

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

BRASIL

PROFISCO – MINAS GERAIS
PROYECTO DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA LA MODERNIZACIÓN DE LA
GESTIÓN FISCAL DEL ESTADO DE MINAS GERAIS (PROFORT/SEF)
(PROFISCO/MG – BR-L1236)

PRÉSTAMO EN FUNCIÓN DE RESULTADOS (PDL)

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

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Fátima Cartaxo (FMM/CBR), Jefa de Equipo; Luiz Villela (ICF/FMM), Co-Jefe de Equipo; Ana Lúcia Paiva Dezolt (FMM/CBR); Roberto Monteverde (CSC-CBR/PDP); Fernando Glasman (CSC-CBR/PDP); Belinda Fonseca (VPC/GCM); Elcior Santana (PRODEV-ICF/ICF); Juan Cristobal Bonnefoy (KNL/KNM); Bernadete Buchsbaum (LEG/SGO); Luciana Pimentel (Consultor); Daniela do Nascimento (CSC/CBR); Pollyane Alves (CSC/CBR); y Cecilia Bernedo (ICF/FMM).

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO

I.	DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE LOS RESULTADOS	1
A.	Antecedentes, retos y justificación	1
B.	Objetivos y componentes.....	6
C.	Costo y financiamiento	9
D.	Matriz de resultados y cuadro de indicadores.....	10
II.	ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	10
A.	Financiamiento y condiciones contractuales	10
B.	Riesgos ambientales y sociales.....	11
C.	Riesgo fiduciario.....	11
D.	Principales riesgos	11
III.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN	12
A.	Mecanismo de ejecución.....	12
B.	Arreglos de monitoreo, evaluación y auditoría de la ejecución del proyecto.....	13

ANEXOS Y REFERENCIAS TÉCNICAS

ANEXOS	
Anexo I: Resumen de la Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) – Resumen	
Anexo II: Matriz de Resultados y Cuadro de Indicadores	
REFERENCIAS TÉCNICAS REQUERIDAS	ENLACE
1. Sistema de Monitoreo y Evaluación del Proyecto	IDBDOCS2066431
2. Marco de Referencia del CCLIP-PROFISCO - Anexo I del ROP-PROFISCO	IDBDOCS2063764
3. Plan de Acción y Gastos Elegibles (PAG) - Apéndice I del ROP-PROFISCO	IDBDOCS2063776
4. Matriz de Monitoreo de la Ejecución - Apéndice II del ROP-PROFISCO	IDBDOCS2065943
REFERENCIAS TÉCNICAS ADICIONALES	ENLACE
1. Macro Diagnóstico Institucional-Fiscal de la SEF/MG	IDBDOCS2058942
2. Matriz de Problemas, Soluciones y Resultados	IDBDOCS2058951
3. Análisis Financiero del Proyecto	IDBDOCS2058958
4. Ley Estatal 17.998/2008 – Autorización de la Contratación de la Operación de Crédito	IDBDOCS2058960
5. Orden de Servicio que Instituye la Unidad de Coordinación y Equipo	IDBDOCS2059146
6. Acuerdo de Resultados de la SEF/MG – 2008	IDBDOCS2059151
7. Metas Pactadas para la SEF/MG – 2008	IDBDOCS2060178
8. Informe de Evaluación del Acuerdo de Resultados de la SEF/MG – 2008	IDBDOCS2060179
9. Plan Director de la SEF/MG 2007-2011 (GERE)	IDBDOCS2060180
10. Acuerdo Estatal de Metas (AEM) del Fisco Estatal - 2009	IDBDOCS2060187
11. Clasificación Ambiental y Salvaguardias	IDBDOCS2117437

SIGLAS Y ABREVIATURAS

a.a.	Al Año
AEM	Acuerdo Estatal de Metas
AFAZ	Analista Hacendario
AFFE (<i>AFRE</i>)	Auditor Fiscal del Fisco Estatal
AGE	Abogacía General del Estado
ANC	Autos de Noticia Crimen
AUGE	Auditoría General del Estado
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BSC	<i>Balanced Score Card</i>
CADSIN	Registro Sincronizado Nacional
CO	Capital Ordinario
CSE (<i>CAA</i>)	Comisión de Seguimiento y Evaluación
CCLIP	Línea de Crédito Condicional para Programas de Inversión
CadSin	Registro de Contribuyentes Nacional Sincronizado
CAH (<i>COGEF</i>)	Comisión de Administración Hacendaria
CONFAZ	Consejo Nacional de Política de Hacienda
CT-e	Conocimiento de Transporte Electrónico
DFT	Delegación de Fiscalización de Mercancías en Tránsito
EAD	Educación a Distancia
ECD	Escrituración Contable Digital
EFA	Estados Financieros Auditados
EFD	Escrituración Fiscal Digital
ERAD	Estaciones Regionales de Auditoría Digital
GED	Gestión Electrónica de Documentos
GEFAZ	Gestor Hacendario
GEFE (<i>GERE</i>)	Gestión Estratégica de los Fiscos Estadales
IDH	Índice de Desarrollo Humano
ITCMD	Impuesto a la Transmisión Causa Mortis y a la Donación de Bienes
ICMS	Impuesto sobre la Circulación de Mercaderías y Servicios
IPVA	Impuesto sobre la Propiedad de Vehículos Automotores
LAUD	Laboratorio de Auditoría Digital
LRF	Ley de Responsabilidad Fiscal
MEPCP	Metodología Estructurada de Planificación y Control de Proyectos
MG	Minas Gerais
NSC (<i>NAC</i>)	Núcleo de Seguimiento Criminal
NAD	Núcleo de Auditoría Digital
NAI (<i>NAP</i>)	Núcleo de Análisis e Investigación
NF-e	Factura Fiscal Electrónica
PAF	Programa de Reestructuración y Ajuste Fiscal
PAG	Plan de Acción y de Gastos Elegibles
PPAG	Plan Plurianual de Acción Gubernamental
PDL	Préstamo en Función de Resultados
PE	Proyectos Estructurantes
PIB	Producto Interno Bruto

PMDI	Plan Minero de Desarrollo Integrado
PNAFE	Programa Nacional de Apoyo a la Modernización de la Administración Fiscal para los Estados Brasileños
POD	Propuesta de Desarrollo de la Operación
PPAG	Plan Plurianual del Estado de Minas Gerais
PROFISCO	Programa de Gestión e Integración de los Fiscos
ICN (<i>RCL</i>)	Ingreso Corriente Neto
INR (<i>RLR</i>)	Ingreso Neto Real
ROP-PROFISCO	Reglamento Operativo del Programa para el CCLIP PROFISCO
SCGERAES	Superintendencia Central de Gestión Estratégica de los Recursos y Acciones del Estado
SEF/MG	Secretaría de Hacienda del Estado de Minas Gerais
SEPLAG	Secretaría de Estado de Planificación y Gestión
SIAFI/MG	Sistema Integrado de Administración Financiera
SIARE	Sistema Integrado de Administración Fiscal Estatal
SICAF	Sistema de Información y Control de la Recaudación y Fiscalización
SIGMA	Sistema Integrado de Gestión de Metas y Actividades
SM&A	Sistema de Monitoreo y Evaluación
SPED	Sistema Público de Escrituración Digital
STN/MF	Secretaría del Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda
TCE/MG	Tribunal de Cuentas del Estado de Minas Gerais
TFAZ	Técnico de Hacienda
VoIP	<i>Voice over Internet Protocol</i>

BRASIL
PROYECTO DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA LA MODERNIZACIÓN DE LA
GESTIÓN FISCAL DEL ESTADO DE MINAS GERAIS (PROFORT/SEF)
(PROFISCO/MG – BR-L1236)
PRÉSTAMO EN FUNCIÓN DE RESULTADOS (PDL)

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

RESUMEN DEL PROYECTO

Términos y condiciones financieras			
Prestatario: Estado de Minas Gerais (MG)		Plazo de amortización:	20 años
Garante: República Federativa de Brasil		Período de gracia:	5 años
Organismo ejecutor: Estado de Minas Gerais, a través de la Secretaría de Hacienda del Estado (SEF/MG)		Plazo de desembolso:	2 años
Fuente	Valor en US\$	Comisión de inspección y vigilancia:	*
BID – Capital Ordinario (CO)	US\$40,0 millones	Tasa de interés:	Basada en LIBOR
Local	US\$ 4,0 millones	Comisión de crédito:	*
Total	US\$44,0 millones	Moneda:	US\$ dólar de la facilidad unimonetaria del CO
Esquema del proyecto			
Objetivos y descripción: Objetivo: El objetivo general del proyecto es mejorar la eficiencia y la transparencia de la gestión fiscal del Estado de Minas Gerais con miras a: (i) incrementar los ingresos propios del Estado; (ii) aumentar la eficiencia y la eficacia y mejorar el control del gasto público; y (iii) proveer mejores servicios al ciudadano. Descripción: Esta operación individual, en la modalidad de un Préstamo en Función de Resultados (PDL), forma parte de la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil (PROFISCO – BR-X1005), aprobada por el Directorio Ejecutivo del Banco por medio de la Resolución DE-132/08, del 5 de noviembre de 2008, y está estructurada en cuatro componentes y respectivos subcomponentes, de la siguiente manera: <ol style="list-style-type: none"> Gestión estratégica integrada: (i) perfeccionamiento organizacional e integración de la gestión de hacienda; y (ii) cooperación interinstitucional nacional e internacional. Administración tributaria y contencioso fiscal: (i) mejoramiento de la eficiencia y la eficacia de la gestión tributaria; y (ii) perfeccionamiento de la gestión del registro de contribuyentes e implantación del Sistema Público de Escrituración Digital (SPED). Administración financiera, patrimonial y control interno de la gestión fiscal: (i) mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la administración financiera; y (ii) mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la administración de materiales y de patrimonio en el área de hacienda. Gestión de recursos estratégicos: (i) modernización y perfeccionamiento de los servicios de tecnología de información y comunicación del área de hacienda; (ii) perfeccionamiento de la gestión de recursos humanos en el área de hacienda; y (iii) fortalecimiento de la gestión del conocimiento en el área de hacienda. 			
Cláusulas contractuales especiales: Antes del primer desembolso de los recursos del financiamiento, el prestatario deberá presentar, de forma que el Banco considere satisfactoria, evidencia de la entrada en vigor del Reglamento Operativo del Programa (ROP) del CCLIP PROFISCO, establecido por el Banco (ver ¶ 3.4).			
Excepciones a las políticas del Banco: (i) para determinar la equivalencia en Dólares estadounidenses de los gastos incurridos en Reales se aplicará la tasa de cambio vigente del día anterior a la fecha de la presentación al Banco de la solicitud de desembolso. (ver ¶ 2.4); (ii) se solicita que el Tribunal de Cuentas (TCE/MG) sea autorizado para realizar las auditorías del proyecto aunque no haya sido acreditado por el Banco para realizar las auditorías de los demás proyectos financiados por el Banco (ver ¶ 3.6c).			
Proyecto Calificado para: No aplica SEQ[] PTI [] Sector [] Geográfica [] N° de beneficiarios []			

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

I. DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE LOS RESULTADOS

- 1.1 Esta operación individual, en la modalidad de un Préstamo en Función de Resultados (PDL), forma parte de la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil (PROFISCO – BR-X1005), aprobada por el Directorio Ejecutivo del Banco por medio de la Resolución DE-132/08, del 5 de noviembre de 2008.

A. Antecedentes, retos y justificación

- 1.2 **Aspectos socio-económicos.** El Estado de Minas Gerais, cuya capital es Belo Horizonte, está situado en la región sudeste de Brasil. Está integrado por 853 municipios y ocupa un área de 586.523 km² (6,9% del territorio nacional), con una población de 19 millones de habitantes (10% del total nacional), estando el 85% localizado en el área urbana y el 15% en el área rural. En 2005, el Estado contribuyó con el 9,0% (R\$192.639 millones) del Producto Interno Bruto (PIB) nacional y el 16,0% del PIB regional. En 2006, estos resultados básicamente se repitieron con el Estado contribuyendo con el 9,1% (R\$214.814 millones) del PIB nacional. El PIB estatal tiene en las actividades de servicios (el 46,77% en 2005 y el 47,09% en 2006) sus principales componentes, seguidas de la actividad industrial (el 32,46% en 2005 y el 31,85% en 2006), comercial (el 11,46% en 2005 y el 12,69% en 2006), y agropecuaria (el 9,31% en 2005 y el 8,37% en 2006)¹.
- 1.3 La suma de bienes y servicios producidos en 2005 en Minas Gerais generó ingresos per cápita de R\$10.012, un poco por debajo del promedio nacional (R\$11.658), colocándolo en 10^o lugar en el *ranking* nacional. Este desempeño se repite en el desarrollo humano del Estado, cuando se verifica que, en el período de 1991 a 2000, el Estado logró una buena evolución del Índice de Desarrollo Humano (IDH) pasando de 0,698 a 0,766, situándose cerca de la franja de desarrollo considerada alta (0,8 - 1) y en el 11^o lugar en el *ranking* nacional. Dicho Estado está dentro del promedio nacional con relación a la concentración de ingresos de la población. Su índice de Gini (Grado de Desigualdad en la Distribución de Individuos de Acuerdo con el Ingreso Domiciliario per cápita), de acuerdo con los datos de 2005, equivale a 0,532, con una pequeña variación con relación al resultado de 2004 (0,536).
- 1.4 **Aspectos fiscales.** Algunos de los principales indicadores que miden la eficacia de administración tributaria, obtenidos por la Secretaría de Hacienda del Estado de Minas Gerais (SEF/MG) fueron: (i) en 2007, el total del ingreso fiscal aumentó a R\$3.500 millones en valores corrientes, con relación a 2006, influenciado especialmente por el aumento de R\$3.470 millones obtenido en la recaudación de los ingresos propios, que contribuyeron con el 98,4% del crecimiento total; (ii) el Impuesto sobre Circulación de Mercaderías y Servicios (ICMS), principal fuente

¹ Los resultados oficiales del PIB posteriores a 2006, en el ámbito de las regiones y de los estados todavía no están disponibles.

de ingresos tributarios del Estado, fue responsable de un aumento de R\$2.300 millones en 2007, con una variación nominal del 13,9% (el ICMS principal, el cual excluye las multas y pagos pendientes, corresponde al 65,4% del aumento registrado en los ingresos fiscales en ese ejercicio); (iii) el Estado aumentó su participación relativa en la recaudación del ICMS total del país, pasando del 9,9% en 2006 al 10,3% en 2007 y mantuvo la posición de segunda mayor unidad federativa en la recaudación de dicho impuesto; y (iv) con relación al año 2006, los demás impuestos administrados en 2007, presentaron el siguiente crecimiento: Impuesto sobre la Propiedad de Vehículos Automotores (IPVA), el 17,72% e Impuesto a la Transmisión Causa Mortis y a la Donación de Bienes (ITCMD), el 40,79%.

- 1.5 Los resultados de los principales indicadores del Programa de Reestructuración y Ajuste Fiscal (PAF)² demuestran, a lo largo del período de 2003 a 2008 (ver cuadro 1.1), que el Estado está cumpliendo los compromisos asumidos con el gobierno federal.

Cuadro 1.1: Evaluación del cumplimiento de las metas del Programa de Reestructuración y Ajuste Fiscal (PAF) – 2003/2008

METAS	2003	2004	2005	2006	2007	2008 ¹
1. Deuda financiera/ingreso líquido real (Máximo)						
meta establecida	3,10	3,35	3,09	2,64,	2,61	2,39
resultado alcanzado	3,09	3,17	2,81	2,58	2,40	2,28
2. Resultado primario (R\$ millones)						
meta establecida	815	1.181	1.596	1.573	1.704	1.700
resultado alcanzado	1.157	1.264	1.698	1.661	2.916	1.715
3. Gastos de personal/ingreso corriente líquido (%)						
meta establecida	69,14	63,59	61,20	60,49	60,00	60,00
resultado alcanzado	67,17	61,01	56,10	58,59	59,64	56,44
4. Ingresos de recaudación propia (R\$ millones)						
meta establecida	13.313	14.499	17.104	20.002	21.704	26.458
resultado alcanzado	13.418	15.416	18.206	20.068	23.125	27.924

Fuente: Secretaría del Tesoro Nacional

Nota: (1) evaluación preliminar, pendiente de confirmación del cumplimiento de las metas por la Secretaría del Tesoro Nacional.

- 1.6 **Contexto macroeconómico.** La crisis económica mundial ya está afectando el desarrollo de la economía del Estado, con impactos en la reducción de los niveles de la recaudación propia, de las transferencias federales, de las exportaciones, y consecuentemente, de las inversiones. Por otro lado, la desaceleración económica provocada por la crisis financiera mundial ha sido atenuada, en el caso de Brasil, debido al escenario macroeconómico del país y a las medidas proactivas de estímulo a la economía adoptadas por el gobierno. Además, esta operación contribuye de manera relevante a mejorar la recaudación y la calidad del gasto, mitigando los efectos de la crisis sobre las finanzas del Estado.

² El PAF, aprobado por la Ley N° 9496/97 es parte integrante del contrato de reconocimiento y renegociación de la deuda de los estados con el gobierno federal y consiste en un documento por medio del cual un Estado se propone adoptar acciones que posibiliten lograr metas o compromisos fiscales.

- 1.7 Datos obtenidos a comienzos de 2009, indican una gran repercusión de la crisis sobre los ingresos del Estado de Minas Gerais, cuando se compara el promedio trimestral de recaudación del ICMS durante el año 2008 y el primer trimestre de 2009:

Cuadro 1.2: Recaudación del ICMS – Promedio trimestral 2008-2009³ (en R\$ millones)

Estado	1 ^{er} trim/2008	2 ^o trim/2008	3 ^{er} trim/2008	4 ^o trim/2008	1 ^{er} trim/2009
Minas Gerais	1.939	1.846	1.989	1.964	1.680

- 1.8 **Mejoras de gestión y acuerdos de resultados.** Tomándose por base el año de 2003, la situación económico-financiera del Estado de Minas Gerais era extremadamente delicada, con un déficit presupuestal de R\$2.400 millones.
- 1.9 Con miras a solucionar la crisis fiscal y mejorar el desempeño de la administración, el gobierno estatal implantó el programa “Choque de Gestión” con el objetivo de reformar al Estado, obtener un saldo positivo entre recaudación y gastos (denominado “Déficit Cero”), y monitorear acciones para obtener el máximo de eficiencia en las intervenciones del gobierno.
- 1.10 En este contexto, se destaca el desarrollo de las siguientes iniciativas: (i) construcción del Plan Minero de Desarrollo Integrado (PMDI) con una visión estratégica para el Estado de Minas Gerais hasta el 2020, y el Plan Plurianual de Acción Gubernamental (PPAG) para el quadrienio 2004-2007 (se encuentra en vigencia el PPAG para el quadrienio 2008 – 2011); (ii) introducción en la gestión estatal del concepto innovador de “Estado por Resultados”; (iii), incorporación de un conjunto de acciones prioritarias al PPAG por medio de Proyectos Estructurantes (PE)⁴; y (iv) celebración y seguimiento de “Acuerdos de Resultados”⁵ con todas las Secretarías de Estado.
- 1.11 **Resultados logrados.** En los últimos años, la SEF/MG desarrolló un amplio proceso de fortalecimiento institucional, financiado en gran parte con recursos del Banco, en el ámbito del Programa Nacional de Apoyo a la Administración Fiscal para los Estados Brasileños (PNAFE). La gestión fiscal (tributaria y financiera), en la última década, logró los siguientes avances por área⁶:
- a. **Gestión por resultados.** Entre las principales innovaciones incorporadas por la SEF/MG en esta área se destacan: (i) firma del Acuerdo de Resultados de la 1^a etapa de la SEF/MG, de 2007 a 2009, con obligatoriedad de revisión anual de las metas y, si fuera necesario, en cualquier otro momento; (ii) pacto del Acuerdo de Resultado de la 2^a etapa, firmado por el Secretario de Hacienda con cada superintendente y asesores directos, en 26 unidades

3 Datos obtenidos a partir de la información mensual de recaudación del ICMS, en R\$ billones, publicada en el *Website* del Consejo Nacional de Política de Hacienda (CONFAZ).

4 Los PE son el fruto de la orientación estratégica del Gobierno de Minas Gerais, y representan las acciones y mejoras planificadas para el Estado, en áreas de resultados consideradas prioritarias.

5 El Acuerdo de Resultados es un instrumento de evaluación de desempeño institucional que orienta al gobierno en dirección a la búsqueda de gestión por resultados.

6 El Macro-diagnóstico institucional-fiscal, que se encuentra en las referencias técnicas adicionales presenta, una descripción más detallada del contexto y de los avances logrados por la gestión fiscal del Estado.

administrativas; (iii) implantación del sistema de monitoreo y evaluación de los Acuerdos de Resultados y de la Agenda Sectorial, por medio del núcleo de gestión estratégica, para seguimiento del desempeño desde el momento del pacto del acuerdo; (iv) implantación de sistema de la recompensa con premio financiero para todos los funcionarios (excepto secretario y secretario adjunto), que será distribuido proporcionalmente al desempeño de las 26 unidades; y (v) implantación de auditoría de los resultados del acuerdo de la 1ª etapa, con monitoreo realizado por una Comisión de Seguimiento y Evaluación del Acuerdo de la 1ª Etapa, compuesta por un representante de la Secretaría de Estado de Planificación y Gestión (SEPLAG/MG), un representante de la SEF/MG y de los funcionarios de la SEF/MG.

- b. **Gestión estratégica.** En este contexto las principales acciones desarrolladas fueron las siguientes: (i) formación de Comité de Gestión Estratégica con el objetivo de movilizar a los dirigentes de la SEF/MG y monitorear el seguimiento sistemático de los resultados; (ii) fortalecimiento del proceso de planificación estratégica, por medio de reuniones trimestrales para la evaluación de la ejecución de los proyectos y acciones; (iii) desarrollo de los PE para mejorar la infraestructura y las condiciones operacionales de la SEF/MG; (iv) implantación de la Agenda Sectorial⁷, para mitigar los riesgos relacionados a las metas de la organización; (v) puesta en marcha de la metodología de *Balanced Score Card* (BSC), sirviendo como base para el proceso de planificación; y (vi) sensibilización del más alto nivel de la administración para la gestión del riesgo.
- c. **Administración tributaria.** Para la consecución de las metas de aumento de los ingresos, las principales acciones desarrolladas en el ámbito de la SEF/MG fueron: (i) implantación del Núcleo de Auditoría Digital (NAD) para dar apoyo a la obtención de datos, incluso con generación de imágenes y del Laboratorio de Auditoría Digital (LAUD) para el manejo de datos (pruebas digitales); (ii) implantación del Núcleo de Análisis e Investigación (NAI) con entrenamientos especializados en técnicas de inteligencia fiscal; (iii) implantación del Núcleo de Seguimiento Criminal (NSC), como interfaz con el Ministerio Público, en Notificaciones de Infracción [Autos de Noticia Crimen] (ANC) e inventario de bienes; (iv) ampliación de la atención electrónica y adopción de una encuesta anual de satisfacción de los usuarios (contribuyentes y contabilistas); (v) automatización de los registros de soporte, para perfeccionamiento de la atención por medio electrónico, con comparación de informaciones, consultas y filtros de la fiscalización; (vi) modernización del contencioso administrativo con creación de procedimiento expedito, informatización y calificación de los procesos, estandarización de sentencias; (vii) migración del Sistema de Informatización y Control de la Recaudación y Fiscalización (SICAF) para plataforma baja y base de datos relacional; y (viii) implantación del Sistema Integrado de

⁷ La Agenda Sectorial de cada secretaría tiene el objetivo de actuar en los principales puntos de estrangulamiento administrativo y operacional que podrían afectar el logro de la estrategia del sector.

Administración Fiscal Estatal (SIARE), en el ámbito del proyecto PNAFE, con acceso a través de la Web y con enfoque al contribuyente.

- d. **Administración financiera.** Para perfeccionar la gestión financiera fueron desarrolladas las siguientes acciones: (i) descentralización de los saldos contables por medio del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAFI/MG); (ii) pago al día a los proveedores; (iii) anticipación de la fecha de cierre de la rendición de cuentas anual, por medio del SIAFI/MG; y (iv) seguimiento sistematizado de los bienes y sistema de control de inmuebles.
- 1.12 **Aspectos institucionales.** La gestión fiscal del Estado de Minas Gerais es de responsabilidad de la SEF/MG, que tiene la finalidad de asegurar la entrada de ingresos al Estado, a través de la formulación y ejecución de la política económica-tributaria; la administración de hacienda; y la dirección, orientación y coordinación de las actividades de recaudación, fiscalización, y control de los tributos y demás ingresos estatales.
- 1.13 La SEF/MG dispone de un cuadro de personal permanente de 4.089 funcionarios, distribuidos en cuatro categorías específicas de la administración fiscal: Auditor Fiscal del Fisco Estatal (AFRE) (1.770 funcionarios – nivel superior); Gestor Hacendario (GEFAZ) (1.250 funcionarios – nivel superior); Técnico de Hacienda (TFAZ) (855 funcionarios – nivel medio); y Analista de Hacienda (AFAZ). La fuerza laboral de la SEF/MG cuenta también con 40 cargos comisionados de libre nombramiento.
- 1.14 Otras competencias de la gestión estratégica del gobierno estatal son ejercidas por la siguiente estructura: (i) SEPLAG/MG, que coordina la formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas del Estado; (ii) Abogacía General del Estado (AGE), que defiende los derechos e intereses del Estado, por medio del asesoramiento jurídico, representación judicial y extrajudicial de entes públicos; y (iii) Auditoría General del Estado (AUGE), responsable de las funciones de auditoría y corrección administrativa en los órganos y en las entidades de la administración pública del Poder Ejecutivo.
- 1.15 **Retos para el futuro.** No obstante los buenos resultados ya logrados, se constata que la SEF/MG también enfrenta retos en las siguientes áreas⁸:
- a. **Gestión integrada.** Fragilidad en el proceso de toma de decisiones integradas en el ámbito de la SEF/MG a consecuencia de: (i) falta de sistematización del proceso de evaluación de los riesgos fiscales y de los impactos de corto, mediano y largo plazo; y (ii) escaso uso compartido de información y prácticas de gestión con otras administraciones fiscales.

⁸ La matriz de problemas, soluciones y resultados, en las referencias técnicas adicionales, presenta una descripción detallada de los principales problemas identificados en la gestión fiscal del Estado y sus respectivas causas.

- b. **Administración tributaria.** Potencial pérdida de recaudación por deficiencias de: (i) monitoreo de los contribuyentes sometidos al régimen del “Super Simples”⁹; (ii) control en tiempo real de la recaudación y control de cajas; (iii) monitoreo de cobro administrativo; (iv) control fiscal de tránsito de mercancías e infraestructura operativa de las unidades de fiscalización; (v) compromiso de la capacidad operacional del área de auditoría digital; (vi) funcionalidades del sistema de Registro de Contribuyentes Nacional Sincronizado (CadSin); (vii) infraestructura y sistemas para implantación de la Factura Fiscal Electrónica (NF-e), del Conocimiento de Transporte Electrónico (CT-e), de la Escrituración Fiscal Digital (EFD), y de la Escrituración Contable Digital (ECD); y (viii) herramientas para tratamiento masivo de datos e informaciones recibidas por el Sistema Público de Escrituración Digital (SPED).
- c. **Administración financiera y patrimonial.** Potencial pérdida de economía de recursos por deficiencias en: (i) control de la deuda pública y de su integración en la contabilidad; (ii) metodología para análisis y definición de la modalidad más eficiente y efectiva en la adquisición de bienes y contratación de servicios en el ámbito de la SEF/MG; y (iii) medios utilizados para comunicación entre las unidades de hacienda descentralizadas.
- d. **Gestión de recursos estratégicos.** Potencial pérdida de productividad de las diferentes unidades de la SEF/MG por deficiencias en: (i) planeamiento e infraestructura de *hardware*, de *software* y de redes de la SEF/MG; (ii) disponibilidad y desempeño de los sistemas y servicios de tecnología de información y comunicación de la SEF/MG; (iii) preservación del acervo documental de la SEF/MG; (v) nivel de seguridad de la red en lo que atañe al control de acceso y rastreo de uso en el ámbito de la SEF/MG; (iv) dimensionamiento de la fuerza laboral de las áreas técnicas de la SEF/MG; (v) capacitación de los funcionarios hacendarios; y (vi) generación y uso compartido de conocimiento en el área fiscal.

B. Objetivos y componentes

- 1.16 El objetivo general del proyecto es mejorar la eficiencia y la transparencia de la gestión fiscal del Estado de Minas Gerais con miras a: (i) incrementar los ingresos propios del Estado; (ii) aumentar la eficiencia y la eficacia y mejorar el control del gasto público; y (iii) proveer mejores servicios al ciudadano.
- 1.17 El proyecto está estructurado en cuatro componentes y sus respectivos subcomponentes:
- 1.18 **Componente I – Gestión estratégica integrada.** Este componente busca perfeccionar los métodos e instrumentos de apoyo a la gestión integrada de la

⁹ Régimen Especial Unificado de Recaudación de Tributos y Contribuciones realizado por los microempresarios y pequeñas empresas, instituido por la Ley Complementaria N° 123, del 14 de diciembre de 2006.

SEF/MG y generar informaciones para el proceso de toma de decisiones, y así contemplará los siguientes subcomponentes y respectivos productos:

- a. **Perfeccionamiento organizacional e integración de la gestión de hacienda.** Con recursos asignados a este subcomponente será financiada la implantación de metodología de gestión integrada de riesgos en el área de hacienda.
- b. **Cooperación interinstitucional nacional e internacional.** Con recursos asignados a este subcomponente serán financiadas actividades para el aumento del uso compartido y del intercambio de conocimiento con otras instituciones para la implantación o uso compartido de nuevas metodologías de gestión de hacienda.

1.19 **Componente II – Administración tributaria y contencioso fiscal.** Este componente busca mejorar el desempeño de la administración tributaria y aumentar la recaudación tributaria, y contemplará los siguientes subcomponentes y respectivos productos:

- a. **Mejoramiento de la eficiencia y la eficacia de la administración tributaria.** Con recursos asignados a este subcomponente serán financiados: (i) la implantación y el monitoreo del “Super Simple” y la adecuación de los sistemas corporativos SIARE y SICAF; (ii) el perfeccionamiento del proceso de recaudación y cobro administrativo de tributos; (iii) el perfeccionamiento de la fiscalización de tránsito de mercaderías; (iv) la ampliación de la capacidad operativa del NAD de la SEF/MG; (v) la implantación de la solución de inteligencia analítica (herramientas para tratamiento estadístico de datos - *Data Mining*); (vi) la promoción y la institucionalización de la práctica de educación fiscal; y (vii) el mejoramiento y la adecuación de los flujos de los procesos administrativos tributarios (*workflow*) con la automatización de las funciones de revisión en la retaguardia.
- b. **Perfeccionamiento de la gestión del registro de contribuyentes e implantación del Sistema Público de Escrituración Digital (SPED).** Con recursos asignados a este subcomponente serán financiados: (i) el perfeccionamiento de la implantación del CadSin; (ii) la implantación del SPED, módulos de la NF-e y CT-e; (iii) la implantación del SPED-EFD; (iv) la implantación del SPED-ECD; y (v) la implantación del sistema de comparación de datos e informaciones de los módulos del SPED: NF-e, CT-e, EFD y ECD.

1.20 **Componente III – Administración financiera, patrimonial y control interno de la gestión fiscal.** Este componente busca mejorar el desempeño de la administración financiera y aumentar el control de la gestión financiera y del endeudamiento público, y contemplará los siguientes subcomponentes y respectivos productos:

- a. **Mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la administración financiera.** Con recursos asignados a este subcomponente será financiado el perfeccionamiento del control de la deuda fundada¹⁰ por medio de la puesta en marcha de un nuevo sistema de control de operaciones de crédito, integrado al Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAFI/MG), incluyendo nuevas funciones.
 - b. **Mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la administración de materiales y de patrimonio en el área de hacienda.** Con recursos asignados a este subcomponente serán financiados: (i) la definición y la implantación de metodología de gestión de suplementos en las unidades de hacienda; y (ii) la mejoría de la comunicación y del control del tránsito de mercaderías por medio de la puesta en marcha de tecnología *Voice over Internet Protocol* (VoIP), vía satélite y vía “*backbone*” en unidades hacendarias descentralizadas.
- 1.21 **Componente IV – Gestión de recursos estratégicos.** Este componente busca mejorar y perfeccionar los métodos, instrumentos y sistemas de apoyo operativo y administrativo de la administración hacendaria que contribuyen al aumento del desempeño institucional y a la interacción con la sociedad, y contemplará los siguientes subcomponentes y respectivos productos.
- a. **Modernización y perfeccionamiento de los servicios de tecnología de información y comunicación en el área de hacienda.** Con recursos de este subcomponente serán financiados: (i) la implantación de modelo de gobernabilidad de tecnología de información y mejores prácticas en la gestión de hacienda; (ii) la ampliación y actualización de la plataforma de *hardware*, *software* y red, a través de la adquisición de equipos y de licencias de *software* y de la adecuación de la infraestructura de red para las unidades hacendarias; (iii) la revisión e implantación del proceso de gestión de desempeño y disponibilidad en la red hacendaria; (iv) la implantación de Gestión Electrónica de Documentos (GED) como parte del acervo documental de la SEF/MG, que consiste en el almacenamiento adecuado de los documentos y en la puesta a disposición de la información para consulta; (v) el diseño y puesta en marcha de los procesos de gestión de acceso a la red, gestión de *logs* y gestión de identidades; y (vi) la revisión de desempeño del SIARE, del SICAF, y del Sistema Integrado de Gestión de Metas y Actividades (SIGMA).
 - b. **Perfeccionamiento de la gestión de recursos humanos en el área de hacienda.** Con recursos asignados a este subcomponente serán financiados (i) la implantación de una metodología para el redimensionamiento de la fuerza laboral de la SEF/MG; y (ii) la implantación y el aumento en la

¹⁰ La deuda fundada, también denominada deuda consolidada, corresponde a la deuda contraída por la tesorería estatal, mediante la emisión de títulos o contratación con instituciones financieras, para cumplir compromisos exigibles por más de doce meses.

utilización del modelo propio de Educación a Distancia (EAD), para la formación profesional del servidor de hacienda.

- c. **Fortalecimiento de la gestión del conocimiento en el área de hacienda.** Con recursos asignados a este subcomponente serán financiados: (i) la puesta en marcha del modelo de gestión de personas basado en competencia para la SEF/MG; y (ii) la definición de un modelo de gestión de conocimiento para la SEF/MG.

C. Costo y financiamiento

- 1.22 **Presupuesto global.** El costo total del proyecto es estimado en un monto equivalente a US\$44 millones, de los cuales US\$40 millones serán financiados con recursos de la facilidad unimonetaria del Capital Ordinario (CO) del Banco y US\$4 millones provendrán de la contrapartida local del Estado de Minas Gerais. La estructura del financiamiento del proyecto es la siguiente:

Cuadro 1.3: Estructura del financiamiento del proyecto (en US\$ mil)

CATEGORÍAS DE INVERSIONES	BID	Local	TOTAL	Dist. %
A. Administración y verificación de resultados	0	56	56	0,1%
B. Componentes	40.000	3.944	43.944	99,9%
I. Gestión estratégica integrada	288	0	288	0,7%
II. Administración tributaria y contencioso fiscal	25.103	0	25.103	57,0%
III. Administración financiera, patrimonial y control interno de la gestión fiscal	1.724	0	1.724	4,0%
IV. Gestión de recursos estratégicos	12.885	3.944	16.829	38,2%
TOTAL DEL PROYECTO	40.000	4.000	44.000	100%

- 1.23 **Programación de desembolso.** El plazo para desembolso de los recursos del financiamiento será de dos años, a partir de la fecha de entrada en vigencia del contrato de préstamo. Los recursos serán desembolsados de acuerdo con los porcentajes especificados a continuación. El Banco desembolsará, de forma anticipada, sin verificación de los resultados, el 20% del monto de los recursos del financiamiento tal como fuera solicitado por el prestatario y autorizado por la Política GN-2278-3, de 14 de abril de 2006, después de cumplidas las condiciones previas al primer desembolso. La comprobación de los gastos referentes a esta anticipación será diluida entre los demás tramos de desembolso.

Cuadro 1.4: Programación de desembolsos (en US\$ millones)

Eventos	Valor del Adelanto	Desembolsos basados en desempeño				Total del financiamiento BID
		1° Desemb	2° Desemb	3° Desemb	4° Desemb	
Desembolsos	8,0	12,0	8,0	8,0	4,0	40,0
%	20%	30%	20%	20%	10%	100%
Descuento del adelanto	-	1,0	3,0	2,0	2,0	-
Gastos sujetos a verificación	-	13,0	11,0	10,0	6,0	40,0

D. Matriz de resultados y cuadro de indicadores

- 1.24 La matriz de resultados y el cuadro de indicadores (Anexo II) demuestran cómo los recursos del financiamiento serán desembolsados en 4 tramos mediante el cumplimiento de las metas establecidas para cada desembolso.
- 1.25 **Evaluación de los resultados.** La evaluación del proyecto estará basada en las metas, en la línea de base y en los respectivos indicadores de productos y resultados integrantes de la matriz anteriormente indicada. Esta evaluación será realizada por la firma consultora independiente mencionada en el párrafo 2.2 de este documento, en la medida en que el conjunto de las metas y de los indicadores de resultados y de productos previstos para cada desembolso sean alcanzados. Los resultados logrados serán presentados de acuerdo con un modelo patrón adoptado por el prestatario (informe de evaluación del PE), precediendo cada solicitud de desembolso.
- 1.26 Para cada desembolso, el cumplimiento de tres de las cuatro metas establecidas para cada desembolso en la matriz de resultados y cuadro de indicadores será condición necesaria y suficiente para la aceptación del cumplimiento de su totalidad.

II. ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Financiamiento y condiciones contractuales

- 2.1 **Modalidad de préstamo.** De acuerdo con las opciones que se ofrecen bajo la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el PROFISCO, el proyecto será ejecutado en la modalidad de un Préstamo en Función de Resultados (PDL).
- 2.2 **Mecanismos de desembolso.** Los desembolsos de los recursos del financiamiento serán efectuados en función: (i) del cumplimiento de al menos 3 de las 4 metas previstas para cada tramo de acuerdo con lo indicado en la matriz de resultados y el cuadro de indicadores; (ii) de la certificación por la firma consultora independiente, en la forma establecida en este párrafo, de los gastos efectivamente realizados, según lista presentada por el prestatario y extraída del SIAFI/MG; y (iii) de la aprobación por parte del Banco del informe técnico realizado por firma consultora independiente, especializada en evaluación de desempeño y contratada por el prestatario para esa finalidad, con la previa no objeción del Banco a los términos de referencia. Esta firma verificará, de forma ex ante cada desembolso, el cumplimiento de los indicadores de la matriz de resultados y la elegibilidad de los gastos realizados, tomando como base el Plan de Acción y de Gastos Elegibles (PAG) que consta en el apéndice I del Reglamento Operativo del Programa (ROP) para el CCLIP PROFISCO (ROP-PROFISCO) ([ver referencia técnica](#)).
- 2.3 En el caso de que los montos de los gastos efectivamente realizados sean inferiores al monto estimado para el respectivo tramo, la diferencia no reembolsada quedará acumulada para el desembolso subsiguiente.

- 2.4 **Tasa de Cambio.** Como excepción a la política del Banco, para determinar la equivalencia en Dólares estadounidenses de los gastos incurridos en Reales, se aplicará la tasa de cambio vigente del día anterior a la fecha de la presentación al Banco de la solicitud de desembolso.
- 2.5 **Elegibilidad de gastos.** Los gastos elegibles para todos los desembolsos son gastos directamente relacionados con los productos intermedios o resultados finales que constan de la matriz de resultados de este proyecto y verificados por una firma independiente en cuanto a su valor y relevancia. El Banco podrá reconocer con cargo a los recursos del financiamiento, gastos incurridos por el prestatario hasta US\$12 millones para alcanzar las metas parciales de la matriz de resultados del proyecto, antes de la fecha de aprobación de esta Operación por parte de su Directorio Ejecutivo, pero con posterioridad a 12 de diciembre de 2008.

B. Riesgos ambientales y sociales

- 2.6 Con relación a los temas ambientales, el proyecto obtuvo una clasificación “C”, de acuerdo con los criterios del “*Sustainable Finance Toolkit*”, que es coherente con la evaluación del equipo de proyecto, ya que se trata de una operación de modernización institucional de una Secretaría de Hacienda ([ver referencia técnica](#)).

C. Riesgo fiduciario

- 2.7 Un equipo especializado de la Representación del Banco en Brasil realizó un análisis del riesgo fiduciario involucrado en esta operación, clasificándolo como “mediano-bajo” y, por lo tanto, no fueron emitidas recomendaciones adicionales.

D. Principales riesgos

- 2.8 **Baja integración de la gestión fiscal en el ámbito nacional.** Este riesgo estará mitigado por medio de la participación del Estado de Minas Gerais en las actividades promovidas por la Comisión de Gestión Hacendaria (COGEF), especialmente creada por el Consejo Nacional de Política de Hacienda (CONFAZ), para promover el intercambio de experiencias y el uso compartido de soluciones técnicas en el ámbito del PROFISCO.
- 2.9 **Análisis financiero.** Teniendo en cuenta el volumen de esta operación, el equipo de proyecto optó por la realización de un análisis comparativo entre los costos financieros incrementales y los beneficios relacionados con la implantación de algunos productos del proyecto. Así, en el análisis financiero fueron considerados: (i) el aumento de los ingresos propios derivados de la implantación de cinco productos (monitoreo de “Super Simples”; adecuación de los sistemas corporativos SIARE y SICAF; perfeccionamiento de los procesos de recaudación y cobro administrativo, incluso del IPVA; fiscalización del tránsito de mercancías; y aumento de la capacidad operativa del NAD y de la solución de

inteligencia analítica; y (ii) la reducción del costo operativo derivado de la implantación de dos productos (mejoramiento de la comunicación y del control del tránsito de mercancías por medio de la implementación de tecnología VoIP vía satélite y vía "*backfone*" en unidades de hacienda descentralizadas y de la implantación de modelo propio de EAD, con incremento de esta forma de enseñanza como metodología de formación profesional del funcionario de hacienda. El análisis utilizó, también, las siguientes referencias: (i) horizonte de 10 años; (ii) tasa de descuento del 12,5% a.a.; y (iii) tasa de crecimiento del 2,5% a.a.¹¹.

- 2.10 De acuerdo con el cuadro I del análisis financiero del proyecto ([ver referencia técnica](#)), se estima que en el segundo año de desembolso de los recursos del financiamiento para el proyecto (2010), éste ya presentará un beneficio financiero neto acumulado en valor actual de US\$57,6 millones. Por lo tanto, desde el punto de vista financiero, el proyecto se justifica plenamente.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Mecanismo de ejecución

- 3.1 El prestatario de esta operación será el Estado de Minas Gerais y el garante de las obligaciones financieras del préstamo será la República Federativa de Brasil. El organismo ejecutor del proyecto será el Estado de Minas Gerais, por medio de la SEF/MG, donde será constituida una unidad de coordinación del proyecto, subordinada directamente al Secretario de Hacienda e integrada por funcionarios del cuadro permanente del Estado de Minas Gerais.
- 3.2 La unidad que coordinará el proyecto estará constituida por funcionarios del Estado y contará con, por lo menos, un coordinador general al cual estarán subordinados un asistente de monitoreo y evaluación, un coordinador técnico, y un coordinador administrativo-financiero.
- 3.3 La unidad encargada de la coordinación del proyecto tendrá, entre otras, las siguientes funciones: (i) presentar las solicitudes de desembolso al Banco debidamente apoyadas por la documentación pertinente; (ii) mantener el sistema contable financiero del proyecto de forma apropiada, de acuerdo con las normas del Banco sobre la materia; (iii) presentar informes sobre la ejecución, monitoreo y evaluación del proyecto, en los términos de los apéndices ROP-PROFISCO específicos de esta operación individual (PAG, apéndice I del ROP-PROFISCO y Matriz de monitoreo de la ejecución, apéndice II del ROP-PROFISCO); y (iv) guardar las respectivas facturas, contratos y órdenes de pago y presentarlas al Banco, a los auditores del proyecto y a la firma consultora que verifique el cumplimiento de las metas de la matriz de resultados.

¹¹ Tasa proyectada para crecimiento del PIB del Estado de Minas Gerais.

- 3.4 **Reglamento Operativo del Programa (ROP).** El proyecto se registrará por el ROP del CCLIP PROFISCO (ROP-PROFISCO) previamente aprobado por el Banco. El ROP-PROFISCO incluye los criterios de elegibilidad del prestatario, del proyecto, y de los gastos. **Como condición especial previa al primer desembolso de los recursos del financiamiento, el prestatario presentará al Banco evidencia de la entrada en vigor del ROP-PROFISCO.**
- 3.5 **Adquisiciones y contrataciones.** El proyecto comprende la adquisición de bienes y la contratación de obras menores y servicios necesarios para lograr las metas establecidas en la matriz de resultados. De acuerdo con las políticas del Banco para los PDL (GN-2278-3), las adquisiciones y contrataciones anteriormente mencionadas deberán realizarse de acuerdo con la legislación federal del país del prestatario, siempre y cuando sean respetados los principios de competencia, economía, transparencia, igualdad, publicidad y debido proceso legal. El origen de los bienes, obras y servicios que el prestatario adquiera o contrate para el proyecto no estará limitado a los países miembros del Banco. Los honorarios de la firma consultora que verificará el cumplimiento de las metas de la matriz de resultados y la lista de gastos elegibles, serán pagados en su totalidad con recursos de contrapartida local y el Banco sólo revisará de forma ex ante los términos de referencia para dicha contratación.

B. Arreglos de monitoreo, evaluación y auditoría de la ejecución del proyecto

- 3.6 El Sistema de Monitoreo y Evaluación (SM&A) del proyecto, que consta de los anexos técnicos de este documento, estará basado en el modelo adoptado por el Gobierno de Minas Gerais para sus proyectos estructurantes.
- a. **Informes semestrales de progreso.** El prestatario presentará al Banco informes semestrales de progreso en la forma y los tiempos establecidos en las normas generales del contrato de préstamo. Para efectos de la presentación de los informes de progreso, el prestatario contará con los informes de monitoreo para los PE de sus distintas áreas técnicas. La estructura interna del prestatario responsable por los informes se encuentra en las referencias técnicas del proyecto ([ver Anexo I del ROP-PROFISCO](#)). Los informes semestrales de progreso deberán contener, por lo menos, la siguiente información: (i) una síntesis de los resultados logrados por componentes y subcomponentes (parciales y totales); (ii) los riesgos del proyecto, cuando corresponda; (iii) una visión consolidada de las dificultades y de las lecciones aprendidas; y (iv) las conclusiones y recomendaciones.
- b. **Informes de verificación de resultados.** Los informes que serán presentados por la firma consultora independiente, de acuerdo a lo dispuesto en los párrafos 1.25 y 2.2 de este documento, tienen la finalidad de presentar al Banco los resultados logrados relativos al cumplimiento de las metas establecidas para cada desembolso en la matriz de resultados y la verificación de la lista de gastos elegibles.

- c. **Informes de auditoría.** Los Estados Financieros Auditados (EFA) del proyecto serán realizados anualmente, de acuerdo con las normas generales del contrato de préstamo, por una empresa independiente de auditores aceptada por el Banco y contratada de acuerdo con las Políticas AF-200 y AF-400 o por el Tribunal de Cuentas del Estado de Minas Gerais (TCE/MG), con la condición de haber sido autorizado por el Banco. **Se solicita como excepción a la política del Banco que el TCE/MG sea autorizado para realizar las auditorías del proyecto aunque no haya sido acreditado por el Banco para realizar las auditorías de los demás proyectos financiados por el Banco.** Además de los EFA del proyecto, la auditoría anual incluirá una revisión ex post de la documentación de apoyo de los desembolsos de los tramos del financiamiento, con el objetivo de asegurar que los recursos del proyecto se destinen a financiar los gastos elegibles necesarios para el logro de los resultados previstos en la matriz de resultados.

Anexo I

Este anexo fue extraido por ser confidencial.

MATRIZ DE RESULTADOS

Producto/Resultado	Indicador	Expresión Matemática	Línea de Base	Metas ¹			
				1° Desembolso	2° Desembolso	3° Desembolso	4° Desembolso
OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO (PROPÓSITO) ²							
1. Control de la deuda pública	% deuda financiera del Estado con relación al Ingreso Neto Real	Deuda financiera/RLR (valor máximo)	2,38				Cumplimiento del indicador, en los términos del último resultado de la evaluación del PAF emitido por la STN/MG.
2. Resultado primario positivo	Resultado primario del Estado	Resultado primario (millones) (valor mínimo)	1.715				Cumplimiento del indicador, en los términos del último resultado de la evaluación del PAF emitido por la STN/MG
3. Aumento de los ingresos propios	% ingreso de recaudación	Ingreso de recaudación Propia (millones) (valor mínimo)	27.924				Cumplimiento del indicador, en los términos del último resultado de la evaluación del PAF emitido por la STN/MG
COMPONENTE II: ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y CONTENCIOSO FISCAL							
1. Perfeccionamiento del proceso de recaudación y cobranza administrativa	Cantidad de formas de pago de tributos después de la implantación del sistema	Cantidad de formas de pago de tributos después de la implantación del sistema (-) Cantidad de formas de pago de tributos en 31/12/2008	(2008) Formas de pago implantadas: cajero de la agencia bancaria; terminal de auto atención, Internet y Bankfone			1 nueva forma de pago de tributos (débito en cuenta corriente bancaria) implantada para uso de los contribuyentes	

¹ El cumplimiento de 3 de las 4 metas establecidas para cada desembolso será condición necesaria y suficiente para la aceptación del cumplimiento de su totalidad.

² Los proyectos de los estados contemplados en el CCLIP PROFISCO recibieron autorización especial de la Secretaría de la Tesorería Nacional, del Ministerio de Hacienda, de acuerdo con lo dispuesto en la Art. 7°, § 3° de la Resolución del Senado N° 43, del 9 de abril de 2002, quedando fuera de los límites de endeudamiento. Fue acordado que los estados cumplirán a lo largo de la ejecución de los proyectos PROFISCO las metas fiscales acordadas con el gobierno federal en el ámbito del PAF, que sigue los límites de la LRF. Los valores serán revisados en las negociaciones anuales del PAF con la STN/MG, cuando esas metas bianuales podrán ser revisadas.

Producto/Resultado	Indicador	Expresión Matemática	Línea de Base	Metas ¹			
				1º Desembolso	2º Desembolso	3º Desembolso	4º Desembolso
2. Perfeccionamiento de la fiscalización de tránsito	Cantidades de DFTs instalados con la implantación del proyecto	Cantidad de DFT instaladas en el año de la solicitud de desembolso (-) Cantidad de DFT existentes el 31/12/2008	(2008) 6 DFT instaladas.		2 nuevas DFTs instaladas y en operación		
3. Perfeccionamiento de la capacidad operativa del Núcleo de Auditoría Digital (NAD)	% de análisis forenses realizados por LAUD/ERAD después de la puesta en marcha del proyecto	Cantidad de análisis forenses realizados por LAUD/ERAD después de la puesta en marcha del proyecto (-) Cantidad de análisis forenses realizados por LAUD/ERAD 31/12/2008	(2008) 10 análisis forenses al año, realizados / apoyados por el LAUD/ERAD				17 análisis forenses realizados/apoyados por LAUD/ERAD en la SEF/MG durante los últimos 12 meses
4. Promoción e institucionalización de la práctica de Educación Fiscal en la SEF	Cantidad de eventos de educación fiscal realizados	Cantidad de eventos de educación fiscal realizados	(2008): 2629 eventos realizados según el acuerdo de resultados	2700 eventos de educación fiscal realizados			
5. Aumento de la recaudación del ICMS e IPVA	% del aumento de recaudación	[(Recaudación de ICMS y IPVA del primer trimestre de cada año/recaudación de ICMS e IPVA del año anterior)-1]*100	(2009) Recaudación en el primer trimestre de 2009, ICMS = R\$4.951.429.000 e IPVA= R\$1.499.091.000		Aumento del 5% de la recaudación en el primer trimestre del año de la solicitud de desembolso, totalizando: ICMS= R\$5.199.000.000 e IPVA= R\$1.574.045.000		Aumento del 6,5% de la recaudación en el primer trimestre del año de la solicitud de desembolso, totalizando: ICMS= R\$5.536.935.000 e IPVA= R\$1.676.358.000
6. Ampliación de la puesta en marcha del Registro de Contribuyentes Nacional Sincronizado (CadSin)	Cantidad de servicios automatizados después de la ampliación de la implantación del sistema CadSin	Cantidad de servicios automatizados después de la ampliación de la implantación del sistema CadSin - Cantidad de servicios automatizados del sistema CadSin el 31/12/2008	(2008) Recién 1 funcionalidad automatizada del CadSin implantada: Inscripción	1 servicio adicional de registro sistematizado y estandarizado implantado (Baja o Suspensión o Reactivación)			
7. Implantación del SPED - Factura Electrónica (NF-e) y Conocimiento de Transporte (CT-e)	<i>1^{er}. desembolso:</i> Cantidad de NF-e recibidas a partir de la fecha	<i>1^{er}. Desembolso:</i> NF-e recibidas a partir de la fecha definida por el CONFAZ	<i>1^{er}. desembolso:</i> (Septiembre/2007): Ninguna NF-e recepcionada	30 millones de NF-e recibidas a partir de la fecha definida por el CONFAZ		Utilizaciones del sistema de contingencia de la <i>Receita Federal</i> , sin	

Producto/Resultado	Indicador	Expresión Matemática	Línea de Base	Metas ¹			
				1° Desembolso	2° Desembolso	3° Desembolso	4° Desembolso
	definida por el CONFAZ <i>3^{er}. desembolso:</i> Nº de utilizaciones del sistema de contingencia de la <i>Receita Federal</i> (recursos de terceros) sin programación previa	<i>3^{er}. desembolso:</i> Nº de utilizaciones del sistema de contingencia de la <i>Receita Federal</i> (recursos de terceros) sin programación previa	<i>3^{er}. desembolso:</i> (Abril 2008): no utilización de contingencia en consecuencia de la no implantación del sistema de NF-e			programación previa, inferior a 12 durante los últimos 12 meses	
8. Implantación del SPED - Escrituración Fiscal Digital (EFD)	Índice de disponibilidad del servicio de recepción de EFD, a partir de la fecha definida por el CONFAZ	Índice de disponibilidad mensual = (720- (número de horas referentes a paradas de servicios electrónicos relacionados en el website institucional de la SEF/MG no informadas con antelación mínima de 24 horas)/720	(Abril/2008): Servicio todavía no disponible			80% de disponibilidad del servicio de (infraestructura y sistema) para recibir las EFD de todos los contribuyentes obligados por el CONFAZ	
COMPONENTE III: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, PATRIMONIAL Y CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN FISCAL							
1. Perfeccionamiento del control de la deuda fundada por medio de la implantación de un nuevo Sistema de Control de Operaciones de Crédito, integrado al SIAFI/MG, con la incorporación de nuevas funcionalidades	% de los contratos activos de la deuda fundada controlados a través de sistema integrado al SIAFI/MG formalmente y en tiempo real	(Cantidad de contratos activos de la deuda fundada controlados / Cantidad total de contratos activos de la deuda fundada) * 100	(2008): Control en sistema monousuario, en lenguaje Clipper y con informes gerenciales en hojas de cálculo Excel				50% de los contratos activos de la deuda fundada con control formal y en tiempo real, con interfaz con el SIAFI/MG, permitiendo lanzamiento automático en la contabilidad y emisión de informes gerenciales
2. Mejoramiento de la comunicación y del control del tránsito de mercadería por medio de la implantación de tecnología	Cantidad de unidades de hacienda con tecnología VOIP vía satélite y/o	Cantidad de unidades de hacienda con tecnología VOIP vía satélite y/o “backbone” implantada	(2008) Ninguna unidad con tecnología VOIP vía satélite y/o			30 unidades de hacienda con tecnología VOIP vía satélite y/o “backbone” de la	

Producto/Resultado	Indicador	Expresión Matemática	Línea de Base	Metas ¹			
				1° Desembolso	2° Desembolso	3° Desembolso	4° Desembolso
VOIP vía satélite y/o vía “backbone” en unidades de hacienda	“backbone” implantada		“backbone” de la propia SEF/MG implantada			propia SEF/MG implantada	
COMPONENTE IV: GESTIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICOS							
1. Diseño e implantación de los procesos de gestión de acceso a red, gestión de logs y gestión de identidades	Índice de seguridad de la red hacendaria	Índice de seguridad de la red de hacienda	(2007) El último análisis de riesgos realizada calculó el índice del 59,86%		Aumento del 10% del índice de seguridad de la red hacendaria		
2. Aumento de la disponibilidad mensual de servicios electrónicos presentados en el website institucional de la SEF/MG	Índice de disponibilidad mensual	Índice de disponibilidad mensual = (720- (número de horas referentes a paradas de servicios electrónicos relacionados en el website institucional de la SEF/MG no informadas con antelación mínima de 24 horas)/720	(2008): Ausencia de procesos sistematizados de indicación de disponibilidad. Ausencia de procesos sistematizados de indicación de desempeño				Disponibilidad mensual del 95% de los servicios electrónicos relacionados con el website institucional de la SEF/MG, excluyéndose las paradas técnicas para mantenimiento, informadas con antelación mínima de 24 horas
3. Implantación y aumento en utilización de modelo propio de EAD para la formación profesional del servidor de hacienda	Cantidad de participaciones en evento de formación profesional utilizando EAD	Cantidad de participaciones en eventos de formación profesional utilizando la EAD	(2008) 230 participaciones con uso de EAD en plataforma alquilada	200 participaciones en eventos con el uso de EAD, durante los últimos 8 meses	300 participaciones en eventos con el uso de EAD, durante los últimos 12 meses		

CUADRO DE INDICADORES Y MEDIOS DE VERIFICACIÓN

Indicador	Expresión Matemática	Verificación
Resultados Finales		
% deuda financiera del Estado con relación al Ingreso Neto Real (INR)	Deuda financiera/RLR (valor máximo)	Oficio enviado por la STN/MG al Estado con el resultado de la evaluación del Programa de Ajuste Fiscal (PAF) en el ejercicio
Resultado primario del Estado	Resultado primario (millones) (valor mínimo)	
% ingreso de recaudación	Ingreso de Recaudación propia (millones) (valor mínimo)	
COMPONENTE II: ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y CONTENCIOSO FISCAL		
1. Cantidad de formas de pago de tributos después de la implantación del sistema	Cantidad de formas de pago de tributos después de la implantación del sistema (-) cantidad de formas de pago de tributos el 31/12/2008	Website de la SEF/MEG
2. Cantidad de DFT instaladas y en operación con anterioridad a la fecha de firma del contrato de préstamo.	Cantidad de DFT instaladas en el año de la solicitud de desembolsos (-) Cantidad de DFT existentes el 31/12/2008	Instalación Física
3. % de análisis forenses realizados por LAUD/ERAD después de la implantación del proyecto	Cantidad de análisis forenses realizados por LAUD/ERAD después de la implantación del proyecto (-) Cantidad de análisis forenses realizados por LAUD/ERAD 31/12/2008	Informe Técnico LAUD/ERAD
4. Cantidad de eventos de Educación Fiscal realizados	Cantidad de eventos de educación fiscal realizados	Informe Trimestral de Eventos de Educación Fiscal
5. % del aumento de recaudación	[(Recaudación de ICMS y IPVA del primer trimestre de cada año/Recaudación de ICMS y IPVA del primer trimestre de 2009)-1]*100	Informe Mensual de Recaudación (RMA) de la Subsecretaría del Fisco Estatal
6. Cantidad de servicios automatizados después del perfeccionamiento del sistema CadSin	Cantidad de servicios automatizados después del perfeccionamiento del sistema CadSin (-) Cantidad de servicios automatizados del sistema CadSin el 31/12/2008	Informe del sistema sobre la implantación del producto
7. 1 ^{er} . desembolso Cantidad de NF-e recibidas a partir de la fecha definida por el CONFAZ, y 3 ^{er} desembolso Nº de utilizaciones del sistema de contingencia de la Receita Federal (recursos de terceros) sin programación previa	1 ^{er} . desembolso NF-e recibidas a partir de la fecha definida por el CONFAZ 3 ^{er} . desembolso Nº de utilizaciones del sistema de contingencia de la Receita Federal, sin programación previa	1 ^{er} . desembolso Informe del sistema sobre la implantación del producto 3 ^{er} . desembolso Informe con el número de utilizaciones del sistema
8. Índice de disponibilidad del servicio de recepción de la EFD, a partir de la fecha definida por el CONFAZ	Índice de disponibilidad mensual = (720- (número de horas referentes a paradas de servicios electrónicos relacionados en el website institucional de la SEF/MG no informadas con antelación mínima de 24 horas)/720	Informe del acuerdo de resultado de segunda etapa. Las informaciones que son la fuente para el informe serán generadas por software libre (Nagios) y, posteriormente, por herramienta de monitoreo de desempeño que será adquirida

Indicador	Expresión Matemática	Verificación
COMPONENTE III: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, PATRIMONIAL Y CONTROL DE GESTIÓN FISCAL		
1. % de los contratos activos de la deuda fundada controlados a través de sistema integrado al SIAFI formalmente y en tiempo real	$(\text{Cantidad de contratos activos de la deuda fundada controlados} / \text{Cantidad total de contratos activos de la deuda fundada}) * 100$	Informes gerenciales emitidos por el nuevo sistema en operación
2. Cantidad de unidades de hacienda con tecnología VOIP vía satélite y/o “backbone” implantada	Cantidad de unidades de hacienda con tecnología VOIP vía satélite y/o “backbone” implantada	Informe de aceptación técnica
COMPONENTE IV: GESTIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICA		
1. Índice de seguridad de la red de hacienda	Índice de seguridad de la red de hacienda	Informe de análisis de riesgos generado por el <i>software</i> “ <i>Risk Manager</i> ”.
2. Índice de disponibilidad mensual	$\text{Índice de disponibilidad mensual} = (720 - (\text{número de horas referentes a paradas de servicios electrónicos relacionados en el website institucional de la SEF/MG no informadas con antelación mínima de 24 horas}) / 720)$	Informe del acuerdo de resultado de segunda etapa. Las informaciones que son la fuente para el informe serán generadas por software libre (Nagios) y, posteriormente, por herramienta de monitoreo de desempeño que será adquirida
3. Cantidad de participaciones en evento de formación profesional utilizando EAD	Cantidad de participaciones en evento de formación profesional utilizando EAD	Planilla Gestión SADP (Solicitud de Actividad Desarrollo de Personal)

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/09

Brasil. Préstamo ___/OC-BR al Estado de Minas Gerais
Proyecto de Fortalecimiento Institucional para la
Modernización de la Gestión Fiscal del Estado
de Minas Gerais (PROFORT/SEF)
(PROFISCO/MG)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con el Estado de Minas Gerais, como Prestatario, y con la República Federativa del Brasil, como Garante, para otorgarle al primero un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Proyecto de Fortalecimiento Institucional para la Modernización de la Gestión Fiscal del Estado de Minas Gerais (PROFORT/SEF) (PROFISCO/MG), que constituye una operación individual bajo la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil (PROFISCO), aprobada mediante Resolución DE-132/08 del 5 de noviembre de 2008. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$40.00.000, que formen parte de los recursos de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.