulos | 0 | | - | 1 | 1 | 1 | - | 3 |  |  |
| Red nacional para la simplificación del registro y legalización de empresas y negocios - Sistema REDESIM implantado | Sistema | 0 | | - | - | 1 | - | - | 1 | Informe de Gestión de la UPCAF de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Sistema de portal único del comercio exterior implantado | Sistema | 0 | | - | - | 1 | - | - | 1 | Informe de Gestión de la UPCAF de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Procedimientos de las instancias de juicio administrativo perfeccionados | Procedimiento | 0 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | Informe de gestión del Tribunal Administrativo y Fiscal (TARF) de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Sistema de contencioso judicial integrado | Sistema | 0 | | - | - | - | - | - | 1 | Informe de gestión de PGE/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Milestones:  Módulos del sistema | Módulo | 0 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 6 |  |  |
| Modelo de asistencia integral al contribuyente implantado | Modelo | 0 | | - | - | - | 1 | - | 1 | Informe de gestión de la Cuerpo Técnico da para tributación (COTET) de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Milestones:  Actividades para desarrollo del modelo | Actividades | 0 | | 1 | 1 | 2 | 2 | - | 6 |  |  |
| Mecanismo de búsqueda avanzada de la legislación tributaria implantado | Mecanismo | 0 | | - | - | 1 | - | - | 1 | Informe de gestión de COTET de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Servicios de recaudación disponibles en el sistema SEFAZ.net . | Servicio | 0 | | 3 | 5 | 10 | 5 | 5 | 28 | Informe de gestión de la CEGAF de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Mecanismos de gestión del ITCD perfeccionados | Mecanismo | 0 | | 1 | 1 | 1 | - | - | 3 | Informe de gestión de la CEGAF de la SEFAZ/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| **Componente #3: Administración Financiera y Gasto Público** | | | | | | | | | | | |
| Modelo conceptual de planeación definido | Modelo | | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | Informe de gestión de la SEPLAN/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Milestones:  Estudios para el desarrollo del modelo | Estudios | | 0 | 1 | 1 | 1 | - | - | 3 |  |  |
| Sistema integrado de Planeación y gestión fiscal implantado | Sistema | | 0 | - | - | - | - | 1 | 1 | Informe de gestión de la Secretaria de Planeamiento y presupuesto – SEPLAN/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Milestones:  Módulos del sistema | Módulo | | 0 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 8 |  |  |
| Modelo de gestión de costos definido | Modelo | | 0 | - | - | - | 1 | 0 | 1 | Informe de gestión de la SEPLAN/MA | Descripción en ítem 2.8 |
| Análisis de costo sectorial realizada | Análisis | | 0 | - | - | - | - | 1 | 1 | Informe de gestión de la SEPLAN/MA | Descripción en ítem 2.8 |

* 1. En continuación, los indicadores de producto se detallarán.

# Cuadro 2. Descrición de los Indicadores de Productos

| **Indicadores** | **Descripción** | **Frecuencia de medición** | **Medios de Verificación** | **Responsable por la medición** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Componente #1: Gestión Hacendaria y Transparencia Fiscal** | | | | |
| Sistemas corporativos SEFAZ/MA integrados para el monitoreo de los acuerdos de Resultados | * + - * Alineamiento de los recursos de la SEFAZ/MA (humanos, físicos, financieros e tecnológicos) así como la masificación de la cultura de gestión por resultados: * Definición de la “Matriz de Contribución Institucional”; * Priorización de los recursos (humanos, físicos, tecnológicos y financieros) basado en el alineamiento estratégico; * Revisión y mejoramiento de los indicadores de gestión y metas. * Inversión en cursos de conocimiento para los colaboradores de la SEFAZ/MA; * Integración del sistema de monitoreo estratégico com los sistemas de gestión de recursos humanos corporativos (personal, tecnología y presupuesto). | Anual | Informe de gestión de la Asesoría de Gestión de Proyectos (ASPRO) de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la Asesoría de Gestión de Proyectos (ASPRO) y de la UCP. |
| Modelo de gestión de Riesgos Operacionales implantado | * Optimización de la gestión de procesos operaciones y de los proyectos de la organización a través de: * Implantación de herramientas de registro, ejecución, monitoreo y control en medios electrónicos; * Gestión de desempeño y riesgos operacionales de los procesos con estrategia de mitigación; * Empadronamiento e institucionalización del gerenciamiento del portafolio y de los proyectos con registro, monitoreo y control. | Anual | Informe de gestión de la Asesoría de Gestión de Proyectos (ASPRO) de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la Asesoría de Gestión de Proyectos (ASPRO) y de la UCP. |
| Modelo de gestión estratégica de personas implantado. | * Actualización de puestos de trabajo en base a nuevas competencias y criterios para asignar cargos de dirección con la retroalimentación del mapeamiento de competencias; * Evaluación del desempeño individual; * Plan de desarrollo individual (PDI) con los critérios para premiación y reconocimiento del desempeño y con las directrices para capacitar a los servidores * Gestión de capacitación basada en el modelo de competencias; * Integración de módulos de desarrollo y administración del sistema “Crescendo”. | Anual | Informe de gestión de la de Asesoría de Recursos Humanos de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la Asesoría de Recursos Humanos y de la UCP. |
| Planes de capacitación de competencias hacendarias Implantados | * Directrices de capacitación y de alineación con la estrategia; gap de competencias, demanda operacional y gerencial; * Cronograma anual de la oferta. | Anual | Informe de gestión de la de Asesoría de Recursos Humanos de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la Asesoría de Recursos Humanos y de la UCP. |
| Sistemas de Tecnología de la Información (TI) actualizados | * Elaboración del PDTI de la SEFAZ/MA, * Documentación de la información existente en los sistemas anteriores; * Recodificación de los sistemas anteriores en las nuevas tecnologias de software; * Revisión y actualización del Sistema de de Gestión de la Seguridad de la Información – SGSI; * Revisión y actualización de la arquitectura de los sistemas históricos de TI. | Anual | Informe de gestión de la Célula de gestión de personas y administración (CEGPA) de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la Célula de gestión de personas y administración (CEGPA) y de la UCP. |
| Soluciones de TI implantadas | * Ampliación de la solución de supercluster[[2]](#footnote-3); * Incorporación de Soluciones “hiperconvergentes”; * Incorporación de Tecnología BIG DATA; * Incorporación de LINK DATA. * Soluciones de BI integradas a solucciones compuestas por “ontologias”[[3]](#footnote-4) y agentes de software. | Anual | Informe de gestión de la Célula de gestión de personas y administración (CEGPA) de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la Célula de gestión de personas y administración (CEGPA) y de la UCP. |
| Instrumentos de seguridad de TI implantados | * Refuerzo del sistema de contingencia (Datacenter); * Implantación del Firewall; * Implantación de sistema de seguridad física en el Datacenter; * Sistema de seguridad de banco de datos. | Anual | Informe de gestión de la Célula de gestión de personas y administración (CEGPA) de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la Célula de gestión de personas y administración (CEGPA) y de la UCP. |
| Módulos de planeación, gestión de compras, gestión de contratos y fiscalización de contratos implantados | * Análisis, modelaje y automatización de procesos de gestión, compras y contratos; * Desarrollo de: a) un Módulo de Planeación; b) un Módulo de Gestión de Contrataciones y c) un Modelo de Gestión de Contratos – Monitoreo (que incluya la gestión jurídica, financiera y técnica - aceptación/validación). | Anual | Informe de gestión de la CEGPA de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la Célula de gestión de personas y administración (CEGPA) y de la UCP. |
| **Componente #2: Administración Tributaria y Contencioso Fiscal** | | | | |
| Modelo de monitoreo de los grandes contribuyentes modernizado | * Implementación de un programa de especialización en los sectores de energía, comunicación, comercio exterior y combustibles consolidado, incluyendo: * Unidad de monitoreo y control de los sectores especializados oficialmente dentro de la estructura organizacional; * Capacitación de Auditores Fiscales; * Incremento en el uso de las herramientas tecnológicas para agilizar y hacer más seguros los procesos fiscales. | Anual | Informe de gestión del Cuerpo Técnico para acción fiscal (COTAF) de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo del Cuerpo Técnico para acción fiscal (COTAF) y de la UCP. |
| Sistema de planeación, ejecución, control y evaluación de acciones fiscales implantado | * Consolidación de criterios de selección de contribuyentes con un interfaz que incluye a diversos actores en el proceso de acción fiscal en sus diversas modalidades (validaciones de declaraciones, monitoreo por segmento económico, auditoría de empresas, verificación fiscal, etc.); * Uso de la certificación digital en la comunicación con el contribuyente. | Anual | Informe de gestión de la Unidad de planeamiento, controle e evaluación de la acción fiscal (UPCAF) de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la Unidad de planeamiento, controle e evaluación de la acción fiscal (UPCAF) y de la UCP. |
| Herramientas de fiscalización de tránsito de mercancías modernizadas | Contemplando:   * Automatización del Pase Fiscal Interno con datos del MDF-e; * Automatización del cálculo del impuesto debido en los DF-e; * Definición e implantación de vistoria móvil; * Implantación de un control de las operaciones interestaduales – Canal Verde Protocolo CONFAZ 51/2015 (BRASIL-ID) con el mejoramiento de la infraestructura de las unidades fiscalizadoras. | Anual | Informe de gestión de la Célula de gestión de acción fiscal (CEGAF/Tránsito)  de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la Célula de gestión de acción fiscal (CEGAF/Tránsito) y de la UCP. |
| Sistema de unificación de las obligaciones accesorias tributarias implantado | * Implantación del módulos electrónico de cruce de datos para validar archivos; * Módulo de comunicación via WEB para integrar al fisco con el contribuyente y sanear las inconformidades identificadas en el cruce de datos; * Módulo de disponibilización de reportes para gerenciar las informaciones que se obtienen de los archivos de la EFD. | Anual | Informe de Gestión de la UPCAF de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la UPCAF y de la UCP. |
| Red nacional para la simplificación del registro y legalización de empresas y negocios - Sistema REDESIM implantado | * Parametrización de los eventos catastrales específicos del estado de MA para adoptar el REDESIM: * pedido de inscripción estatal, * pedido de inscripción substituto tributario, * la baja de la empresa del registro es responsabilidad exclusiva del estado, * reactivación de la inscripción estatal. | Anual | Informe de Gestión de la UPCAF de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la UPCAF y de la UCP. |
| Sistema de portal único del comercio exterior implantado | * Implantación de Portal Único del Comercio Exterior | Anual | Informe de Gestión de la UPCAF de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la UPCAF y de la UCP. |
| Procedimientos de las instancias de juicio administrativo perfeccionados | Serán hechas las siguientes actividades:   * Rediseño de procesos organizacionales; * Capacitación de los auditores para mejorar la instrucción de los autos de infracción, los procesos en los juicios y la utilización de los sistemas de información; * Fortalecimiento de los puestos de trabajo; * Desarrollo de una solución informatizada de apoyo a los juicios; * Elaboración de Manuales electrónicos. | Anual | Informe de gestión del Tribunal Administrativo y Fiscal (TARF) de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo del Tribunal Administrativo y Fiscal (TARF) y de la UCP. |
| Sistema de contencioso judicial integrado | * Módulo de control, gestión y una visión sistemática de todos los procesos incluyendo a SEFAZ/MA y PGE/MA, en todas las fases en las que se discute el crédito tributario; * Módulo de análisis del perfil de la deuda activa y amplio cruce de datos; * Módulo de gestión de riesgos de cartera; * Módulo de ejecución del crédito tributario por lotes con el fin de aumentar la productividad; * Módulo de calificación/capacitación del personal; * Módulo de utilización de tecnologia adecuada (hardware y software) que integre los Procesos Administrativo Fiscal Eletrónico e-PAF/SEFAZ/MA con el Proceso Judicial, sea electrónico o bien físico. | Anual | Informe de gestión de PGE/MA | PGE/MA con apoyo de la UCP. |
| Modelo de asistencia integral al contribuyente implantado | Atividades:   * + - * Aplicativos implantados;       * Manuales elaborados;       * Personal de atención certificados;       * Estructura organizacional;       * Desarrollo de aplicativos; e * Infraestructura física y de tecnología. | Anual | Informe de gestión de la Cuerpo Técnico da para tributación (COTET) de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo del Cuerpo Técnico da para tributación (COTET) y de la UCP. |
| Mecanismo de búsqueda avanzada de la legislación tributaria implantado. | * Creación de un banco de datos sobre la legislación; * Implantación de un mecanismo de busqueda avanzada en la legislación tributaria via WEB | Anual | Informe de gestión de COTET de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo del Cuerpo Técnico da para tributación (COTET) y de la UCP. |
| Servicios de recaudación disponibles en el sistema SEFAZ.net . | * Automatización de los procesos de recaudación y de control de los tributos com una integración de los sistemas de recaudación tributaria y de atención a los contribuyentes que perimita la generación automática de reportes gerenciales y de acceso a servicios de la web por parte de los contribuyentes; * Migración de las aplicaciones de recaudación del Sistema Integrado de Administración Tributária (SIAT) para el Sistema SEFAZ.net, con generación automática de reportes gerenciais para consumo interno e acesso de servicios por parte de los contribuyentes; * Generación automática del Reporte de Transferencias Constitucionales – RTC a los municípios. | Anual | Informe de gestión de la CEGAF de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la CEGAF y de la UCP. |
| Mecanismos de gestión del ITCD perfeccionados | * Definición del nuevo modelo de declaración eletrónica * Acreditación de "escritorios y bufetes de abogados" para relleno de la declaración * Valores de referencia de bienes inmuebles para la base de cálculo disponibles en el sistema * Cuenta corriente del ITCD. | Anual | Informe de gestión de la CEGAF de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con apoyo de la CEGAF y de la UCP. |
| **Componente #3: Administración Financiera y Gasto Público** | | | | |
| Modelo conceptual de planeación definido | * Abarca la planeación, el monitoreo y la evaluación * Contempla el análisis económico-financiero de proyectos de inversiones * Creación de instumento para monitoreo de proyectos clave del Estado. | Anual | Informe de gestión de la SEPLAN/MA | SEPLAN/MA con apoyo de la UCP. |
| Sistema integrado de Planeación y gestión fiscal implantado | * Implantación de sistema con capacidad de ofrecer mayor nivel de detalle de la ejecución de procesos y proyectos; * Integración con la nómina del Estado. * Módulos: previsión de reestimación de ingresos; emisión de informe de repases financieros; flujo de caja; control patrimonial; deuda pública; control de pago relacionadas con resolución judicial (precatórios); contable-financiero; reconciliación bancaria. | Anual | Informe de gestión de la Secretaria de Planeamiento y presupuesto – SEPLAN/MA | SEPLAN/MA con apoyo de la UCP |
| Modelo de gestión de costos definido | * Elaboración del modelo de gestión de costos: * Definición del modelo; * Complementariamente se busca:   + Mejora de la capacidad de toma de decisiones;   + Reducción del gasto público;   + Mejor asignación de recursos;   + Mayor eficiencia en la ejecución de las políticas públicas. | Anual | Informe de gestión de la SEPLAN/MA | SEPLAN/MA con apoyo de la UCP |
| Análisis de costo sectorial realizada | * Realización de Piloto de análisis de costo sectorial; * Con un modelo de gestión de costos diseñados se espera establecer mejoras metodológicas en la forma de seguimiento y análisis de los costos. | Anual | Informe de gestión de la SEPLAN/MA | SEPLAN/MA con apoyo de la UCP |

**Cuadro 3. Costo de los productos por año (US$)**

****

1. Recolección de datos e instrumentos
   1. Los datos de las metas físicas y financieras de los productos serán recolectados periódicamente y consolidados por las unidades ejecutoras en planillas de control en Excel, formateadas de acuerdo con la matriz de resultados y el Plan de Adquisición del proyecto.
   2. La información será consolidada trimestralmente, lo que permitirá evaluaciones periódicas para comparar las metas de la Matriz de Resultados y su progreso, incluyendo las explicaciones cada vez que se identifique alguna desviación.
   3. Además, con una periodicidad semestral, el Coordinador de la unidad coordinadora podrá llevar a cabo entrevistas con los diferentes órganos rectores y beneficiarios del proyecto para evaluar los objetivos que presentan desviaciones, así como las posibles acciones para mitigar las desviaciones (ver Cuadro 4).

**Cuadro 4. Actividades de Recolección de Datos y Cronograma**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Actividades de Monitoreo** | **Año 1** | | | | **Año 2** | | | | **Año 3** | | | | **Año 4** | | | | **Año 5** | | | | **Responsables/presupuesto total** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Identificación de las fuentes /sistemas/ responsables donde la información será recolectada. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | UCP, Monitoreo y Evaluación |
| 2. Recolección de la información. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | UCP, Monitoreo y Evaluación |
| 3. Consolidación de la información para evaluación. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | UCP, Monitoreo y Evaluación |
| 4. Entrevistas con los responsables por la información |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | UCP, Monitoreo y Evaluación |
| 5.Informes Semestrales de Progreso |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | UCP, Monitoreo y Evaluación |
| **Presupuesto\*\*** | 5,000 | | | | 5,000 | | | | 5,000 | | | | 5,000 | | | | 5,000 | | | | 25,000 |
| \*\*Dicho presupuesto es equivalente al monto asignado a los especialistas en monitoreo y evaluación de la unidad ejecutora. Prácticamente todos los datos serán recogidos por la UCP. No se ha previsto contratación de servicios o de consultoría para esa actividad. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

1. Presentación de informes
   1. La UCP presentará los informes de monitoreo, con base en los consolidados en la planilla de control. Los informes generados con base en esta información serán utilizados para la actualización del Informe Semestral de Progreso del proyecto y del *Project Monitoring Report* (PMR). Los costos anuales de cada producto están detallados en el Plan de Ejecución de Proyectos (PEP).
   2. El Informe Semestral de Progreso del proyecto será presentado por el Prestatario hasta 60 días vencido el semestre y, por su vez, el PEP, el Plano Operativo Anual (POA) y el Plan de Adquisiciones (PA) se presentarán al Banco hasta el 30 de noviembre con informaciones para el siguiente ejercicio.
   3. El Prestatario presentará al Banco anualmente los IFA, da más tardar 120 días después del cierre de cada ejercicio económico de la SEFAZ/MA. La auditoría externa será realiada por una firma auditora externa elegible para el Banco o por el TCE/MA. La contratación de la auditoría, de todo el proyecto, estará a cargo de la SEFAZ/MA y sus términos de referencia contarán con la no objeción del Banco.
   4. La UCP presentará al Banco un informe de evaluación de medio término, a los 90 días contados a partir del cierre de ejercicio de tercer año de ejecución del proyecto. Este informe deberá contemplar los avances en la madurez de los procesos de la gestión fiscal del Estado por la aplicación del MD-GEFIS y la implementación de los productos, resultados, la revisión de los riesgos y la identificación de lecciones aprendidas a ser incorporadas para mejorar la ejecución (ver Términos de Referencia en Anexo I).
   5. La UCP preparará y enviará al Banco un informe de evaluación final, incluyendo el análisis del avance en la madurez de los procesos de la gestión fiscal del Estado por la aplicación del MD-GEFIS y la evaluación económica *ex-post*, que servirá de insumo para el Informe de Terminación del Proyecto (*Project Completion Report*—PCR), a los 90 días después de la fecha de último desembolso de los recursos del préstamo (ver Términos de Referencia en Anexo para el alcance de dicha evaluación).
2. Actividades y presentación de informes del Monitoreo
   1. **Taller de Arranque del proyecto** que deberá realizarse en el primer trimestre del inicio de la ejecución del proyecto. El taller tiene por objetivo detallar la ejecucion del proyecto y avanzar con la elaboración de los términos de referencia de las contractaciones previstas en el plan de adquisiciones.
   2. **Visitas técnicas a los ejecutores**. Incluye: reuniones periódicas BID-Ejecutor y visitas de evaluación institucional/financiera; visitas al terreno; elegibilidad de las actividades; revisión de informes respecto a cumplimiento de compromisos, avances en ejecución; revisión de procesos de adquisiciones; y revisión de solicitudes de desembolsos, entre otros.
   3. La UCP presentará los informes de monitoreo, con base en los consolidados en la planilla de control. Los informes generados con base en esta información serán utilizados para la actualización del Informe Semestral de Progreso del proyecto y del *Progress Monitoring Report* (PMR). Los costos anuales de cada producto están detallados en el Plan de Ejecución de Proyectos (PEP) y en el cuadro 2.
   4. **Informe de Ejecución Semestrales**. Serán elaborados por el Ejecutor a partir de los datos del Sistema de información y monitoreo. Considerará los avances logrados respecto de lo previsto en el PEP, en el POA, en el Plan de Adquisiciones y en el avance de las metas de productos y resultados de la Matriz de Resultados, así como los obstáculos encontrados y acciones correctivas instrumentadas. Incluirá también las consideraciones derivadas de la reunión técnica anual. El periodo considerado será el semestre calendario.
   5. **Evaluación intermedia**. La UCP presentará al Banco un informe de evaluación de medio término, a los 90 días contados a partir del cierre del tercer año de ejecución del proyecto.
   6. **Evaluación Final**. La UCP presentará al Banco un informe de evaluación final, a los 90 días contados después de la fecha de último desembolso de los recursos del préstamo.**Informes de auditoria**. Consiste en la realizacion de auditorias del projecto que deben ser realizadas por auditores indepedientes contractados para ese fin. Para lo tanto existen recursos financieros específicos en el presupuesto del proyecto.
3. Coordinación, Plan de Trabajo y Presupuesto de Seguimiento
   1. La UCP contará con un especialista de monitoreo y seguimiento, responsable de coordinar las actividades de monitoreo del proyecto, que incluirán: (i) desarrollar, mantener y actualizar los datos en la planilla de control, especialmente en lo que se refiere a los indicadores de resultado y de ejecución; (ii) articular con los supervisores de componentes, coordinando la recolección y el tratamiento de la información sobre las acciones del proyecto y la preparación de informes semestrales de progreso; (iii) identificar los desvíos, atrasos y factores externos que afecten el proyecto, proponiendo, cuando sea el caso, medidas correctivas; y (iv) apoyar las reuniones internas de monitoreo y evaluación del proyecto y las misiones de supervisión y evaluación del Banco.
   2. El Banco y la UCP realizarán reuniones con una periodicidad semestral para monitorear de manera conjunta la marcha en la ejecución de la operación. Asimismo, unidades ejecutoras realizarán, en conjunto con el Banco, visitas de inspección por lo menos dos veces al año para la evaluación de los avances del proyecto.
   3. Cuando las visitas de inspección identifiquen retrasos en la ejecución física y financiera, se establecerá un Plan de Implementación Acelerada (PAE) para explicar: (i) las principales dificultades en la implementación, (ii) las acciones para superar las dificultades; y (iii) el plazo y los costos de las mismas. El PAE también incluirá una selección de las adquisiciones prioritarias para el proyecto, con sus plazos y valores estimados.
   4. Los cuadros 5 y 6 resumen el plan de trabajo y presupuesto para la operación del sistema de monitoreo.

**Cuadro 5. Plan de Trabajo de Monitoreo**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Actividades** | **Año 1** | | | | **Año 2** | | | | **Año 3** | | | | **Año 4** | | | | **Año 5** | | | | **Fuente y Costos** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** |
| Taller de Arranque del proyecto |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Presupuesto Monitoreo y Evaluación  US$5.000 |
| Actividades de Recolección de Datos y entrevistas (\*) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Presupuesto Monitoreo y Evaluación  US$25.000 |
| Visitas técnicas a los ejecutores |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Planes de Supervisión |
| Informes consolidados de las visitas técnicas y de las reuniones con los ejecutores |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Informe semestral de progreso |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Informes de Auditoria(\*\*) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Presupuesto Auditoría  US$240.000 |
| Evaluación intermedia |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Presupuesto Monitoreo y Evaluación  USS$10.000 |
| **Total Monitoreo** |  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | **US$ 280.000** |

1. (\*) En conformidad del cuadro 3.
2. (\*\*) Recursos previsto en los presupuesto del auditoria.

**Cuadro 6. Presupuesto Anual para la Operación del Sistema de Monitoreo del Proyecto (US$)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Actividades** | **Año 1** | **Año 2** | **Año 3** | **Año 4** | **Año 5** | **Total** |
| Taller de arranque del proyecto | 5,000 | - | - | - | - | 5,000 |
| Actividades de Recolección de Datos y entrevistas (\*) | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 25.000 |
| Informe semestral de progreso | - | - | - | - | - | - |
| Evaluación intermedia | - | - | 10,000 | - | - | 10,000 |
| Informes de auditoría(\*\*) | 48,000 | 48,000 | 48,000 | 48,000 | 48,000 | 240,000 |
| **Total Presupuesto Monitoreo** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **280,000** |

1. (\*) En conformidad del cuadro 3.
2. (\*\*) Recursos previsto en los presupuesto del auditoria.

# EVALUACIÓN

* 1. Tanto la evaluación intermedia como la evaluación final darán cuenta de la evolución de los indicadores de impacto y resultados contemplados en la Matriz de Resultados del proyecto (Cuadros 7 y 8). La metodología para esta evaluación se hará a partir de una comparación de los resultados antes y despues para los indicadores de resultados (# 1,2 y 3). Además, solamente se prevé realizar una comparación del cambio en esas variables en estados comparables al Estado de Maranhão (i.e. los estados del Nordeste de Brasil) que no hayan implementado el PROFISCO en el momento de análisis, simplemente para monitorear comparativamente el progreso y logro de las metas, por lo que evidentemente no se tiene por objetivo mensurar el grado de atribución de las intervenciones del proyecto. Como se explica en detalle más adelante, si se prevé una metodología de evaluación con proposíto de atribución para el indicador de impacto de recaudación tributaria.

Cuadro 7: Indicadores de Impacto del Proyecto

| **Indicadores Impacto** | **Unidad de medida** | **Línea de**  **Base** | **Año Línea**  **de Base** | **Meta final** | **Año Meta** | **Medio de Verificación** | **Comentarios** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Impacto #1: Disminución del déficit fiscal primario del estado** | | | | | | | |
| Resultado Primario / PIB | %  (BRL$/BRL$) | 0.71 | 2016 | 0.16 | 2022 | Informe de Gestión – Secretaría de Planeación del Estado de Maranhão (SEPLAN/MA) |  |
| **Impacto #2: Aumento real de la recaudación tributaria** | | | | | | | |
| Recaudación Tributaria/PIB | % | 9.24 | 2016 | 9,50 | 2022 | Informe anual de la Coordinación de Administración Tributaria de la SEFAZ/MA |  |
| **Impacto #3: Disminución de la deuda corriente neta del estado** | | | | | | | |
| Deuda Corriente Neta (DCL) / PIB | %  (BRL$/BRL$) | 7.10 | 2016 | 6.14 | 2022 | Informe de Gestión – Secretaría de Planeación del Estado de Maranhão (SEPLAN/MA) |  |

Cuadro 8: Indicadores de Resultado del Proyecto

| **Indicadores Resultado** | **Unidad de medida** | **Línea de**  **Base** | **Año Línea**  **de Base** | **Meta final** | **Año Meta** | **Medio de Verificación** | **Comentarios** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **resultado #1:Aumento de la relación entre las metas de planificación estratégicas que fueron cumplidas y el total de metas planificadas** | | | | | | | |
| Metas cumplidas / total de metas planificadas | % | 52 | 2016 | 70 | 2022 | Informe de Balance histórico de la planificación estratégica - SAM - SEFAZ/MA. |  |
| **resultado #2: Disminución de la relación entre el costo para recaudar y la recaudación tributaria** | | | | | | | |
| Costo para recaudar / Recaudación tributaria | % | 3,65 | 2016 | 3,4 | 2022 | [Balance Sintético del Estado](file:///C:/Users/rodrigo/Dropbox/BID%20PROFISCO/PROFISCO%20MARANHÃO/POD/DOCUMENTOS%20REVISTOS%20POS%20CLÚSTER_13_10/%20%20%20Balance%20Sintético%20del%20Estado) |  |
| **resultado #3: Reducción de la discrepancia entre el presupuesto planificado y el presupuesto ejecutado** | | | | | | | |
| Presupuesto ejecutado / presupuesto planificado | % | 34,5 | 2016 | 20,0 | 2022 | Informe anual de la Coordinación del Tesoro Estatal de la SEFAZ/MA. Datos del Sistema Financiero del Estado (SIAFEM) |  |

* 1. En continuación, los indicadores de impacto y resultado se detallarán.

# Cuadro 9: Descrición de los indicadores de impacto y resultado

| **Indicadores** | **Descripción** | **Frecuencia de medición** | **Medios de Verificación** | **Responsable por la medición** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Impacto #1: Disminución del déficit fiscal primario del estado** | | | | |
| Resultado Primario / PIB | La disminución del déficit fiscal primario contribuye directamente al equilibrio fiscal, cuando asociada con el aumento de la recaudación y al control efectivo del gasto público[[4]](#footnote-5).  **Unidad de Medida:** % (BRL$/BRL$)  **Fórmula de cálculo:**  Valor del resultado primario como porcentaje del PIB  **Línea de Base:** 0.71%  Resultado Primario (2016) = BRL$ 545,206,826  **Fuente:** [SEPLAN/MA](https://idbg.sharepoint.com/teams/EZ-BR-LON/BR-L1500/_layouts/15/DocIdRedir.aspx?ID=EZSHARE-1292288822-78)  PIB (2014) = BRL$76,842,027,646 PIB MA  Fuente: Relatório PIB/MA, Série 2010-2014, IMESC 2016.  <http://imesc.ma.gov.br/portal/Post/view/28/117>. | Anual | Informe de Gestión – SEPLAN/MA | SEPLAN/MA con el apoyo de la UCP |
| **Impacto #2: Aumento real de la recaudación tributaria** | | | | |
| Recaudación Tributaria/PIB | El aumento real de la recaudación tributaria contribuye directamente al equilibrio fiscal, cuando asociado al control efectivo del gasto público[[5]](#footnote-6).  **Unidad de Medida:** % (BRL$/BRL$)  **Fórmula de cálculo:**  Valor de la recaudación tributaria al final del proyecto/PIB del año correspondiente.  **Línea de Base:** 9.24%  Recaudación tributaria (2016) = BRLR$7,102,489,669  **Fuente**: SEFAZ/MA. Coordenação de Administração Tributária y Núcleo de Estudos Econômicos e Fiscais (NEEF). Variação da Arrecadação Tributária Total (2014/2017) y[SEPLAN/MA](https://idbg.sharepoint.com/teams/EZ-BR-LON/BR-L1500/_layouts/15/DocIdRedir.aspx?ID=EZSHARE-1292288822-78)  PIB (2014) = BRL$ 76,842,027,646 PIB MA  **Fuente:** Relatório PIB/MA, Série 2010-2014, IMESC 2016.  <http://imesc.ma.gov.br/portal/Post/view/28/117>. | Anual | Informe anual de la Coordinación de Administración Tributaria de la SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con el apoyo de la UCP |
| **Impacto #3: Disminución de la deuda corriente neta del estado** | | | | |
| Deuda Corriente Neta (DCL) / PIB | La disminución de la deuda corriente neta contribuye directamente al equilibrio fiscal, cuando asociada con el aumento de la recaudación y al control efectivo del gasto público[[6]](#footnote-7).  **Unidad de Medida:** % (BRL$/BRL$)  **Fórmula de cálculo:**  Valor de la Deuda Corriente Neta (DCL) como porcentaje del PIB  **Línea de Base:** 7.10%  Deuda Corriente neta (2016) = BRL$ 5,454,289,371  **Fuente:** [SEPLAN/MA](https://idbg.sharepoint.com/teams/EZ-BR-LON/BR-L1500/_layouts/15/DocIdRedir.aspx?ID=EZSHARE-1292288822-78)  PIB (2014) = BRL$ 76,842,027,646 PIB MA  **Fuente**: Relatório PIB/MA, Série 2010-2014, IMESC 2016.  <http://imesc.ma.gov.br/portal/Post/view/28/117>. | Anual | Informe de Gestión – SEPLAN/MA | SEFAZ/MA con el apoyo de la UCP |
| **resultado #1: Aumento de la relación entre las metas de planificación estratégicas que fueron cumplidas y el total de metas planificadas** | | | | |
| Metas cumplidas / total de metas planificadas | El aumento de la relación entre las metas de planificación estratégicas cumplidas y el total de metas planificadas demuestra que ocurrió una mejora en la capacidad institucional de la SEFAZ/MA en todas las áreas administrativas y operativas, lo que contribuye a un mejor ambiente institucional para mantener el equilibrio fiscal.  **Forma de cálculo:**  Metas cumplidas / total de metas planificadas  Fuente: Informe de Balance histórico de la planificación estratégica - SAM - SEFAZ/MA. | Anual | Informe de Balance histórico de la planificación estratégica – Sistema de Evaluación y Monitoreo ([SAM](file:///C:/Users/rspez/Downloads/Dicionário%20Aurélio.lnk)). - SEFAZ/MA | SEFAZ/MA con el apoyo de la UCP |
| **resultado #2: Disminución de la relación entre el costo para recaudar y la recaudación tributaria** | | | | |
| Costo para recaudar / Recaudación tributaria | El Costo de la Administración tributaria – (CAT) es un indicador acepto internacionalmente y es compuesto por los costos de salarios, costeo e inversiones.  Valores em milhões   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **ANO** | **Despesas – Orçamento (a)** | **Arrecadação estadual (b)** | **Custo – SEFAZ/ adm. Tributária (%) a/b** | | 2009 | 140,8 | 2.754,243 | 5,11 | | 2010 | 143,2 | 3.231,667 | 4,43 | | 2011 | 179,6 | 3.738,328 | 4,80 | | 2012 | 181,0 | 4.236,067 | 4,27 | | 2013 | 191,0 | 4.828,797 | 3,96 | | 2014 | 226,6 | 5.225,243 | 4,32 | | 2015 | 238,9 | 5.612,817 | 4,20 | | 2016 | 244.1 | 6.676,353 | 3,65 |   Nota: Fuente. Pressuposto de Estado de Maranhão. Datos accesibles en::<http://www.seplan.ma.gov.br/balanco-sintetico/>  **Forma de cálculo:**  Ejecución presupuestaria de la administración tributaria / recaudación bruta de los impuestosx100. Ejecución presupuestaria de la administración tributaria / recaudación bruta de los impuestosx100. El numerador corresponde únicamente al presupuesto de la administración tributaria y comprende tanto los gastos de personal, como los gastos de funcionamiento, así como los gastos de inversión en la AT. El denominador corresponde solamente a los ingresos fiscales antes de las devoluciones. | Anual | Balance Sintético del Estado | SEFAZ/MA con el apoyo de la UCP |
| **resultado #3: Reducción de la discrepancia entre el presupuesto planificado y el presupuesto ejecutado** | | | | |
| Presupuesto ejecutado / presupuesto planificado | El ajuste en la ejecución del presupuesto previsto garantiza la ejecución total y oportuna de las acciones necesarias para el desarrollo de las políticas públicas y para la consecución de los resultados planificados. El Estado de Maranhão solo ejecuta el gasto cuando de la efectiva disponibilidad financiera de los recursos. Todos los valores comprometidos corresponden a obligaciones basadas en la disponibilidad financiera. El monto pago varía en función de la efectiva entrega de los bienes y servicios, no significando ineficiencia de la administración financiera. Se busca la Reducción al 20% de las discrepancias entre el presupuesto planeado y el ejecutado  **Forma de cálculo:**  De acuerdo con la metodología PEFA[[7]](#footnote-8) el % de discrepancia ideal es de 5%.  Se calculó con base en las informaciones de la SEPLAN/MA, específicamente con los datos del SIAFEM. Se utilizó el presupuesto de inversiones planificado (LOA/2016) y lo ejecutado de inversiones  Fuente: Presupuesto planificado (LOA/2016) = R$ 1,862 billones  Fuente: SEPLAN/MA,  <http://www.seplan.ma.gov.br/balanco-sintetico/>  Año 2016, archivo**1.10.03 - Despesa - Consolidação  Geral.pdf, página 18.**  Presupuesto ejecutado = R$ 1,218 billones  Fuente: Balance presupuesto MA 2016. (*in despesa empenhada, pág 2*)  <http://www.seplan.ma.gov.br/balanco-sintetico/> | Anual | Informe anual de la Coordinación del Tesoro Estatal de la SEFAZ/MA. Datos del Sistema Financiero del Estado (SIAFEM) | SEFAZ/MA con el apoyo de la UCP |

.

1. **Principales preguntas de evaluación**
   1. La principal pregunta de evaluación es: ¿el Proyecto aumentó la recaudación tributaria?
2. **Metodología de la Evaluación**
   1. La evaluación será realizada a través del método de grupo de control sintético descrito más abajo. La evaluación se enfocará en el segundo componente “administración tributaria y contencioso fiscal”, y en particular se concentrará en los productos de “fortalecimiento de la fiscalización (producto 2.2.2), en sus actividades de selección masiva de contribuyentes a partir de tecnología digital (big data y data analytics) y del sistema automitizado de auditorías. Esta selección se realiza por tratarse de productos innovadores, que no tienen precedentes de implantación en el estado de Maranhão ni en los estados del grupo de control propuesto más abajo. De esta manera, la estrategia presenta validez en cuanto a la restricción de que las intervenciones no hayan sido implantadas anteriormente por los estados que conforman la presente evaluación, y por lo tanto permitan identificar claramente el momento de intervencion. Otras acciones adelantadas en el pasado pero que son de otra naturaleza (i.e. mejorar la fiscalización a partir de tecnicas analiticas más análogas y convencionales que las administraciones tributarias usualmente han tendido a fortalecer). Por este mismo motivo, no es posible evaluar el resto de los productos del componente puesto que violaría esta condicion, en tanto muchas de estas acciones pueden haberse iniciado con el PROFISCO I o con acciones independientes de las Secretarias de Hacienda en varios estados que conforman esta evaluacion.
   2. A pesar de que casi todos los estados brasileños recibieron algún tipo de tratamiento en el PROFISCO I y que esto podría invalidar llevar a cabo una evaluación del tipo sintética, el equipo de proyecto consideró que, si sería posible realizar una evaluación de esto tipo, porque el PROFISCO II contempla acciones tecnológicas que no fueron contempladas en el primero programa, las cuales hacen estas dos operaciones bastante distintas en términos de impacto en la recaudación. En este sentido, los estados que no sufran este nuevo tratamiento con toda certeza van presentar resultados en la recaudación significativamente menores que los estados tratados. Entre esta acciones es importante destacar: (i) la fiscalización electrónica masiva, que permitirá fiscalizar de forma ex ante todos los contribuyentes de la base impositiva, con cruces de información incluyendo todas las fuentes que contemplen información fiscal, notificando vía dirección electrónica aquellos contribuyentes que presenten discrepancias, además de posibilitar que estos contribuyentes puedan corregir sus discrepancia de formar online, sin necesitar comparecer a las dependencias del fisco. Los contribuyentes que no corrijan sus dependencias en un tiempo específico recibirán una segunda notificación con un auto de infracción de cobranza o multa. La tercera notificación será su inscripción en la deuda activa. Todo esto ocurrirá sin que el contribuyente comparezca al fisco o que el fisco haga una diligencia al establecimiento del contribuyente; (ii) la fiscalización electrónica del transporte de carga de mercancías contemplará sistema y equipamientos que posibilitarán identificar la información de la carga de los camiones antes que este llegue al puesto de control, con pesaje en velocidad de crucero y escaneo de la carga sin intervención humana. Con los datos de peso y contenido de la carga, el sistema a partir de la placa o de chips electrónicos instalados en el camión o en la carga, recuperará la información de todas las facturas electrónicas relativas a la carga, hará un cruce de información con base en análisis de riesgo, para determinar el perfil de riesgo de la carga, y decidirá si el camión necesita o no parar en el puesto fiscal para inspección física. Esto irá generar un aumento considerables en la percepción de riesgo del contribuyente ser fiscalizado y un ahorro significativo de recursos para las Secretarias de Hacienda de los estados; (iii) el uso de Big Data y de herramientas de inteligencia, permitirá combatir la fraude estructurada y el lavado de dinero de evasores sofisticados en todos los sectores de la economía de los estados; y (iv) el uso de equipos de controle instalados en las cajas registradoras y en lectoras de tarjetas de crédito, prácticamente eliminará que establecimientos de venta dejen de emitir la factura electrónica en una transacción comercial. Ningún de los estados del PROFISCO I recibió ningún de estos tratamientos. Se espera que los estados que reciban este tipo de tratamiento tengan un desempeño excepcional en su recaudación como es el caso de Maranhão.
3. **Conocimiento existente.**
   1. El uso de evaluación de impacto para políticas públicas creció mucho y en los últimos años tanto con relación a métodos cuanto con relación a tipos de políticas evaluadas. Un resumen de esta literatura puede ser encontrado en Imbens y Wooldridge (2009). Las propuestas de evaluación sugeridas siguen las líneas de esta literatura y se concentran e nos métodos de diferencias en diferencias y grupo de control sintético. Para ejemplo del uso de diferencias en diferencias en evaluación de políticas públicas ver Card (1990), Card y Krueger (1994) y Duflo, Hanna y Ryan (2012). Para ejemplos de uso de grupos sintéticos en la evaluación de políticas públicas o eventos exógenos ver Abadie, Diamond y Hainmuller (2010) o Abadie y Gardeazabal (2003).
   2. Los métodos de evaluación de impacto de políticas públicas fueron usados en varios casos de evaluación de proyectos ligados a la mejora de la recaudación fiscal y reducción de la evasión. Pomeranz (2015) usa 400 mil empresas chilenas para evaluar como el flujo de información afecta el pagamento del impuesto sobre valor agregado (IVA) en Chile. En el texto el autor muestra la importancia del IVA para la recaudación de otros impuestos. Carrillo, Pomeranz y Singhal (2012) usan un caso en el Ecuador para comprobar como la comunicación con las empresas puede aumentar la recaudación por medio de la reducción de la evasión. Kleven et All (2011) exploran la heterogeneidad en la evasión relacionada a diferencias de información en varios sectores económicos de Dinamarca.
   3. Abadie y Gardeazabal (2003) usan el método del grupo de control sintético para evaluar el impacto del terrorismo en el País Vasco, Abadie, Diamond y Hainmueller (2010) hacen lo propio para evaluar políticas públicas destinadas a la reducción del uso del tabaco en la California. Igualmente, Carrasco, Mello y Duarte (2017) usan el método de grupo de control sintético para evaluar el desempeño de la economía brasileira entre 2003 y 2010.
   4. El ICMS es la principal fuente de financiamiento de los estados brasileños, y en los últimos diez años la recaudación total del ICMS fue de aproximadamente 7% del PIB nacional. El hecho de ser un impuesto de alta recaudación cuyas alícuotas y demás aspectos de la legislación pertinente al impuesto son definidos a nivel de los estados y no de la Unión generan una serie de aspectos peculiares al ICMS. Tales peculiaridades están relacionadas tanto a la dinámica de las economías de cada estado y del Distrito Federal cuanto a los aspectos relativos a las legislaciones estatales y otros aspectos regionales. Un otro aspecto del ICMS que agrega al impuesto una dinámica regional es la reacción de estados vecinos a cambios en el ICMS de un otro estado determinado, este abordaje espacial del ICMS fue discutida en Mello (2008) y Ellery Jr y Nascimento (2017).
   5. Modelos de previsión de la recaudación del ICMS usan series de tiempo de la recaudación en un determinado estado, como es el caso de Pessoa, Coronel y Lima (2013). Por otro lado, estudios que explican la alícuota efectiva del ICMS usan modelos de datos de panel y tratan de explicar la alícuota del ICMS en función de otras variables. Campos, Ferreira y Kloeckner (2015) estiman un modelo para la alícuota efectiva del ICMS en los estados brasileños. El modelo usa como variables explicativas: tasa de desempleo, renta per cápita, gasto per cápita, índice de desigualdad, tasa de pobreza, transferencias del gobierno federal, y una variable de ajuste espacial.
4. **Principales Indicadores de Efectos Directos**
   1. En el Cuadro 10 se presenta el indicador de impacto objeto de esta evaluación directa y que se vincula con la Matriz de Resultados del Proyecto. En general los datos están disponibles o son calculados por la Secretaria de la Hacienda.

**Cuadro 10: Matriz de Resultados de la Evaluación de Impacto**

| **Indicador** | **Unidad** | **Frecuencia de la Serie** | **Fuente de los dados** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Administración Tributaria y Contencioso** | | | |
| Recaudación del ICMS | R$ | Mensual | Secretaria de Hacienda[[8]](#footnote-9) |

1. **Consideraciones generales sobre los aspectos metodológicos.**
   1. En el caso del PROFISCO, consideramos que los estados puedan recibir choques diferentes y reaccionar de forma no ideal para el análisis de evaluación de políticas. El método de control sintético, presentado por Abadie y Gardeazabal (2003) y Abadie et Al. (2010), trata de resolver este problema comparando la tendencia en la región atingida pelo choque o por la política con la tendencia en una región sintética composta a partir de diversas regiones observadas. En la definición de Abadie y Gardeazabal (2003) y Abadie et al. (2010) la unidad de control sintético es un promedio ponderado de las unidades de control disponibles que mejor se acerca a las características, inclusive de tendencia, de la variable tratada antes del tratamiento. Este método tiene el mayor potencial para el caso de la evaluación del PROFISCO, debido a la grande heterogeneidad entre regiones de Brasil.
   2. La presentación formal del método puede encontrarse en Abadie et al. (2010). Considerando que son observadas unidades en los períodos y que la primera unidad haya sido sometida a una determinada intervención, de forma que a las demás unidades serán usadas para formar el control sintético. Definiendo como los valores de la variable de interé para la unidad en el período , caso la unidad no tuviera sido sometida a la intervención y caso la unidad tenga sufrido la intervención. La unidad sintética debe ser capaz de reproducir la unidad que será tratada no sólo en la variable de interés, sino también en en un conjunto de variables relevantes. Sea un vector de variables relevantes observadas para cada unidad, defínese también el vector , donde es el período anterior a la intervención, como pesos de una combinación linear para la variable relevante antes de la intervención para las varias unidades , estas combinaciones pueden ser usadas para controlar por características cuyo efectos varían a lo largo del tiempo.
   3. Para construir la unidad de control sintético es preciso crear un vector de pesos onde cada elemento del vector representa el peso de una unidad de control observada. Abadie y Gardeazabal (2003) y Abadie et al. (2010) proponen escoger el vector de pesos tal que la unidad sintética de control obtenida mejor aproxime la unidad que paso por la intervención con respecto la combinaciones lineares para variable de intereses antes de la intervención. Formalmente es tal que , entonces:

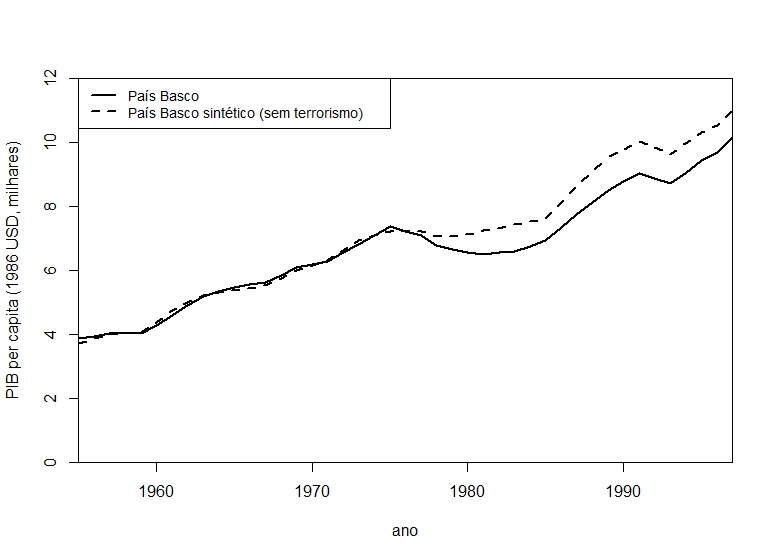
Es el estimador de e nos períodos posteriores à intervención.

* 1. Para implementar el estimador de control sintético numéricamente es necesario definir una distancia entre la unidad de control sintético y la unidad tratada, para eso basta agregar las características de la unidad tratada en la matriz y los valores de las mismas variables para a las unidades de control en . el vector de pesos es calculado de forma a minimizar:

onde es simétrica positiva semi-definida. Abadie y Gardeazabal (2003) y Abadie et al. (2010) sugieren escoger como:

Donde es el conjunto de todas a las matrices diagonales positivas definidas.

* 1. En la aplicación más conocida del método Abadie y Gardeazabal (2003) se estimó el efecto de las acciones de grupos terroristas en el País Basco. Las variables relevantes decían respecto a las características del capital humano, inversión, estructura productiva y densidad demográfica en el País Basco y en las otras regiones de España. El resultado principal está descrito en la Figura 1, que reproduce la Figura 1 de Abadie y Gardeazabal (2003, p. 118).[[9]](#footnote-10) Como puede ser visto las acciones terroristas en el País Basco llevaron a una reducción del PIB per cápita, el tamaño de la reducción es dado por la diferencia entre la línea puntillada y la línea sólida en la Figura 1.



*Figura 1: Desempeño del País Vasco y del País Vasco sintético conforme Abadie y Gardeazabal (2003)*

**Consideraciones específicas sobre los aspectos metodológicos**

* 1. Para el objetivo de incrementar la recaudación tributaria, la propuesta de evalación es usar el método de control sintético para crear una versión sintética de Maranhão, cuya recaudación del ICMS sea la más próxima posible de la recaudación del ICMS en Maranhão, antes de la implementación del proyecto. Serán hechas comparaciones entre el desempeño de la versión sintética y de los datos observados para el estado de Maranhão después de la implementación del PROFISCO como forma de inferir resultados sobre el impacto causal del proyecto en la recaudación del ICMS. La construcción del grupo sintético debe tener en cuenta aspectos socios-económicos de los estados que estén disponibles en bases de datos abiertas al público.
  2. La variable dependiente, que será comprada para fines de evaluación, es la recaudación del ICMS. Los predictores serán definidos la partir de la disponibilidad de dados, tales variables deben considerar:
  3. Aspectos de la economía de los estados, tales como: PIB per cápita, PIB, participación de los servicios en el PIB, empleo, composición sectorial del empleo y tasa de inversión.
  4. Aspectos de las finanzas públicas de los estados, tales como: gasto corriente del gobierno, gasto de inversión del gobierno y recaudación de otros impuestos.
  5. Aspectos socioeconómicos de los estados, tales como: porcentual de la populación con primero grado completo, expectativa de vida, tasa de homicidios y índice de gini.
  6. Un punto crucial en la aplicación del método de grupo de control sintético es la escoja de los estados que serán considerados para creación del grupo de control sintético. Una alternativa seria incluir todos los estados y dejar que el algoritmo escogerse el peso de cada uno, tal abordaje seria justificada a partir de la idea que los estados brasileños presentan elementos culturales relevantes e instituciones profundas. Todos los estados hablan la misma lengua, están sujetos a las mismas leyes federales, usan la misma moneda, poseen la misma estructura de repartición de poderes, etc. Otro abordaje consiste en usar a las diferencias entre los estados para refinar la composición del grupo de controle.
  7. A pesar de las similitudes, los estados brasileños presentan especificidades ligadas al clima, a los orígenes de la colonización y a las actividades económicas. Tales especificidades son reconocidas en la separación del país en regiones con estados que guardan mayores similitudes en relación a factores y características específicas. Las diferencias entre la economía de los estados de Nordeste y del restante de la Federación son motivos de preocupación histórica en Brasil y son objetos de política pública desde el siglo pasado. En 1959 el Grupo de Trabajo para el Desarrollo del Nordeste (GTDN) presentó la cuestión de la siguiente forma:
  8. “*La disparidad existente entre el nivel de desarrollo entre el Nordeste y el Centro-Sur del país constituye, sin lugar a duda, el más importante problema a ser enfrentado en la etapa presente del desarrollo económico nacional. Esta disparidad es mayor que la observada entre la economía del Centro-Sur y la de los países industrializados de Europa occidental. El Nordeste brasileño se singulariza en el hemisferio occidental como la más extensa y populosa zona de nivel de renta inferior a cien dólares por habitante. El ingreso promedio del nordestino es menos que una tercera parte de los habitantes del Centro-Sur. Siendo la renta mucho más concentrada en el Nordeste, la disparidad de niveles de vida de la masa poblacional es bien mayor*”.
  9. Desde entonces muchas políticas fueron elaboradas para reducir la diferencia entre el Nordeste y el Centro-Sur del país, sin embargo, las diferencias, principalmente sociales y económicas, entre a las regiones permanecen relevantes.
  10. La diferencia entre la región Nordeste y el Centro-Sur del país puede ser observada tanto en indicadores económicos como en indicadores sociales. La tabla abajo muestra los valores promedios por región entre 1997 y 2008 para algunas variables socio-económicas.

**Cuadro 7: Estadísticas por Región**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Región | PIB per cápita | Gasto Corriente/PIB | Tasa de Mortalidad Infantil |
| Norte | 10.47 mil | 20,0%% | 25,95 |
| Nordeste | 7,37 mil | 16,61% | 37,62 |
| Centro Oeste | 22,9 mil | 12,6% | 19,5 |
| Sudeste | 19,7 mil | 10,7% | 17,0 |
| Sul | 19,3 mil | 9,5% | 15,4 |

* 1. El análisis por región ya permite observar las diferencias entre el Nordeste y el Centro-Sur del país. El Mapa 1 abajo muestra los valores por estado del PIB per cápita y de la tasa de mortalidad infantil, y en los dos casos es posible visualizar la diferencia entre los estados del Nordeste y del resto del país.

**Figura 1 - PIB per cápita y Tasa de Mortalidad Infantil en los Estados brasileños**

Uma imagem contendo texto, mapa

Descrição gerada com muito alta confiança

* 1. Debido a las diferencias regionales en el Brasil, la propuesta de evaluación se concentra en algunos de los estados del Nordeste para la creación del grupo sintético que va reproducir el comportamiento de Maranhão.
  2. A medida que nuevos estados entren en el PROFISCO II será más difícil formar un grupo sintético con los estados que todavía no estén cubiertos por el proyecto. Aunque el calendario de entrada en el PROFISCO II es aún incierto, especialmente para los años posteriores a 2019, a continuación se presenta un cronograma tentativo para la aprobación de proyectos PROFISCO II en el Directorio del Banco en diversos estados entre 2017 y 2019:

Cuadro 11 – Cronograma tentativo para la aprobación de proyectos PROFISCO II

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **2017** | **2018** | **2019** |
| Ceara | Pernambuco | Espirito Santo |
| Piauí | Santa Catarina | Amapa |
| Pará | Rondonia | Parana |
| Maranhão | Mato Grosso del Sur | Rio Grande del Sur |
|  | Rio Grande del Norte |  |
|  | Sao Paulo |  |

* 1. De acuerdo con este cronograma tentativo de adhesión de estados al PROFISCO II, la presente evaluación en su ejercicio final elimina del pool de candidatos a conformar el grupo de control sintético a aquellos estados que en el corto plazo tienen mayores probabilidades de comenzar la ejecución de sus respectivos proyectos de modernización PROFISCO. Debido a la limitación en el uso de la metodología una vez se expanda el proyecto a otros estados, se tiene previsto el diseño de una evaluación global de la linea de crédito para el resto de los proyectos con cobertura total de los estados participantes y destinada a evaluar los efectos sobre los resultados de cada uno de los componentes del proyecto y que están incluidos en la matriz de resultados. Por otro lado, si las actividades realizadas por cada estado en el ámbito del PROFISCO II son semejantes, es razonable suponer que el impacto del proyecto en el Estado que entre de último en cada una de las regiones será semejante al de los primeros estados de la región que se adherieron al programa. En este sentido la evaluación del programa podría ser pensada a partir del primer estado de cada grupo de estados por región y la evaluación propuesta podría ser vista como una evaluación de todo el programa, en el aspecto particular de recaudación tributaria.
  2. A continuación se presenta la creación de un grupo sintético para simular la recaudación del ICMS en Maranhão. El período usado para escoger los pesos para la formación inicial del grupo de control sintético fue de 1996 a 2016. La variable dependiente es el ICMS/PIB. Las variables explicativas son: valor agregados en el sector de servicios (precios básicos) como proporción del PIB, gasto de inversión del gobierno del estado como proporción del PIB, proporción de homicidios en el total de muertes, gasto corriente del estado como proporción del PIB, y PIB per cápita.
  3. Las variables de control siguen el estándar en Campos, Ferreira y Kloeckner (2015) y buscan captar aspectos económicos y sociales de los estados. En la selección de las variables fueron usadas las bases de datos del IBRE/FGV, el Banco Central e IPEA disponibles en el paquete BETS del Software estadístico R. Para permitir que la evaluación sea hecha com cualquier periodicidad, se escogieron solamente aquellas variables disponibles con frequencia mensual y con datos disponibles para 2017.
  4. Para el presente ejercicio se consideran inicialmente la recaudación del ICMS, mayor fuente de recaudación tributaria de los estados, las transferencias de la Unión, la creación de empleos formales, las importaciones y las exportaciones de los estados.
  5. Las transferencias de la Unión dependen del PIB per cápita e del tamaño de la población de los estados, por lo que funcionan como una medida de ingreso y población, dos variables que afectan la recaudación tributaria. A su vez, las transferencias constituyen una fuente alternativa de financiamiento que pueden afectar el esfuerzo fiscal. Por su parte, la creación de empleos formales captura la fase del ciclo económico en los estados; entre mayor sea la actividad económica, mayor debería ser la recaudación del ICMS, que es un impuesto sobre el valor agregado. Las importaciones recogen el comportamiento de la demanda en cada estado, y las compras domésticas suelen tener una correlación con las importaciones. Finalmente, las exportaciones capturan la estructura productiva de los estados y es una medida adicional de la actividad económica; un aumento de las exportaciones puede asociarse a una reducción de la demanda interna, lo que lleva a una caída en la recaudación.
  6. Para verificar el poder explicativo de las variables fueron realizadas regresiones de las variables citadas sobre la recaudacion del ICMS, usando un panel de datos anuales para los nueve estados del Nordeste, desde 1998 hasta 2016. El objetivo aquí no es explicar el comportamiento del ICMS sino ilustrar la viabilidad de implementar el método, por lo tanto no se discutirá cuál es la mejor especificación.
  7. El siguiente cuadro muestra los resultados de la estimación usando efectos fijos, mínimos cuadrados ordinarios (pooled OLS), efectos aleatorios y primeras diferencias.

**Cuadro 12: Determinantes de la Recaudación del ICMS**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Variable dependiente: Recaudación del ICMS | | | |
|  | Efectos Fijos | Mínimos Cuadrados | Efectos Aleatorios | Primeras Diferencias |
| Constante | - | -1.274.099,0\*\*\*  (394.645) | -919.164,7\*  (476.275) | - |
| Transferencias | 0,901\*\*\*  (0,037) | 0,891\*\*\*  (0,071) | 0,899\*\*\*  (0,037) | 0,348\*\*\*  (0,064) |
| Creación de empleos | -6,640\*\*\*  (2,338) | 10,059\*  (5,811) | -6,346\*\*\*  (2,394) | 3,182\*  (1,685) |
| Exportaciones | 0,078  (0,072) | 0,076  (0,106) | 0,085  (0,073) | -0,012  (0,072) |
| Importaciones | 0,251\*\*\*  (0,049) | 0,438\*\*\*  (0,112) | 0,256\*\*\*  (0,050) | 0,176\*\*\*  (0,044) |
| Observaciones | 171 | 171 | 171 | 162 |
| R2 | 0,929 | 0,796 | 0,924 | 0,327 |
| R2 ajustado | 0,924 | 0,791 | 0,922 | 0,310 |
| Estadístico F | 519,397\*\*\*  (df =4; 158) | 161,442\*\*\*  (df = 4; 166) | 19,084\*\*\*  (df = 4; 166) | 19,084\*\*\*  (df = 4; 157) |

* 1. El cálculo del grupo sintético fue hecho por medio del programa “Synth” usando el software R. Los pesos de cada estado en el grupo de control fueron:

**Cuadro 13: Composición del Grupo Sintético**

|  |  |
| --- | --- |
| **Estado** | **Peso** |
| Alagoas | 84,47% |
| Bahia | 15,27% |
| Ceará | 0,00% |
| Paraíba | 0,00% |
| Pernambuco | 0,00% |
| Piauí | 0,00% |
| Rio Grande do Norte | 0,00% |
| Sergipe | 0,00% |

* 1. Como puede ser visto en el cuadro 13, el estado con mayor peso fue Alagoas (84,47%) seguido de Bahia (15,27%). La Figura 2 abajo muestra la recaudación del ICMS como proporción del PIB en Maranhão y en el grupo sintético.

**Figura 2: Desempeño recaudatorio del estado Maranhão y del estado Maranhão sintético**

Uma imagem contendo texto, mapa

Descrição gerada com muito alta confiança

* 1. La media ponderada según los pesos del Cuadro 12 hace una aproximación mucho mejor de los datos observados en Maranhão que la media aritmética simple de los estados en el grupo de control. Esto sugiere que el uso del método de control sintético posibilita una evaluación superior a la que se haría a medio de comparación de promedios. La Figura 3 ilustra este punto y muestra cómo la comparación con el grupo sintético es superior a la comparación de la media simple sin ponderación por estados

**Figura 3: Desempeño del estado Maranhão y del resto del Nordeste**

Uma imagem contendo texto, mapa

Descrição gerada com muito alta confiança

* 1. Como algunos estados podrán adherir al PROFISCO II logo después de la adhesión de **Maranhão**, como se mostró anteriormente, y esto puede comprometer la permanencia de estos estados en el grupo de control es interesante evaluar la robustez del método a través de la exclusión de algunos estados adicionales de la muestra. La figura abajo repite el ejercicio de la figura anterior excluyendo los estados de Piauí e Ceará.

**Figura 4: Desempeño del estado Maranhão y del resto del Nordeste, excluyendo Piauí y Ceará**Uma imagem contendo texto, mapa

Descrição gerada com muito alta confiança

* 1. La comparación de las Figuras 2 y 4 ilustra que incluso con la retirada de dos estados el grupo sintético es una unidad de comparación más apropiada que la media simple de los estados en el grupo de control.

1. **Coordinación, Plan de Trabajo y Presupuesto de la Evaluación**
   1. Este plan de evaluación será ejecutado por el OE en estrecha coordinación con el equipo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), basado los recursos del préstamo. La coordinación de todas las actividades estará en manos del OE y el equipo designado por esta unidad para el tema de monitoreo y evaluación. Los plazos y el presupuesto asignado a la evaluación y su fuente de financiamiento se detallan en el Cuadro 14.

**Cuadro 14. Plan de Trabajo de la Evaluación de impacto**

| **Actividades** | **Año 1** | | | | **Año 2** | | | | **Año 3** | | | | **Año 4** | | | | **Año 5** | | | | **Responsable** | **Fuente/Costo** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** |  |
| 1.1 Contratación de experto técnico (consultoría internacional) para validar diseño |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | UCP en coordinación con BID | BR-L1499  US$100.000 |
| 1.2 Recolección de datos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.3 Análisis de datos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.4 Informe preliminar |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.5 Informe final |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.6 Diseminación de la evaluación |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

* 1. Por último, el Cuadro 12 presenta el Plan de Trabajo y presupuesto de evaluación para los resultados del proyecto.

**Cuadro 12: Plan de Trabajo de las Evaluaciones para los resultados del proyecto**

| **Actividades** | **Año 1** | | | | **Año 2** | | | | **Año 3** | | | | **Año 4** | | | | **Año 5** | | | | **Responsable** | **Fuente/Costo** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** |  |
| **Evaluación Intermedia** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 Contratación |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | UCP | BR-L1499  US$60,000 |
| 1.2 Recolección de datos |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.3 Análisis de datos |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.4 Informe preliminar |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.5 Informe final |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Evaluación Final (antes y después)** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 Contratación |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  | UCP | BR-L1499  US$160,000 |
| 2.2 Recolección de datos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | x |  |
| 2.3 Análisis de datos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |
| 2.4 Informe intermedio |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |
| 2.5 Informe final |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |
| **Asistencia técnica para PCR** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 Contratación |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  | UCP | BR-L1499  US$ 32,000 |
| 3.2 Recolección de información |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |
| 3.3 Informe preliminar |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |
| 3.4 Informe final |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |

1. **Referencias**

Abadie, Alberto, Alexis Diamond y Jes Hainmueller. Sythetic control methods for comparative cases studies: Estimating the effects of California’s Tobacco Control Program. *Journal of the American Statistical Association*, v.105, n.490, 2010.

Abadie, Alberto y Javier Gardeazabal. The Economic Costs of Conflict: la Case Study of the Basque Country. *American Economic Review*, v.93, n.1, 2003.

Acs, Zoltan, David Audretsch y Robert Strom. *Entrepreneurship, Growth and Public Policy*. Cambridge University Press, 2009.

Bjorklund, Anders y Robert Moffitt. The Estimation of Wage Gains and Welfare Gains in Self-Selection Models. *Review of Economics and Statistics*, v. 69, 1987.

Campos, Rodolfo Herald, Roberto Tatiwa Ferreira y Rafael Kloeckner. Vertical tax competition in Brazil: Empirical evidence for ICMS and IPI in the period 1995–2009. Economía. V.16, n.1, 2015.

Carrillo, P, Dina Pomeranz, y M. Singhal. Dodging the Taxman: Firm Misreporting and limits to Tax enforcement. Harvard Business School WP 15-026. 2012.

Card, David. The Impact of the Mariel Boatlift on the Miami Labor Market. *Industrial and Labor Relations Review*, v.43, n.2, 1990.

Card, David y Aan Krueger. Minimum Wages and Employment: la Case Study of the Fast-Food Industry in New Jersey and Pennsylvania. *American Economic Review*, v.84, n.4. 1994.

Carrasco, Vinicius, João M. P. Mello y Isabela Duarte. la década desperdiçada: 2003 – 2012. *Revista de Economía y Administración* . V.13, 2017.

Comaniciu, Carmen y Liliana Bunescu. Coordinates of Total Quality Management in Fiscal Administration. *Review of General Management*, v.16. n.2, 2012.

Comaniciu, Carmen. General coordinates of the relationship between tasation and management. *Sibiu Alma Mater University Journals. Series A. Economic Sciences*, v.8, n.1, 2015.

de Soto, Hernando. *The Mystery of Capital: Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere else***.** New York: Basic Books, 2000.

Duflo, Esther. Rema Hanna y Stephen P. Ryan. Incentives Work: Getting Teachers to Come to Schoo. *American Economic Review*, v.102, n.4. 2012.

Ellery Jr, Roberto y Antônio Nascimento Junior. Análise del ICMS y la questión federativa. en *Tributación en el Brasil: Estudios, Ideias y Propuestas*. Adolfo Sachsida (org). IPEA. 2017.

Henrique, Nilton. Recaudación brasileira pós-SPED: la eficácia de la fiscalización eletrônica. *Revista Liceu*. V. 2, n. 2, 2012.

Imbens, Guido y Jeffrey Wooldridge. Recent Developments in the Econometrics of Program Evaluation. *Journal of Economic Literature*, v. 47, n.1, 2009.

Inter-American Development Bank. Guidelines for Designing Impact Evaluations. 2012.

McKinsey & Company. Eliminando barreiras para o crescimento econômico: Uma atualização com foco no varejo. 2014.

Mello, Luiz. The Brazilian ``Tax War'': The Case of Value-Added Tax Competition among the States. Public Finance Review. V.36, n.2, 2008.

Kleven, Henrik Jacobsen, Martin Knudsen, Claus Thustrup Kreiner, Soren Pedersen e Ammanuel Saez Unwilling or Unable to Cheat? Evidence from a Tax Audit Experiment in Denmark. Econometrica, v.79, n.3. 2011.

Papke, Leslie. Tax Policy and Urban Development: Evidence from the Indiana Enterprise Zone Program. Journal of Public Economics, v. 54, 1994.

Pessoa, Filipe, Daniel Coronel e João Eustáquio de Lima. Previsão de arrecadação de ICMS para o estado de Minas Gerais: uma comparação entre modelos Arima e Arfima. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional. V.9, n.2, 2013.

1. Pomeranz, Dina. No Taxation without Information: Deterrence and Self-Enforcement in the Value Added Tax. American Economic Review, v.105, n.8. 2015.

# Anexo I - Términos de Referencia de Evaluación Medio Término del Proyecto

**Consultoría de Evaluación Medio Término del Proyecto**

1. **Objetivo de la Consultoría**
   1. La evaluación de Medio Término tiene por objeto revisar el proyecto en su totalidad y realizar recomendaciones para mejorar su ejecución. En particular, esta evaluación proveerá información crítica en cuanto a lo que está funcionando (y lo que no), así como las lecciones aprendidas durante la primera mitad del proyecto. Esta consultoría tratará de determinar en qué medida el proyecto está cumpliendo con los objetivos propuestos, y dará seguimiento a los respectivos indicadores anuales de los resultados que integran la Matriz de Resultados del proyecto y que se evaluarán de forma periódica según lo descrito.
2. **Actividades**
   1. Las actividades serán realizadas en coordinación directa con el Banco y la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) conforme descritas a la continuación:

* Análisis de la gestión operativa (ej: compromisos contractuales, procesos de adquisiciones y desembolsos; coordinación entre Ejecutores; seguimiento de acuerdos, etc.).
* Revisar la documentación (datos colectados) correspondiente a la ejecución. En particular, se evaluará el alcance del impacto y los resultados logrados de acuerdo a las metas e indicadores establecidos en la Matriz de Resultados.
* Evaluar el impacto y los resultados de las acciones que conforman los componentes del proyecto tomando como referencia la línea de base establecidas en la matriz de resultados.
* Realizar reuniones con el Banco/UCP y los principales actores involucrados en el diseño y ejecución de la operación.
* Preparar el texto del Informe, de acuerdo con el formato a ser entregado por el Banco/UCP. Se debería incluir texto y gráficos según corresponda.

1. **Productos Esperados**

* Plan de trabajo, incluyendo sus actividades, productos y fechas de entrega.
* Informe intermedio de Evaluación, con texto y gráficos, a ser revisado por el Banco/UCP. El Informe debe incluir todas las áreas estipuladas en el formato, con especial énfasis en lo que corresponde a los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas.
* Informe final de Evaluación que incorpore comentarios hechos por el Banco/ UCP.
* Todos los informes deberán ser entregados al Banco/UCP en forma electrónica en un solo archivo que incluya la portada, el documento principal y los anexos. (Archivos Zip no se aceptarán como informes finales, debido a regulaciones de la Sección de Administración de Archivos). La realización de los informes será coordinada por el Banco/UCP y deberán ser entregados conforme a la estructura y los plazos previamente acordados.

1. **Características de la Consultoría**
   1. Esta consultoría será realizada al término del proyecto.

**Tipo de consultoría:** consultor individual.

**Duración:** Será realizada en 20 días en un periodo de 2 meses, pudiendo incluir visitas cuando requeridos.

**Perfil del consultor:**

* Maestría.
* Al menos 5 años de experiencia relevante en materia de evaluación económica de proyectos financiados con recursos de cooperación multilateral y/o bilateral.

**Lugar de Trabajo:** São Luis/MA, Brasil y en local de residencia del consultor.

1. **Condiciones de Pago**
   1. Los pagos al consultor individual se realizarán de la siguiente manera:

* Un primer pago de 30% a la firma del contrato y entrega del plan de trabajo.
* Un segundo pago de 50% a la entrega y aprobación del informe intermedio a satisfacción del banco/UCP.
* Un pago final de 20% a la entrega y aprobación del informe final a satisfacción del Banco/UCP.

1. **Supervisión o Coordinación**
   1. La coordinación de la consultoría estará a cargo de Ana Dezolt (FMM/CBR), Jefe de Equipo de la Operación, en coordinación con la UCP.

# Anexo II - Términos de Referencia de Evaluación Final del Proyecto

**Consultoría de Evaluación Final**

1. **Objetivo de la Consultoría**
   1. La evaluación final analizará los resultados alcanzados y productos implementados por el proyecto en su totalidad, en función de los indicadores definidos en la Matriz de Resultados, tanto antes como después del proyecto. En particular, la evaluación abarcará el análisis de la gestión del proyecto y su ejecución, el grado de coordinación y articulación intra e interinstitucional logrados; la identificación de los principales problemas; el grado de institucionalización de las acciones del proyecto; las lecciones aprendidas; el nivel de cumplimiento de cláusulas contractuales, las recomendaciones de los informes de la Auditoria Externa. la evaluación de la estructura de control interno, financiero y contable adoptada; y el manejo de los recursos financieros y justificaciones de gastos.
   2. En eso momento también será ejecutada la **evaluación de impacto del proyecto**, con base las metodologías de control sintético detallado en ese informe.
   3. También será ejecutada la **evaluación económica ex-post** del proyecto, con base en un análisis beneficio costo y los parámetros de la evaluación económica ex-ante.
2. **Actividades**
   1. Las siguientes actividades serán realizadas en coordinación directa con el Banco y la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP):

* Revisar la documentación correspondiente a la ejecución del proyecto. En particular, se evaluará el alcance del impacto y los resultados logrados de acuerdo a las metas e indicadores establecidos en la Matriz de Resultados.
* Evaluar efectividad, eficiencia, sostenibilidad, y resultados imprevistos del proyecto
* Identificar hallazgos y recomendaciones en relación a la ejecución del proyecto
* Realizar reuniones con el Banco/UCP y los principales actores involucrados en el diseño y ejecución de la operación.
* Preparar el texto del Informe, de acuerdo con el formato a ser entregado por el Banco/UCP. Se debería incluir texto y gráficos según corresponda.
* Realización de la **evaluación económica expost** del proyecto, con base en las orientaciones de este Informe.

1. **Productos Esperados**

* Plan de trabajo, incluyendo sus actividades, productos y fechas de entrega.
* Informe borrador de Evaluación, con texto y gráficos, a ser revisado por el Banco/UE. El Informe debe incluir todas las áreas estipuladas en el formato, con especial énfasis en lo que corresponde a los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas.
* Informe final de Evaluación que incorpore comentarios hechos por el Banco/ UE.
* Todos los informes deberán ser entregados al Banco/UE en forma electrónica en un solo archivo que incluya la portada, el documento principal y los anexos. (Archivos Zip no se aceptarán como informes finales, debido a regulaciones de la Sección de Administración de Archivos). La realización de los informes será coordinada por el Banco/UCP y deberán ser entregados conforme a la estructura y los plazos previamente acordados.

1. **Características de la Consultoría**
   1. Esta consultoría será realizada al término del proyecto.

**Tipo de consultoría:** consultor individual.

**Duración:** Será realizada en 20 días en un periodo de 2 meses, pudiendo incluir visitas cuando requeridos.

**Perfil del consultor:**

* Maestría.
* Al menos 5 años de experiencia relevante en materia de evaluación económica de proyectos financiados con recursos de cooperación multilateral y/o bilateral.

**Lugar de Trabajo:** São Luis/MA, local de residencia del consultor.

1. **Condiciones de Pago**
   1. Los pagos al consultor individual se realizarán de la siguiente manera:

* Un primer pago de 30% a la firma del contrato y entrega del plan de trabajo.
* Un segundo pago de 50% a la entrega y aprobación del informe intermedio a satisfacción del banco/UCP.
* Un pago final de 20% a la entrega y aprobación del informe final a satisfacción del Banco/UCP.

1. **Supervisión o Coordinación**
   1. La coordinación de la consultoría estará a cargo de Ana Dezolt (FMM/CBR), Jefe de Equipo de la Operación, en coordinación con la UCP.

# Anexo III – Indicadores complementares

1. Por solicitud de la UCP serán presentado en seguida los indicadores de resultado complementares que no están en la Matriz de Resultado del Proyecto, pero están en la Matriz de problemas.

| **SOLUCIONES O PRODUCTOS / SUBPRODUCTOS /**  **PRINCIPALES ACTIVIDADES E INDICADORES** | **RESULTADOS E INDICADORES** |
| --- | --- |
| **COMPONENTE 1 - GESTIÓN HACENDARIA Y TRANSPARENCIA FISCAL** | |
| **Resultado 1:** Aumento del 37,0% al 49,2% en el soma dos niveles de madurez de los procesos de la gestión hacendaría. El sumatorio de los niveles de madurez de los procesos de la gestión hacendaria y su valor máximo es: 55 procesos x nivel máximo(3) = 165.  **Justificativa:** La MD-GEFIS apura el nivel de Madurez en los 3 Ejes de la gestión fiscal: Eje I-Gestión Hacienda y Transparencia Fiscal; Eje II - Administración Tributaria y Contencioso Fiscal; y, Eje III - Administración Financiera y Gasto Público.El aumento de la suma de los niveles de madurez de los procesos de la gestión hacendaría (Eixo I) contribuye a la sostenibilidad fiscal al mejorar la planificación y la gestión de los recursos necesarios para la operación de las áreas estratégicas y operacionales de la SEFAZ/MA. Las intervenciones del proyecto aumentarán el nivel de madurez en 30 de los 55 procesos de la gestión hacendaría, llegando a, por lo menos, el nivel inmediatamente superior, correspondiendo al incremento de 30 puntos en la suma de los niveles de madurez de estos procesos. La meta fue cuantificada tomándose en cuenta que las soluciones previstas en el Proyecto aumentarán el nivel de madurez de los procesos de la gestión hacendaría, al proporcionar el cumplimiento a los requisitos de buenas prácticas preconizadas en la MD-GEFIS[[10]](#footnote-11).    **Forma de cálculo:** [(Suma del nivel de madurez de los procesos de la gestión hacendaría en el último año del proyecto / 165)] x 100%  **Unidad de medida:** %  **Meta** (2022):  **49,2**% (91/165)  **Línea de Base: 37,0**% (Índice de 0-100%) (61/165)  **Medio de Verificación:** Informe del Diagnóstico de la Madurez y Desempeño de la Gestión Fiscal - MD-GEFIS[[11]](#footnote-12). | |
| **P1.1 Gestión por Resultados Fortalecida[[12]](#footnote-13), por medio de:** | 1. **Resultado**   Aumento del valor de la Nota de Gestión del PE 2016-2019  **Forma de cálculo:**  Indicador basado en el anexo técnico de la Nota de Gestión  **Unidad de Medida:** nota  **Meta (final de proyecto):** 7  **Linea de Base (2016):** Nota de Gestión del PE 2013-2015 (promedio de los últimos 4 trimestres del plan) = 5,75.  **Fuente:** Sistema de Evaluación y Monitoreo (SAM)  **Evidencia:**  Nota de Gestión establecida en el SAM del Plan Estratégico (PE);  Indicadores de Desempeño Institucional.   * Balance histórico de Notas de Gestión-PE SEFAZ/MA 2013/2015; * Balance histórico de Notas de Gestión PE SEFAZ/MA 2016/2019;   Sistema de Indicadores de Desempeño Institucional (SIDI) |
| **P1.2 Gestión Estratégica de Personas Implantada[[13]](#footnote-14), por medio de:** | 1. **Resultado:**   Reducción del gap de competencias de la SEFAZ/MA, por genero.  **Forma de cálculo:**  Gap SEFAZ/MA 2016 = sumatoria de los gaps de las competencias (conocimientos técnicos y gap observado).  **Unidad de Medida:** %  **Meta (final do proyecto):** 30%  **Línea de base (2016):** Gap de competencias SEFAZ/MA 2016 = Masculino: 2.345,5 e Feminino: 1.259,5  ***Evidencia*:**  ***Gap* de competencias en la SEFAZ/MA**  Global = 3.604  Masculino = 2.345  Feminino = 1.259  **Fuente:** Reporte sobre el *Gap* de competencias establecido, por género (Banco de Datos Asesoria de Recursos Humanos – ASRHU/SEFAZ/MA). |

| **SOLUCIONES O PRODUCTOS**  **PRINCIPALES ACTIVIDADES E INDICADORES** | **RESULTADOS E INDICADORES** |
| --- | --- |
| **COMPONENTE II – ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y CONTENCIOSO FISCAL** | |
| **P2.1- Fiscalización de Grandes Contribuyentes consolidado[[14]](#footnote-15), por medio de:** | 1. **Resultado:**   Aumento en el valor promedio de la recaudación proveniente de los grandes contribuyentes  **Forma de cálculo:**  Valor Total de la recaudación proveniente de los grandes contribuyentes (año corrente)/ Valor Total de la recaudación proveniente de los grandes contribuyentes (2016) x 100%  **Unidad de Medida:** %  **Meta (final do proyecto):** 3%  **Línea de base (2016):** Valor Total de la recaudación de los grandes contribuintes, (2016) = R$3.103.414.077  **Evidencia:**  Reporte sobre la Recaudación anual del ICMS de Grandes Contribuyentes por segmento económico (valor en reales). Banco de Datos SEFAZ/MA  **Fuente:**  Banco de Datos SEFAZ/MA. |
| **P2.3- Simplificación de las obligaciones tributarias[[15]](#footnote-16), por medio de:** | 1. **Resultado 1 (complementar):**   Eliminación de las DIEFs  **Medio de verificación:** Número de DIEFs en el Sistema Integrado de la Administración Tributaria- SIAT-Sefaz/MA  **Unidad de Medida:** Número de DIEF entregados por los contribuyentes del régimen normal **Meta (final de proyecto): 0**  **Línea de base (2016):** Promedio mensual DIEFs entregables en 2016 = 19.345 (ano:232.147).  **Fuente:**  Sistema Integrado  **Evidencias:**  1) Contribuyente presenta la Declaración de Informaciones Económico Fiscales (DIEF), Guia de Información y Depuración Sustituto Tributario (GIA-ST) y Estructuración Fiscal Digital (EFD).  2) Porcentaje de omisión en la entrega del SPED Fiscal de empresas del régimen normal – 2014-2016  2014: 69,44%  2015: 71,74%  2016: 57,89%  3) Gran número de autos de infracción anulados:  2014: 17  2015: 16  2016: 110  **Fuente:** Base de datos doel Sistema Integrado de la Administración Tributaria- Sefaz/MA.   1. **Resultado 2 (complementar):**   Reducción del tiempo promedio en la apertura de empresas en Maranhão  **Unidad de Medida:** días  **Meta (final do proyecto): 3**  **Línea de base (2016):** 5 días  **Fonte:**  Junta Comercial del Estado de Maranhão -JUCEMA  **Evidencias**  1) Nível de integración del catastro con los órganos involucrados = 50%  2) Municipios maranhenses no están contemplados com REDESIM = 101/217 (2016)  3) Procedimentos para apertura de una empresa antes y después de implantado en la REDESIM:  **Antes:** Consulta de viabilidad; Protocolo Documento Básico de Entrada - DBE (MA); DBE – Generación de Carta CNPJ; Inscripción Estatal.  **Ex post:** Consulta de viabilidade; DBE – Generación del Cartón CNPJ; Inscripción Estatal.  Fuente: <http://redesimples.gov.br/conheca-a-redesim/estatisticas-e-transparencia/copy_of_numeros-da-integracao/>  Mapa: Municípios integrados al REDESIM: <http://www.empresafacil.ma.gov.br/>   1. **Resultado 3 (complementar):**   Disminución de la brecha entre el valor de monto de exportaciones de le Estado re portado por el Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio – MDIC y reportado en las declaraciones de los contribuyentes.  **Unidad de Medida: R$**  **Meta (final del proyecto):** Valor reportado SEFAZ/MA igual al valor reportando en el Portal Único MDIC.  **Línea de base (2016):**   * Valor de registro de las mercancías de exportación:   + según MDIC: R$ 2,209 millones.   + según SEFAZ/MA: R$ 2,518 millones.   **Fuente:** MDIC y SEFAZ/MA  <http://www.portalsiscomex.gov.br/>  **Evidencias Comércio Exterior**  Valor de registro de las mercancías de exportación según el Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio – (MDIC) – R$ 2,209 millones.  Valor declarado por los contribuyentes sobre valor de las mercancías de exportación: R$ 2,518 millones. |
| **P2.4- Contencioso Fiscal Fortalecido[[16]](#footnote-17), por medio de:** | 1. **Resultado:**   Aumento porcentual anual de recuperación de la deuda activa del ICMS.  **Forma de cálculo:** % de recuperación/stock Línea de base **-**  (% de recuperación de la deuda activa del ICMS /stock final del proyecto – % de recuperación de la deuda activa/stock de la Línea de base (2016))/ % recuperación Línea de base x 100  **Unidad de Medida:** %  **Meta (final del proyecto): 20%**  **Línea de base (2016):**  Valor anual de recuperación de la deuda activa del ICMS: R$ 21.086.072,00  Valor del stock de deuda activa del ICMS al final del año: R$ 3.977.369.408,00  % de recuperación de la deuda en relación al stock: 0,64% del ICMS  **Fuente:**  SEFAZ.net  Sistema Integrado de Administración Tributária (SIAT) - Módulo Deuda Activa.  **Evidencia SEFAZ/MA:**   * Tiempo medio de permanencia de proceso en juicio: * en primer nivel: 108 días * en según nivel: 730 días * Reporte – Fortalecimiento de los procedimientos de las instancias de los juicios administrativos – SEFAZ/MA.   ***Evidencia PGE:***   * Reporte PGE/MA sobre costos operacionales (costo promedio de tramitación de los procesos); * Porcentual de recuperación anual de la deuda activa. |
| **P2.5- Asistencia Integral del Contribuyente Consolidada[[17]](#footnote-18), por medio de:** | 1. **Resultado:**   Aumento da safisfación del Contribuyente com los servicios prestados por la SEFAZ/MA (porcentual de “bom” e “ótimo”), medido por encuesta.  **Forma de cálculo: (**Total de contribuyentes satisfechos con los servicios prestados por la SEFAZ/MA/ Total de contribuyentes atendidos por la SEFAZ/MA) x 100  **Unidad de Medida:** %  **Meta (final del proyecto): 80%**  **Línea de base (2015):** 69,62% de satisfacción del contribuyente con los servicios prestados por la SEFAZ/MA.  **Fuente:**  Asesoria de Desarrollo Institucional (ASDIN) - Pesquisa de Satisfacción de los Servicios Hacendarios.  **Evidencia**:  • Nivel de satisfacción del contribuyente con los servicios prestados por la SEFAZ/MA.  • La orientación al contribuyente se proporciona por medio de sólo 2 canales de comunicación (presencial y teléfono).  • 2.244 instrumentos normativos (leyes, decretos, resoluciones administrativas, decretos y medidas provisionales) publicados entre 2011 y 2017.  Anexos:  • Informe de la Encuesta de Satisfacción de los Servicios de Hacienda / 2014  • Informe de la Investigación para la Medición de la Calidad de los Servicios al Contribuyente / 2015  • Estudio de Medición de la Calidad de los Servicios al Contribuyente Centro Interamericano de Administraciones Tributarias - 2015   * [Portal SEFAZ/MA para consulta à legislación tributária.](https://sistemas1.sefaz.ma.gov.br/portalsefaz/jsp/pagina/pagina.jsf?codigo=95/) |
| **P2.6- Servicios de recaudación fortalecidos[[18]](#footnote-19), por medio de:** | 1. **Resultado:**   Aumento de 80% en la recaudación del ITCD al final de 2022.  **Forma de cálculo:**  (Valor Total de la recaudación del ITCD (año)/ Valor Total de la recuadación del ITCD(2016)) x 100%  **Unidad de Medida:** %  **Meta (final del proyecto):** 80%  **Línea de base (2016):** Valor de la recaudación del ITCD: R$ 11.607.947,02  **Evidencia:**  Maranhão recuada menos que los estados com um mismo potencial contributivo.  **Línea de base:**  Valor de la recaudación de ITCD (2014-2016):  2014: RS 8.409.441,40  2015: RS 15.290.306,73  2016 R$ 11.607.947,02  **Fuente: s**[istemas.sefaz.ma.gov.br/arrecadacaoonline/arrecadacaoperiodo.html](http://sistemas.sefaz.ma.gov.br/arrecadacaoonline/arrecadacaoperiodo.html) |

1. Los resultados son anuales. [↑](#footnote-ref-2)
2. Supercluster es una solución integrada Oracle. Es uma infraestructura segura en nube para Banco de Datos Oracle y consolidación de aplicación. El Oracle Supercluster es un servidor integrado de almacenamiento, red y sistema de software, que provee máxima seguridad para banco de datos y desempeño en la aplicación del software. [↑](#footnote-ref-3)
3. Ontologías son representaciones del conocimiento. Tales representaciones son capaces de ser procesadas por máquinas inteligentes. [↑](#footnote-ref-4)
4. [*IMF-A Macroeconomic Perspective on Resilience, November 2016.*](http://www.g20.utoronto.ca/2017/2017-Germany-IMF-a-macroeconomic-perspective-on-resilience.pdf). [↑](#footnote-ref-5)
5. [*IMF-A Macroeconomic Perspective on Resilience, November 2016*](http://www.g20.utoronto.ca/2017/2017-Germany-IMF-a-macroeconomic-perspective-on-resilience.pdf). [↑](#footnote-ref-6)
6. [*IMF-A Macroeconomic Perspective on Resilience, November 2016.*](http://www.g20.utoronto.ca/2017/2017-Germany-IMF-a-macroeconomic-perspective-on-resilience.pdf). [↑](#footnote-ref-7)
7. Programa de Gasto Público y Rendición de Cuentas — PEFA, es una metodología para evaluar el desempeño de la gestión financiera pública. Identifica 94 características (dimensiones) en 31 componentes clave de la gestión financiera pública (indicadores) en 7 amplias áreas de actividad (pilares). [↑](#footnote-ref-8)
8. Comisión Técnica Permanente del ICMS – COTEPE, CONFAZ. [↑](#footnote-ref-9)
9. Card (1990) usa combinaciones de ciudades del sur de los EUA para crear un grupo comparable al estado de la Florida y así evaluar como tendría sido el mercado de trabajo de aquello estado sin la llegada masiva de emigrantes cubanos que ocurrió en 1980 (Mariel Boatlift). [↑](#footnote-ref-10)
10. [Madurez y Desempeño de la Gestión Fiscal (MD GEFIS)](https://idbg.sharepoint.com/sites/EmployeePortal/ezShare/Pages/ezShare.aspx?searchType=Documents&author=&country=&org=&projectnumber=&tag=&name=EZSHARE-1935926188-14). [↑](#footnote-ref-11)
11. Informe de Diagnóstico Institucional – Fiscal y Aplicación en el PROFISCO II MA. [↑](#footnote-ref-12)
12. [Informe técnico y evidencias - Gestión para Resultados](https://idbg.sharepoint.com/teams/EZ-BR-LON/BR-L1500/_layouts/15/DocIdRedir.aspx?ID=EZSHARE-1292288822-40) [↑](#footnote-ref-13)
13. [Informe técnico y evidencias - Gestión estratégica de personas (gap de competencias SEFAZ/MA)](https://idbg.sharepoint.com/teams/EZ-BR-LON/BR-L1500/_layouts/15/DocIdRedir.aspx?ID=EZSHARE-1292288822-41) [↑](#footnote-ref-14)
14. [Informe técnico y evidencias - Grandes contribuyentes](https://idbg.sharepoint.com/teams/EZ-BR-LON/BR-L1500/_layouts/15/DocIdRedir.aspx?ID=EZSHARE-1292288822-44) [↑](#footnote-ref-15)
15. [Informe técnico y evidencias - Obligaciones tributarias](https://idbg.sharepoint.com/teams/EZ-BR-LON/BR-L1500/_layouts/15/DocIdRedir.aspx?ID=EZSHARE-1292288822-46) [↑](#footnote-ref-16)
16. [Informe técnico y evidencias - Contencioso fiscal](https://idbg.sharepoint.com/teams/EZ-BR-LON/BR-L1500/_layouts/15/DocIdRedir.aspx?ID=EZSHARE-1292288822-47) [↑](#footnote-ref-17)
17. [Informe técnico y evidencias - Asistencia al contribuyente](https://idbg.sharepoint.com/teams/EZ-BR-LON/BR-L1500/_layouts/15/DocIdRedir.aspx?ID=EZSHARE-1292288822-48) [↑](#footnote-ref-18)
18. [Informe técnico y evidencias - Servicios de recaudación](https://idbg.sharepoint.com/teams/EZ-BR-LON/BR-L1500/_layouts/15/DocIdRedir.aspx?ID=EZSHARE-1292288822-49) [↑](#footnote-ref-19)