

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO**

**BRASIL**

**PROFISCO – MATO GROSSO DO SUL  
PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA, FINANCIERA Y  
PATRIMONIAL DEL ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL  
(PROFISCO/MS – BR-L1235)**

**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: Ana Lúcia Paiva Dezolt (FMM/CBR), Jefe de Equipo; Luiz Villela (ICF/FMM), Co-Jefe de Equipo; Fátima Cartaxo (FMM/CBR); Teresa Maurea Faria (LEG/SGO); Fernando Glasman (CSC/CBR); Roberto Monteverde (CSC/CBR); Elcior de Santana (ICF/ICF); Juan Bonnefoy (KNL/KNM); Adriana Sobral Coelho (FMM/CBR); Flávio Galvão (Consultor); Cristiane Vasconcelos (ICF/FMM); y Cecilia Bernedo (ICF/FMM).

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

## ÍNDICE

### RESUMEN DEL PROGRAMA

I.	DESCRIPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA .....	1
A.	Antecedentes, retos, y justificación .....	1
B.	Objetivo, componentes y costos del programa .....	4
C.	Indicadores clave del marco de resultados del programa .....	8
II.	ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS DEL PROGRAMA.....	9
A.	Financiamiento, adquisiciones y condiciones contractuales.....	9
B.	Riesgos ambientales y de salvaguardia social .....	10
C.	Riesgo fiduciario .....	11
D.	Elegibilidad del programa .....	11
III.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA .....	12
A.	Resumen del acuerdo institucional de implementación.....	12
B.	Resumen de los acuerdos para el seguimiento de los resultados .....	13

ANEXOS	
Anexo I: Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) - Resumen	
Anexo II: Marco de Resultados del Programa	
Anexo III: Cuadro Resumen del Plan de Adquisiciones del Programa – 18 meses	
REFERENCIAS TÉCNICAS REQUERIDAS	Enlace
1. Plan de Acción y de Inversiones (PAI) del Programa – 4 años y Plan Operativo Anual (POA) del Programa – 18 meses	<a href="#">IDBdocs2157610</a>
2. Sistema de Monitoreo y Evaluación	<a href="#">IDBdocs2158916</a>
3. Plan de Adquisiciones del Programa (PA) – 18 meses (Detallado)	<a href="#">IDBdocs2158657</a>
REFERENCIAS TÉCNICAS ADICIONALES	Enlace
1. Macro Diagnóstico Institucional-Fiscal	<a href="#">IDBdocs2146342</a>
2. Mapa de Problemas, Soluciones y Resultados	<a href="#">IDBdocs2146343</a>
3. Reglamento Operativo (ROP) de la Línea de Crédito CCLIP-PROFISCO	<a href="#">IDBdocs2158317</a>
4. Análisis Financiero del Programa	<a href="#">IDBdocs2158665</a>
5. Arreglo Institucional y Mecanismo de Ejecución del Programa	<a href="#">IDBdocs2158862</a>
6. Leyes de Autorización Estatal para contratación de la Operación de Crédito	<a href="#">IDBdocs2160350</a>
7. Norma que crea la Unidad de Coordinación del Programa (UCP/MS)	<a href="#">IDBdocs2160897</a>
8. Programa de Reestructuración y Ajuste Fiscal (PAF) 2009-2011	<a href="#">IDBdocs2161314</a>
9. Borrador de Término de Cooperación con la ESAF	<a href="#">IDBdocs2161332</a>
10. Borrador de Término de Cooperación con la Escuela de Gobierno del MS	<a href="#">IDBdocs2161353</a>
11. Cuadro de Indicadores del Programa	<a href="#">IDBdocs2157623</a>
12. Clasificación Ambiental y Salvaguardias	<a href="#">IDBdocs2217173</a>

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

a.a.	Al año
AGE/MS	<i>Auditoria Geral do Estado de Mato Grosso do Sul</i> [Auditoría General del Estado Mato Grosso do Sul]
AGESUL	<i>Agência Estadual de Gestão de Empreendimentos</i> [Agencia Estatal de Gestión de Empreendimientos]
BID	<i>Banco Interamericano de Desenvolvimento</i> [Banco Interamericano de Desarrollo]
BNDES	<i>Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social</i> [Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social]
CadSin	<i>Cadastro Nacional Sincronizado</i> [Registro Nacional Sincronizado de Contribuyentes]
CCLIP	<i>Linha de Crédito Condicional para Programas de Investimento</i> [Línea de Crédito Condicional para Programas de Inversión]
CESI	Comité de Evaluación de Impacto Social y Ambiental
CGE/MS	<i>Controladoria Geral do Estado</i> [Contraloría General del Estado de Mato Grosso do Sul]
CONEMAE	<i>Coordenação do Núcleo Especial de Modernização da Administração Estadual</i> [Coordinación del Núcleo Especial de Modernización de la Administración Estatal]
CONFAZ	<i>Conselho Nacional de Política Fazendária</i> [Consejo Nacional de Política de Hacienda]
COGEF	<i>Comissão Geral de Administração Fazendária</i> [Comisión de Administración de Hacienda]
CT-e	<i>Conhecimento do Transporte Eletrônico</i> [Conocimiento de Transporte Electrónico]
E-Fisco	<i>Sistema de Fisco Eletrônico do Estado de Pernambuco</i> [Sistema de Administración Fiscal Electrónico del Estado de Pernambuco]
EAD	<i>Educação a Distância</i> [Educación a Distancia]
ECD	<i>Escrituração Contábil Digital</i> [Registro Contable Digital]
EFA	<i>Estados Financeiros Auditados</i> [Estados Financieros Auditados]
ESAF	<i>Escola de Administração Fazendária do Ministério da Fazenda</i> [Escuela de Administración de Hacienda]
ESCOLAGOV	<i>Fundação Escola de Governo</i> [Fundación Escuela de Gobierno]
EFD	<i>Escrituração Fiscal Digital</i> [Registro Fiscal Digital]
FUNDERSUL	<i>Fundo de Desenvolvimento e Manutenção do Sistema de Estradas de Mato Grosso do Sul</i> [Fondo de Desarrollo y Mantenimiento del Sistema Carretero de Mato Grosso do Sul]
ICMS	<i>Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e à Prestação de Serviços</i> [Impuesto sobre la Circulación de Mercaderías y Servicios]
ICN	Ingreso Corriente Neto
INR	Ingreso Neto Real
IPVA	<i>Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores</i> [Impuesto sobre la Propiedad de Vehículos Automotores]
ITCD	<i>Imposto de Transferência de Causas Mortis e Doação</i> [Impuesto de Transmisión Causa Mortis y Donación]
LRF	<i>Lei de Responsabilidade Fiscal</i> [Ley de Responsabilidad Fiscal]
MS	Mato Grosso do Sul

NEMAE	<i>Núcleo Especial de Modernização da Escola estadual</i> [Núcleo Especial de Modernización de la Administración Estatal]
NF-e	<i>Nota Fiscal Eletrônica</i> [Factura Fiscal Electrónica]
PA	<i>Plano de Aquisições</i> [Plan de Adquisiciones]
PAF	<i>Plano de Ajuste Fiscal</i> [Programa de Ajuste Fiscal de los Estados]
PCR	<i>Project Completion Report</i> [Informe de Finalización de Proyecto]
PGE/MS	<i>Procuradoria Geral do Estado de Mato Grosso do Sul</i> [Procuraduría General del Estado de Mato Grosso do Sul]
PIB	Producto Interno Bruto
PMAE	<i>Programa de Modernização da Administração das Receitas e da Gestão Fiscal, Financeira e Patrimonial das Administrações Estaduais</i> [Programa de Modernización de la Administración de los Ingresos y de la Gestión Fiscal, Financiera y Patrimonial de las Administraciones Estatales]
PNAFE	<i>Programa Nacional de apoio à Modernização da Administração Fiscal para os Estados Brasileiros</i> [Programa Nacional de Apoyo a la Administración Fiscal para los Estados Brasileños]
PNAGE	<i>Programa Nacional de Modernização do Planejamento e da Gestão dos Estados e do Distrito Federal</i> [Programa de Modernización de la Gestión de los Estados y Distrito Federal]
POA	<i>Plano Operacional Anual</i> [Plan Operativo Anual]
PPA	<i>Plano Plurianual</i> [Plan Plurianual]
PROFISCO	<i>Programa de Gestão e Integração dos Fiscos em Brasil</i> [Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil]
PROFISCO/MS	<i>Programa de Modernização da Administração Fiscal da Secretaria da Receita Estadual do Amapá</i> [Programa de Modernización Fiscal del Estado de Mato Grosso do Sul]
RFB	<i>Receita Federal do Brasil</i> [Dirección Federal de Impuestos de Brasil]
ROP	<i>Regulamento Operacional do PROFISCO</i> [Reglamento Operativo del Programa PROFISCO]
SAD	<i>Secretaria de Administração do Estado</i> [Secretaría de Administración del Estado]
SEFAZ/MS	<i>Secretaria Estadual de Fazenda</i> [Secretaría de Estado de Hacienda]
SEMAC/MS	<i>Secretaria de Estado do Meio Ambiente, das cidades, de planificação, de ciências, e tecnologia</i> [Secretaría de Estado del Medio Ambiente, de las Ciudades, de Planificación, de Ciencia y Tecnología]
SGBD	<i>Sistema de Gerenciamento de Bases de Dados</i> [Sistema de Gerencia de Banco de Datos]
SPED	<i>Sistema Público de Escrituração Digital</i> [Sistema Público de Registro Fiscal y Contable Digital]
STN	<i>Secretaria do Tesouro Nacional</i> [Secretaría del Tesoro Nacional]
TCE	<i>Tribunal de Contas do Estado</i> [Tribunal de Cuentas del Estado]
TIC	<i>Tecnologia de Informação e Comunicação</i> [Tecnología de Información y Comunicación]
UCP	<i>Unidade de Coordenação do Programa</i> [Unidad de Coordinación del Programa]

**BRASIL**  
**PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL**  
**DEL ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL**  
**(PROFISCO/MS – BR-L1235)**

**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					
<b>Prestatario:</b> Estado de Mato Grosso do Sul <b>Garante:</b> República Federativa de Brasil <b>Organismo ejecutor:</b> Estado de Mato Grosso do Sul, a través de la Secretaría de Estado de Hacienda (SEFAZ/MS), coordinada con la Secretaría de Estado de Administración (SAD) y con la Agencia Estatal de Gestión de Emprendimientos (AGESUL)			<b>Plazo de amortización:</b>	20 años	
			<b>Período de gracia:</b>	4 años	
			<b>Período de desembolso:</b>	4 años	
<b>Fuente</b>	<b>Monto</b>	<b>%</b>	<b>Comisión de inspección y vigilancia:</b>	*	
<b>BID:</b> Capital Ordinario (CO)	US\$12.000.000	90	<b>Tasa de interés:</b>	Libor	
<b>Local:</b>	US\$ 1.333.000	10	<b>Comisión de crédito:</b>	*	
<b>Total</b>	US\$13.333.000	100	<b>Moneda:</b>	US\$ dólar de la facilidad unimonetaria del CO	
Esquema del proyecto					
<b>Objetivos y descripción del programa:</b> <b>Objetivos:</b> El objetivo general de este programa es mejorar la eficiencia y la transparencia de la gestión fiscal del Estado de Mato Grosso do Sul, 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) prestar mejores servicios al ciudadano. <b>Descripción:</b> El programa forma parte de la Línea de Crédito Condicional (CCLIP), Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil (PROFISCO – BR-X1005), aprobada por el Directorio Ejecutivo del Banco por medio de la Resolución DE-132/08 del 5 de noviembre de 2008, y está estructurado en cuatro componentes: 1- <b>Integración de la gestión de hacienda:</b> (i) perfeccionamiento organizacional e integración de la gestión hacendaria; y (ii) cooperación interinstitucional nacional e internacional. 2- <b>Administración tributaria y contencioso fiscal:</b> (i) mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la administración tributaria; (ii) perfeccionamiento de la gestión del registro e implantación del Sistema Público de Registro Fiscal y Contable Digital (SPED); y (iii) mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la administración del contencioso fiscal. 3- <b>Administración financiera, patrimonial y control interno de la gestión fiscal:</b> (i) mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la administración financiera; (ii) mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la administración de materiales y de patrimonio en el área hacendaria; y (iii) perfeccionamiento de los mecanismos de auditoría y control interno de la gestión fiscal. 4- <b>Gestión de recursos corporativos:</b> (i) perfeccionamiento de los mecanismos de transparencia de la gestión fiscal y comunicación con la sociedad; (ii) modernización de la gestión y perfeccionamiento de los servicios de tecnología de información y comunicación en el área de hacienda; y (iii) fortalecimiento de la gestión del conocimiento en el área de hacienda.					
<b>Condiciones contractuales especiales:</b> <b>Condición especial previa al primer desembolso:</b> Antes del primer desembolso de los recursos de financiación del programa, el prestatario deberá someter a la verificación del Banco, evidencias de la entrada en vigor del Reglamento Operativo del Proyecto (ROP) del Programa PROFISCO establecido por el Banco (ver ¶ 3.8). <b>Condición especial de ejecución:</b> Las contrataciones de las obras civiles del programa están condicionadas a la firma y entrada en vigencia del convenio entre el prestatario y la AGESUL, en los términos que el Banco considere satisfactorios (ver ¶ 3.4). <b>Excepción a las políticas del Banco:</b> Se solicita que el prestatario pueda utilizar la legislación nacional sobre adquisiciones y contrataciones de acuerdo con lo descrito en el ¶ 2.2 y que también pueda realizar contrataciones directas de acuerdo con lo descrito en ¶ 2.3 a ¶ 2.6 y ¶ 2.9.					
<b>Proyecto calificado para:</b> 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 del Banco sobre metodología para el cálculo de cargos para préstamos de capital ordinario. En ningún caso la comisión de crédito podrá exceder el 0,75%, ni la comisión de inspección y vigilancia podrá exceder, en un semestre determinado, lo que resulte de aplicar el 1% al monto del Financiamiento, dividido por el número de semestres comprendido en el plazo original de desembolsos.

## I. DESCRIPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA

### A. Antecedentes, retos y justificación

- 1.1 Este programa forma parte de la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos en Brasil (PROFISCO – BR-X1005), aprobada por el Directorio Ejecutivo del Banco por medio de la Resolución DE-132/08 del 5 de noviembre de 2008. Uno de los objetivos del PROFISCO es la complementación de las acciones implantadas en el ámbito del Programa de Modernización de los Estados Brasileños (PNAFE), financiado por el Banco, que es considerado un importante marco de apoyo al Programa de Ajuste Fiscal de los Estados Brasileños (PAF), emprendido por el Gobierno Federal.
- 1.2 **El contexto socioeconómico.** El Estado de Mato Grosso do Sul está localizado en la región centro-oeste, comparte fronteras con Paraguay y Bolivia, y tiene una población de 2,3 millones de habitantes. Es un estado eminentemente agropecuario y exportador de productos agrícolas, ganaderos y minerales tales como hierro y manganesio. Frente a la crisis mundial, los sectores más afectados fueron los de gas natural (importado de Bolivia), combustibles, frigoríficos, pecuario y minerales. Este escenario está reduciendo la recaudación propia del Estado que, sin embargo, está manteniendo su buen desempeño fiscal y el nivel de las inversiones. Este programa contribuirá de forma relevante a mejorar la recaudación y la calidad del gasto, atenuando los efectos de la crisis sobre las finanzas del Estado de Mato Grosso do Sul.
- 1.3 **Contexto fiscal.** El Estado de Mato Grosso do Sul está cumpliendo todos los compromisos asumidos con el gobierno federal relativos al PAF<sup>1</sup>, así como a las condiciones exigidas por la Ley de Responsabilidad Fiscal (LRF) para contratación de operaciones de crédito. El siguiente cuadro sintetiza algunos de los principales indicadores fiscales:

**Cuadro 1.1: Desempeño fiscal**

Especificación	Ejecutado 2007 R\$ millones	Ejecutado 2008 R\$ millones	Variación	
			Valor	%
I - Ingreso no financiero	5.575	6.814	1.239	22,2
II - Gasto no financiero	4.750	6.139	1.389	29,2
III - Resultado primario (I-II)	825	675	(150)	(18,2)
IV - Intereses nominales	150	181	31	20,7
V - Inversiones	172	749	577	335,5
VI - Ingreso Corriente Neto (ICN)	3.931	4.843	912	23,2
VII - Gasto de personal	1.607	1.706	99	6,2
VIII - Gasto de Personal / ICN	<b>40,9%</b>	<b>35,2%</b>		
IX - Deuda consolidada	5.829	5.633	(196)	(3,4)
X - Deuda / ICN	<b>148,3%</b>	<b>116,3%</b>		

Fuente: Informes de Gestión y de Ejecución Presupuestal. Secretaría del Tesoro Nacional  
[http://www.tesouro.fazenda.gov.br/estados\\_municipios/sistn.asp](http://www.tesouro.fazenda.gov.br/estados_municipios/sistn.asp)

<sup>1</sup> [Ver referencia técnica "Programa de Reestructuración y Ajuste Fiscal \(PAF\) 2009-2011".](#)

- 1.4 La participación relativa del Estado en la recaudación nacional del Impuesto sobre la Circulación de Mercaderías y Servicios (ICMS) pasó del 1,72% en 2005 al 1,87% en 2008, y la participación de los ingresos propios en el total de los ingresos corrientes pasó del 72% en 2005 al 76% en 2008, reduciendo la dependencia del Estado con relación a transferencias de la unión.
- 1.5 **Aspectos institucionales.** La gestión fiscal del Estado de Mato Grosso do Sul es realizada por medio de: (i) Secretaría de Estado de Hacienda (SEFAZ/MS), cuya finalidad es asegurar la recaudación de los ingresos, formulando y ejecutando la política económico-tributaria; realizando la administración tributaria; dirigiendo, orientando y coordinando las actividades de recaudación, fiscalización, control de los tributos y demás ingresos del Estado y realizando la gestión financiera del Estado; (ii) Auditoría General del Estado (AGE/MS), responsable de los procesos de auditoría y control interno; y (iii) Procuraduría General del Estado (PGE/MS), responsable del contencioso fiscal judicial.
- 1.6 Para el cumplimiento de su misión, la SEFAZ/MS dispone de un cuadro de personal permanente de 1.820 funcionarios, de los cuales 1.816 son permanentes y 4 se rigen por la legislación laboral privada. De estos 1.820 funcionarios, 1.089 están directamente involucrados con la actividad básica de la Secretaría, distribuidos de la siguiente forma: 15 agentes hacendarios, 854 agentes tributarios estatales, y 220 fiscales de renta. La SEFAZ/MS cuenta también con 727 funcionarios que desarrollan actividades administrativas, de los cuales 28 son cedidos por la Secretaría de Estado del Medio Ambiente, de las Ciudades, de Planificación, de Ciencia y Tecnología (SEMAC/MS) a cargo de la SEFAZ/MS.
- 1.7 El cuadro de personal temporal de la administración fiscal tiene 201 funcionarios, de los cuales 74 ocupan cargos comisionados, y 127 son contratados, de los cuales 42 son técnicos administrativos y asistentes de informática y 85 son administrativos (funcionarios municipales trabajando bajo convenio y sin cargo para la SEFAZ/MS).
- 1.8 Las competencias institucionales de la SEFAZ/MS están concentradas en las áreas de: (i) administración tributaria, donde son desempeñadas las funciones de: planificación y desarrollo institucional, planificación y control de la acción fiscal, control del tránsito de mercaderías, fiscalización de establecimientos, tributación, atención y orientación al contribuyente, y contencioso administrativo tributario; (ii) gestión financiera, donde son desempeñadas las funciones de administración de contratos y convenios, actividades de la tesorería estatal y control de los gastos; (iii) gestión de la información, donde se desarrollan actividades de apoyo y operación, proyectos y sistemas; (iv) auditoría general del Estado, donde se desarrollan actividades de contabilidad y auditoría y control interno; (v) administración y finanzas, donde se desarrollan todas las actividades administrativas y financieras de la SEFAZ/MS; y (vi) coordinación del núcleo especial de modernización de la administración estatal (CONEMAE), donde se desarrollan actividades dirigidas a la modernización de la hacienda estatal.



- 1.9 **Avances y trabajo previo con el Banco.** En los últimos 10 años, la SEFAZ/MS 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 – 980/OC-BR). Ese programa, ejecutado en el período de 2002 a 2006, contó con un presupuesto de US\$43,4 millones, de los cuales US\$21,7 millones (50%) fueron financiados por el Banco. La gestión fiscal tributaria y financiera, en la última década, logró los siguientes avances: (i) implantación de la Administración de Grandes Empresas; (ii) implantación de control comparativo entre los datos de importación y las informaciones de las declaraciones de importación; (iii) comienzo del desarrollo y perfeccionamiento de sistemas informatizados para la implantación del Sistema Público de Registro Fiscal y Contable Digital (SPED); (iv) creación de la Contraloría Estatal, como forma de ampliar el control y definir criterios de los gastos de la Administración Estatal; (v) implantación de sistema informatizado de gestión del patrimonio mobiliario del Estado; y (vi) desarrollo de estudio de capacitación laboral en servicios.
- 1.10 **Retos para el área fiscal del Estado de Mato Grosso do Sul.** No obstante los buenos resultados ya logrados hasta el presente, se constata que la gestión fiscal del Estado de Mato Grosso do Sul todavía enfrenta importantes retos que son presentados a continuación, y clasificados de acuerdo con las cuatro áreas de actuación del CCLIP-PROFISCO:
- a. **Integración de la gestión fiscal:** (i) discontinuidad de la planificación de la gestión, trabajo duplicado y lentitud de los procesos de acción fiscal; (ii) elevado margen de error de las proyecciones de ingresos; y (iii) limitada integración del Estado de Mato Grosso do Sul con el proceso de modernización de los fiscos estatales.
  - b. **Administración tributaria y contencioso fiscal:** (i) control insuficiente del tránsito de mercaderías en las fronteras del Estado; (ii) dificultad de generación de informes con informaciones confiables para orientar la planificación de las acciones fiscales del Estado; (iii) bajo grado de confiabilidad de las informaciones generadas por los actuales sistemas informatizados; (iv) elevado costo de mantenimiento de los equipos de informática; (v) divergencia de las informaciones de registro de los contribuyentes y morosidad en la apertura de empresas; (vi) fallas, demoras y alto costo de los procesos de investigación y fiscalización de ICMS con el uso de factura fiscal de papel; (vii) morosidad y duplicación de trabajo en la ejecución de las auditorías contables fiscales; y (viii) crecimiento del inventario de crédito tributario no recibido.
  - c. **Administración financiera, patrimonial y control interno de la gestión fiscal:** (i) duplicación de tareas y bajo grado de confiabilidad de las informaciones generadas por los sistemas presupuestal, financiero y patrimonial; (ii) dificultad en la elaboración de un análisis que involucre la relación entre las áreas de finanzas, contabilidad, presupuesto y planeamiento; (iii) deficiencia de los instrumentos de control e

información del control de la deuda, de las metas del PAF, y de los contratos, convenios y transferencias a los municipios; y (iv) baja capacidad para auditar a todos los órganos de la administración pública estatal.

- d. **Gestión de recursos corporativos:** (i) baja eficacia en la prestación de servicios generando riesgos e incomodidad a los servidores y al ciudadano-contribuyente; (ii) poco avance en el desarrollo de la ciudadanía fiscal; (iii) discontinuidad de los proyectos en el área de informática; (iv) baja calidad de los datos para el desarrollo de actividades de fiscalización; (v) ineficiencia en la identificación legal de irregularidades fiscales; y (vi) falta de actualización de funcionarios en lo que atañe a asuntos directamente vinculados a las actividades operativas de la SEFAZ/MS.

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

- 1.11 El objetivo general de este programa es mejorar la eficiencia y la transparencia de la gestión fiscal del prestatario 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) prestar mejores servicios al ciudadano. El programa está estructurado en cuatro componentes y once subcomponentes:

- 1.12 **Componente I – Integración de la gestión de hacienda (US\$860.820).** Este componente busca perfeccionar los métodos e instrumentos de apoyo a la gestión estratégica y generar informaciones para el proceso de la toma de decisiones. En este contexto contemplará los siguientes subcomponentes y respectivos productos:

- a. **Perfeccionamiento organizacional e integración de la administración fiscal.** Este subcomponente financiará: (i) rediseño del modelo de gestión estratégica enfocada en resultados (preparación de manuales e implantación de procedimientos operativos); y (ii) implantación del sistema de proyección de ingresos (metodología, procesos, sistemas informatizados e integrados).
- b. **Cooperación interinstitucional nacional e internacional.** Este subcomponente financiará el programa de participación de funcionarios de la SEFAZ/MS en foros institucionales integradores para la modernización de los fiscos estatales.

- 1.13 **Componente II – Administración tributaria y contencioso fiscal (US\$7.983.170).** Este componente busca mejorar el desempeño de la administración tributaria y aumentar la recaudación. En este contexto contemplará los siguientes subcomponentes y respectivos productos:

- a. **Mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la administración tributaria.** Este subcomponente financiará: (i) adecuación del sistema de control interestatal de mercaderías en tránsito (fronteras) y mejoramiento de la infraestructura de fiscalización de tránsito; (ii) perfeccionamiento

del sistema de fiscalización de establecimientos (metodología, procesos de trabajo, sistemas informatizados e integrados); (iii) implementación de la sistemática de inteligencia fiscal; y (iv) adaptación de alguno de los módulos del sistema E-Fisco (sistema del Estado de Pernambuco) de administración tributaria para la SEFAZ/MS.

- b. **Perfeccionamiento de la gestión del registro e implantación del Sistema Público de Registro Fiscal y Contable Digital (SPED).** Este subcomponente financiará la implantación de: (i) Registro Nacional Sincronizado de Contribuyentes (CadSin), con la participación de otros órganos estatales; (ii) sistema de Factura Fiscal Electrónica (NF-e); (iii) SPED; y (iv) Conocimiento de Transporte Electrónico (CT-e).
- c. **Mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la administración del contencioso fiscal.** Este subcomponente financiará: (i) reestructuración de los órganos que preparan las acciones fiscales y órgano de decisión judicial; y (ii) programa de cobro e ingreso del crédito tributario inscrito en deuda activa y en proceso judicial.

1.14 **Componente III – Administración financiera, patrimonial y control interno de la gestión fiscal (US\$1.395.430).** Este componente busca mejorar el desempeño de la administración financiera y aumentar el control del gasto público. En este contexto, se contemplará los siguientes subcomponentes y respectivos productos:

- a. **Mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la administración financiera.** Este subcomponente financiará: (i) desarrollo e implantación del modelo de gestión y planificación de finanzas, presupuesto, patrimonio y contabilidad; y (ii) adaptación e implantación de los módulos del sistema E-Fisco (sistema del Estado de Pernambuco) de finanzas públicas (financiero, contabilidad, presupuesto y planificación).
- b. **Mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la administración de materiales y de patrimonio en el área hacendaria.** Este subcomponente financiará la adaptación y puesta en marcha de los módulos del E-Fisco para atender las áreas de: deuda pública; contratos de servicios y materiales; convenios estatales y federales; seguimiento del PAF y transferencias a los municipios.
- c. **Perfeccionamiento de los mecanismos de auditoría y control interno de la gestión fiscal.** Este subcomponente financiará la implantación del modelo de gestión de auditoría para integración y perfeccionamiento del control interno.

1.15 **Componente IV – Gestión de recursos corporativos (US\$2.955.170).** Este componente busca mejorar y perfeccionar los métodos, instrumentos y sistemas de apoyo operativo y administrativo que contribuyen al aumento del desempeño institucional y la interacción con la sociedad. Se contemplarán los siguientes subcomponentes y respectivos productos:

- a. **Perfeccionamiento de los mecanismos de transparencia de la gestión fiscal y comunicación con la sociedad.** Este subcomponente financiará: (i) perfeccionamiento de los servicios de atención al ciudadano-contribuyente; y (ii) ampliación y actualización del programa de educación fiscal.
  - b. **Modernización de la gestión y perfeccionamiento de los servicios de tecnología de información y comunicación en el área de hacienda.** Este subcomponente financiará: (i) desarrollo del Plan Director de Tecnología de Información y Comunicación (TIC) de la SEFAZ/MS; y (ii) puesta en marcha del Sistema de Gerencia de Banco de Datos (SGBD) único para las bases de datos de hacienda, excepto la base de datos del sistema de control interestatal de mercaderías en tránsito (Fronteras).
  - c. **Fortalecimiento de la gestión del conocimiento en el área de hacienda.** Este subcomponente financiará el desarrollo e implantación de modelo de gestión del conocimiento y de la innovación que promueva el intercambio de experiencias/conocimiento y adopción de mejores prácticas en las áreas de la administración tributaria, teniendo a la Intranet y al sistema de Educación a Distancia (EAD) como principales instrumentos.
- 1.16 Para el desarrollo de los componentes y subcomponentes, el prestatario contratará los siguientes servicios y comprará los siguientes bienes: (i) capacitación (contratación de cursos, seminarios u otras formas de entrenamiento y realización de visitas técnicas, nacionales e internacionales); (ii) consultoría (contratación de personas físicas o jurídicas, nacionales o internacionales, para respaldar o desarrollar las actividades del programa, incluso sistemas informatizados); (iii) equipos informática y sistemas de tecnología de información y comunicación (adquisición e instalación de *hardware*, redes de computación, *software* básico y sistemas aplicativos); (iv) equipos, materiales y servicios de apoyo operativo; y (v) instalaciones físicas (reforma y adecuación física de unidades operacionales y de atención al ciudadano-contribuyente).
- 1.17 **Presupuesto global.** El costo total del programa está estimado en monto equivalente a US\$13.333.000, de los cuales el Banco financiará hasta el equivalente a US\$12.000.000, a cargo de la facilidad unimonetaria de los recursos del Capital Ordinario (CO). Los recursos de contrapartida, por un monto de US\$1.333.000 provendrán del Estado de Mato Grosso do Sul. La estructura de financiación del programa es la siguiente:

**Cuadro 1.2: Presupuesto global del programa BR-L1235 – Por fuente  
(valores en US\$)**

CATEGORÍAS	BID	Local	TOTAL	%
<b>1 - Administración del programa</b>	<b>127.890</b>	<b>10.860</b>	<b>138.750</b>	<b>1,04</b>
1.1 Gestión del programa	75.260	10.860	86.120	
1.2 Monitoreo y evaluación	52.630		52.630	
<b>2 - Costos directos</b>	<b>11.872.110</b>	<b>1.322.140</b>	<b>13.194.250</b>	<b>98,96</b>
2.1 Integración de la gestión fiscal	860.820		860.820	
2.2 Administración tributaria y contencioso fiscal	6.981.130	1.002.040	7.983.170	
2.3 Administración financiera, patrimonial y control interno de la gestión fiscal	1.395.430		1.395.430	
2.4 Gestión de recursos corporativos	2.634.730	320.100	2.954.830	
<b>TOTAL</b>	<b>12.000.000</b>	<b>1.333.000</b>	<b>13.333.000</b>	
<b>PORCENTAJE</b>	<b>90%</b>	<b>10%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Observación:** El interés y los cargos financieros serán pagados con recursos propios del prestatario, no incluidos en el programa

- 1.18 **Programación de desembolso.** Los desembolsos serán realizados en el plazo de cuatro años a partir de la fecha de la firma del contrato de préstamo, de acuerdo con la programación de desembolsos presentada a continuación, en el cuadro 1.3:

**Cuadro 1.3: Cronograma de desembolso  
(Valores en US\$)<sup>2</sup>**

FUENTE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	TOTAL	%
<b>BID</b>	1.200.000	3.900.940	5.104.630	1.794.430	12.000.000	90%
<b>LOCAL</b>	133.330	433.100	567.180	199.390	1.333.000	10%
<b>TOTAL</b>	<b>1.333.330</b>	<b>4.334.040</b>	<b>5.671.810</b>	<b>1.993.820</b>	<b>13.333.000</b>	<b>100%</b>
<b>%</b>	<b>10%</b>	<b>33%</b>	<b>43%</b>	<b>15%</b>	<b>100%</b>	

- 1.19 **Análisis financiero.** Frente al reducido tamaño del programa, 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 los seis productos de mayor impacto para el programa. En este análisis financiero fueron considerados: (i) perfeccionamiento de la gestión del registro de contribuyentes; (ii) implantación del SPED; (iii) nuevo modelo de gestión de información con base única de datos de hacienda; (iv) nuevo módulo E-Fisco de administración tributaria; (v) nuevo sistema de inteligencia fiscal; y (vi) programa de cobro e ingreso del crédito tributario inscrito en deuda activa. Los elementos de cómputo fueron: (i) horizonte de 10 años; (ii) tasa de descuento del 12,5% a.a.; y (iii) tasa promedio de intereses del 5,6% a.a.
- 1.20 De acuerdo con el documento de análisis financiero del programa ([ver referencia técnica](#)), se estima que en el 4º año de desembolso de los recursos de la financiación (2013), el programa ya presentará un beneficio financiero

<sup>2</sup> Los valores indicados en este cuadro contemplan solamente a los costos directos y de administración del proyecto.

neto acumulado en valores presentes de US\$4,7 millones. También, al final del décimo año de su ejecución, se estima un beneficio financiero neto acumulado en valores presentes de US\$47,4 millones. Por lo tanto, desde el punto de vista financiero el programa se justifica tomándose en cuenta los beneficios estimados provenientes de seis productos financiados por dicha operación.

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

1.21 Al final de la ejecución del programa los resultados esperados más relevantes son:

- a. **Condiciones generales – Cumplimiento de las metas del PAF.** Por tratarse de un Programa de la Línea de Crédito Condicional CCLIP-PROFISCO, que obtuvo tratamiento especial por parte del gobierno federal, el prestatario deberá mantener, durante la ejecución del programa, todos los compromisos asumidos con el gobierno federal en el ámbito del PAF: (i) trayectoria de la deuda / Ingreso Neto Real (INR); (ii) resultado primario; (iii) gastos con personal / Ingreso Corriente Neto (ICN); (iv) ingresos propios; y (v) otros gastos corrientes / ICN. Esas metas fiscales podrán ser renegociadas con la Secretaría del Tesoro Nacional (STN), tomando en consideración los valores revisados acordados.
- b. **Resultados del PROFISCO/MS:** (i) aumentar de 1.250 a 2.000 empresas monitoreadas continuadamente, correspondiente a por lo menos el 80% de la recaudación del ICMS, excepto gas natural, y Fondo de Desarrollo y Mantenimiento del Sistema Carretero de Mato Grosso do Sul (FUNDERSUL–Combustible); (ii) integrar el 100% de los sistemas de administración tributaria de la SEFAZ/MS; (iii) aumentar de 300.000 a 360.000 el número de verificación de vehículos en los puestos fiscales; (iv) aumentar la recaudación semestral de ICMS en R\$12 millones en comparación con el resultado del primer semestre de 2009; (v) aumentar el número de servicios colocados a disposición por la *Web* de 2 a 20; y (vi) integrar el 100% de los órganos estatales responsables de los permisos necesarios para la liberación de Inscripción Estadual, ajustándose a los estándares y cronograma de la Dirección Federal de Impuestos de Brasil (RFB); (vii) utilizar datos de la NF-e por parte del 100% de los funcionarios que actúan en la fiscalización de establecimiento; (viii) recibir y tramitar el 100% de los archivos digitales de las escrituraciones contables y fiscales recibidas; (ix) reducir el tiempo promedio de concesión de la inscripción estadual del 90% de las empresas de 15 días a un máximo de 2 días; (x) atender al 100% de los contribuyentes obligados a la emisión de NF-e por el protocolo nacional (aproximadamente 4.000 establecimientos); (xi) reducir el tiempo medio de conclusión de los procedimientos de cierre de inscripción estatal de 120 días a 80 días; (xii) aumentar en R\$800 mil la recaudación anual con la Deuda Activa con relación a 2008; (xiii) emitir por el sistema E-Fisco los informes gerenciales, Balances, Balancetes (informes intermedios) e informes de la LRF; y (xiv) lograr un 80% de conceptos “bueno” y

“óptimo” en las atenciones realizadas en las 5 principales agencias de servicios de la SEFAZ/MS en el Estado.

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

### **A. Financiamiento, adquisiciones y condiciones contractuales**

- 2.1 **Adquisiciones.** Las adquisiciones de bienes y servicios y las selecciones y contrataciones de consultorías, que fueran costeadas total o parcialmente con recursos de la financiación, en el ámbito del programa, deberán ser realizadas siguiendo las “Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el Banco” (GN-2349-7) y las “Políticas para la selección y contratación de consultorías financiadas por el Banco” (GN-2350-7) y de acuerdo con lo establecido en el contrato de préstamo.
- 2.2 **Legislación nacional.** El prestatario podrá utilizar la legislación nacional sobre adquisiciones y contrataciones en el caso de obras por montos menores de US\$25 millones por contrato y en el caso de bienes y servicios por montos menores de US\$5 millones por contrato, siempre y cuando sean respetados los requisitos establecidos en las provisiones de la Sección III de las Políticas de Adquisiciones del Banco, especialmente en las que se refiere al origen de los bienes, nacionalidad de los proveedores, alteración de órdenes de compra, prohibición de franja de precios y publicación en periódicos de gran circulación nacional en el caso de obras entre US\$500 mil y US\$25 millones y bienes entre US\$100 mil y US\$5 millones. Asimismo, el prestatario deberá indicar, en el correspondiente Plan de Adquisiciones (PA), su opción por la aplicación de la legislación nacional.
- 2.3 **Contratación directa.** El prestatario podrá contratar directamente a la Escuela de Administración de Hacienda del Ministerio de Hacienda de la República Federativa de Brasil (ESAF) para la provisión de servicios de capacitación de personal de la administración pública estatal; así como a la Fundación Escuela de Gobierno de Mato Grosso do Sul, entidad constituida por el Decreto N° 10.343, del 27 de abril de 2001, que integra la administración indirecta del Poder Ejecutivo, dotada de personería jurídica de derecho público, sin fines de lucro.
- 2.4 Creada para proporcionar servicios de capacitación al Estado de Mato Grosso do Sul, la contratación directa de la Fundación se justifica en razón de los trabajos de formación que ella presta a la SEFAZ/MS en las áreas de gestión pública, planificación y desarrollo organizacional, así como por la oportunidad de perfeccionar la calidad de los servicios ofrecidos y de actualizar el alcance de sus actividades, de acuerdo con las nuevas demandas provenientes del programa.
- 2.5 Para estas contrataciones, el prestatario presentará al Banco, antes de la transferencia de recursos del financiamiento a estas entidades, un instrumento jurídico apropiado en el cual la respectiva escuela se comprometa a: (i) utilizar las políticas de adquisiciones y contrataciones establecidas en el respectivo contrato de préstamo entre el Estado y el Banco, en el caso de que adquiera bienes o subcontrate consultorías para la provisión de los mencionados servicios; y

- (ii) permitir que el Banco y los auditores del programa tengan acceso a la documentación que ampara a dichas adquisiciones y contrataciones.
- 2.6 La contratación directa de tales entidades se justifica por la especificidad y la naturaleza de los servicios prestados por ellas (capacitación y gestión del conocimiento), que contribuirán a la sostenibilidad de los proyectos, a compartir conocimiento y experiencias, y sobre todo, a mantener la oferta de dichos servicios y productos, una vez de concluido el programa. Un programa de la magnitud del PROFISCO exige un espacio institucional integrador y armonizador del conocimiento generado en el interior de sus actividades, promoviendo el desarrollo articulado de habilidades y competencias.
- 2.7 **Revisión del Banco.** Deberán ser sometidos a revisión previa (ex ante), todos los contratos para la adquisición de bienes, contratación de servicios o ejecución de obras, independientemente de su valor o de la utilización de las políticas de adquisiciones del Banco o de la legislación nacional, que sean el resultado de los tres primeros procesos de selección del programa, y a partir de ahí, todas las contrataciones directas y las que excedan US\$250.000 para firmas consultoras y US\$200.000 para consultorías individuales también deben seguir el mismo método de revisión.
- 2.8 **Reconocimiento de gastos y reembolso a cargo del financiamiento.** El Banco podrá reconocer hasta US\$100 mil, a cargo de la contrapartida local referente a gastos realizados por el prestatario en la preparación del proyecto. Únicamente serán reconocidos los gastos realizados hasta 18 meses antes de la fecha de aprobación de esta operación por parte de su Directorio Ejecutivo, y no anteriores a la fecha de aprobación del Perfil de Proyecto de esta operación por la Administración del Banco (16 de junio de 2009)<sup>3</sup>. Los gastos retroactivos realizados por el Estado, tienen el objetivo de asegurar una calidad superior para el programa y adelantar su avance antes de su aprobación. En este sentido fueron realizadas actividades de pre inversión, tales como consultorías preliminares y órdenes de compra de equipos, con miras a compatibilizar su disponibilidad con el calendario de ejecución del programa y posibilitar la obtención de una ventaja económica significativa. Estos procedimientos son consistentes con las disposiciones de la política que regula los gastos retroactivos (OP-504).
- 2.9 **Agencia especializada.** El prestatario podrá contratar directamente, con recursos propios, los servicios de una agencia especializada para la prestación de apoyo técnico exclusivamente en los procesos de adquisición de bienes y selección de firmas consultoras o consultorías individuales para el desarrollo de actividades relacionadas con la ejecución del programa, siempre y cuando se cumplan las siguientes condiciones: (i) el Banco deberá aprobar previamente el contrato que será firmado con la agencia especializada; (ii) la agencia especializada deberá asumir el compromiso de obedecer las políticas y procedimientos del Banco sobre adquisiciones y contrataciones; (iii) no será permitida la contratación de consultoría para realización de actividades de rutina de ejecución del programa; y

---

<sup>3</sup> Las adquisiciones que serán consideradas para este propósito están indicadas en el [PA](#) y en el Plan Operativo Anual ([POA](#)) de los 18 primeros meses del proyecto.



(iv) caso la agencia especializada sea el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el contrato deberá cumplir el dispuesto en Carta Convenio firmada entre el Banco y el PNUD en 20 de junio de 2003.

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

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

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

## **C. Riesgos fiduciarios**

- 2.12 Con relación al análisis de riesgo fiduciario, el mismo fue aplicado por un equipo especializado de la representación del Banco en Brasil, resultando en clasificación de riesgo bajo a moderado y no hubieron recomendaciones adicionales. Los principales riesgos fiduciarios son:

- a. **Insuficiente experiencia del ejecutor en la utilización de las políticas de adquisición del Banco.** La mitigación de este riesgo se conseguirá mediante la capacitación del equipo de la SEFAZ/MS en dichas políticas; la adopción de modelos estandarizados y, también; la utilización de la legislación nacional acerca de adquisiciones y contrataciones de obras y de bienes y servicios de acuerdo con lo mencionado anteriormente en el punto 2.2.
- b. **Posibilidad de cambios en el equipo del organismo ejecutor o en las prioridades del programa como resultado de transformaciones en la administración del Estado en las próximas elecciones estatales del 2010.** Para mitigar dicho riesgo, el equipo de la Unidad de Coordinación del programa (UCP) está integrado por funcionarios de planta del Estado.
- c. **Baja capacidad en la gestión de proyectos.** Este riesgo estará mitigado por medio de la definición de un sistema de monitoreo y evaluación para el programa y por la capacitación del ejecutor en gestión de proyectos e indicadores de resultado y de ejecución.
- d. **Baja integración de la gestión fiscal en el ámbito nacional.** Este riesgo está siendo mitigado por medio de la adhesión del Estado a la Comisión de Administración de Hacienda (COGEF), creada en el ámbito del Consejo Nacional de Política de Hacienda (CONFAZ), con la finalidad de:  
(i) coordinar y armonizar los aspectos técnicos de los programas de modernización de la gestión fiscal de los estados y del Distrito Federal; y  
(ii) promover el desarrollo de acciones de cooperación e integración entre los

fiscos, compartir soluciones y productos, e intercambiar experiencias y soluciones técnicas en el ámbito del PROFISCO.

- 2.13 La descripción detallada de los resultados del análisis y las matrices de riesgo están anexos como archivos técnicos del proyecto.

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

#### **A. Resumen del acuerdo institucional de implementación**

- 3.1 El prestatario del programa será el Estado de Mato Grosso do Sul y el garante de las obligaciones financieras del préstamo será la República Federativa de Brasil. El organismo ejecutor del programa será el Estado de Mato Grosso do Sul, a través de la SEFAZ, por su Oficina Coordinadora del Núcleo Especial de Modernización de la Administración Estatal (CONEMAE), en coordinación con la Secretaría de Estado de Administración de Mato Grosso do Sul (SAD) y la Agencia Estatal de Gestión de Emprendimientos (AGESUL).
- 3.2 El objetivo de CONEMAE es coordinar todas las acciones relacionadas a los programas de modernización de la administración tributaria estatal, en el ámbito de la línea del financiamiento para Modernización de la Administración de Ingresos y de la Gestión Fiscal, Financiera y Patrimonial de las Administraciones Estatales del Banco Nacional de Desarrollo Económico Social (PMAE/BNDES) y CCLIP- PROFISCO, donde fue constituida la UCP. La estructura básica de la UCP está integrada por funcionarios permanentes de la Secretaría de Estado de Hacienda y está compuesta por: (i) un coordinador general; (ii) un subcoordinador técnico; (iii) un subcoordinador administrativo-financiero; y (iv) un asistente técnico de monitoreo y evaluación. Además de esta estructura básica son responsables de los productos de los componentes y subcomponentes los gerentes de las áreas en las cuales será ejecutado el programa.
- 3.3 Le corresponderá a la UCP las siguientes responsabilidades: (i) presentar las solicitudes de desembolso al Banco debidamente apoyadas por la documentación pertinente; (ii) supervisar los procesos de licitación y adquisición de bienes, de licitación y contratación de obras y de selección y contratación de servicios del programa de acuerdo con el correspondiente PA y con las políticas del Banco sobre el tema; (iii) mantener el sistema contable financiero del proyecto de forma apropiada, de acuerdo con las normas del Banco sobre el tema; (iv) presentar informes sobre la ejecución del programa; (v) presentar planes operativos y actualizar los PA; (vi) guardar las respectivas facturas, contratos y órdenes de pago y presentarlas al Banco y a los auditores del programa cuando le sean solicitados; y (vii) asegurarse de que las obras contratadas y los bienes adquiridos con recursos del programa están siendo mantenidos de acuerdo con normas técnicas de aplicación general.
- 3.4 La responsabilidad por la licitación y contratación de las obras del programa será de AGESUL, entidad vinculada a la Secretaría de Estado de Obras Públicas y Transportes de Mato Grosso do Sul (SEOP). El inicio de las contrataciones de las obras civiles del programa están condicionadas a la firma y entrada en vigencia

del convenio entre el prestatario y la AGESUL, en los términos que el Banco considere satisfactorios. **La entrada en vigencia del convenio será condición especial de ejecución de obras con los recursos del financiamiento.**

- 3.5 Para todas las otras adquisiciones y contrataciones previstas en el ámbito del programa, la Superintendencia de Adquisición de la SAD (Central de Compras) realizará los procedimientos de adquisiciones y contrataciones, con los contratos correspondientes firmados por la SEFAZ.
- 3.6 En el caso en que bienes y servicios adquiridos con recursos del programa sean transferidos a otros organismos del Estado, como la Procuraduría General del Estado (PGE/MS), esos órganos beneficiarios deberán comprometerse previamente con la adecuada operación y manutención de tales bienes.
- 3.7 El prestatario podrá realizar acciones de integración y cooperación nacional e internacional en el área fiscal, especialmente compartiendo soluciones técnicas, intercambio de información, transferencia de conocimiento, formación de redes temáticas y cooperación interinstitucional.
- 3.8 **Reglamento Operativo del Programa (ROP).** El programa se regirá por un ROP previamente aprobado por el Banco como parte integrante de la CCLIP-PROFISCO. El ROP incluye los criterios de elegibilidad del prestatario, del programa y de los productos financiables. **La entrada en vigencia del ROP será condición especial previa al primer desembolso de los recursos del financiamiento.**

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

- 3.9 El monitoreo del proyecto estará basado en la programación de actividades y en el detalle físico y financiero de los productos que constan en el POA y en las descripciones de adquisiciones y contrataciones que constan en el plan de Adquisiciones.
- 3.10 El programa será evaluado conforme a las metas, el marco de referencia y los respectivos indicadores anuales de los productos y resultados que integran el marco de resultados del proyecto. En este marco se definen dos niveles de indicadores relacionados con las metas anuales y el marco de referencia correspondiente:
- 3.11 **Nivel 1 – Ejecución del producto.** En este nivel, la matriz de resultados debe definir un marco de referencia, una meta y sus respectivas etapas anuales, relacionados con un producto que esté asociado a un componente y su respectivo subcomponente. Los productos se evaluarán de forma periódica según lo descrito en el “Cuadro de Indicadores” ([ver referencia técnica](#)).
- 3.12 **Nivel 2 – Logro de los resultados.** En este nivel, la matriz de resultados debe definir un marco de referencia, una meta y sus respectivas etapas anuales, relacionados con un resultado que esté asociado a un componente y respectivo subcomponente.
- 3.13 El prestatario presentará al Banco los informes semestrales de progreso y enviará copia de los mismos a la Secretaría Ejecutiva del Ministerio de Hacienda de la

República Federativa de Brasil. Los referidos informes incluirán información sobre el avance de la implantación de las acciones de integración nacional independiente del origen de sus recursos de financiamiento, descritos a continuación: CadSin y SPED, integrado por la NF-e, Registro Contable Digital (ECD) y Registro Fiscal Digital (EFD).

- 3.14 **Plan Operativo Anual (POA) de los primeros 18 meses.** El prestatario presentó y el Banco validó un borrador del POA para los primeros dieciocho meses, contados a partir de la firma del contrato de préstamo.
- 3.15 **Plan de Adquisiciones (PA) de los primeros 18 meses.** El prestatario presentó y el Banco validó el PA para los primeros dieciocho meses de ejecución del proyecto.
- 3.16 **Estados Financieros Auditados (EFA).** Los EFA del programa serán auditadas anualmente por una empresa independiente de auditores aceptada por el Banco o por el Tribunal de Cuentas del Estado de Mato Grosso do Sul, en el caso de que el mismo sea acreditado por el Banco.

**Matriz de Efectividad en el Desarrollo  
Resumen**

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

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

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

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

### MATRIZ DE RESULTADOS<sup>1</sup>

<b>Objetivo del Proyecto</b>	Mejorar la eficiencia y la transparencia de la gestión fiscal con miras a: (i) incrementar los ingresos propios del Estado; (ii) aumentar la efectividad y eficacia y mejorar la calidad del gasto público; y (iii) prestar mejores servicios a los ciudadanos.			
<b>Resultados</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	
Trayectoria de la deuda / INR (valor máximo).	1,54	1,47	1,39	<p>Los proyectos de los Estados contemplados en la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el PROFISCO recibieron autorización especial de la Secretaría de la Tesorería Nacional, del Ministerio de Hacienda, de acuerdo con lo dispuesto en el Art. 7º, § 3º de la Resolución del Senado N° 43, del 9 de abril de 2001, quedando fuera de los límites de endeudamiento.</p> <p>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 Programa de Ajuste Fiscal de los Estados Brasileños (PAF), que se ajusta a los límites de la Ley de Responsabilidad Fiscal (LRF).</p> <p>Para el período 2009-2011, negociados el 28 de julio de 2009, el Estado del Mato Grosso do Sul se comprometió con las metas indicadas al lado.</p> <p>Los valores serán revisados en las negociaciones anuales del PAF con la STN, cuando esas metas bianuales podrán ser revisadas.</p>
Resultado Primario (millones) (valor mínimo).	429	443	494	
Personal / ICN (%) (valor máximo).	52,41	50,61	49,79	
Ingresos Propios (millones) (valor mínimo).	4.671	5.215	5.828	
Otros Gastos Corrientes (%) (valor máximo).	29,65	29,78	29,52	
Inversiones / INR (%) (valor máximo).	16,11	19,60	20,80	

<sup>1</sup> Todos los indicadores de monitoreo y de la línea de base fueron obtenidos de dos fuentes: PAF y Ley de Directrices Presupuestarias (LDO).

<b>COMPONENTE II: GESTIÓN TRIBUTARIA Y CONTENCIOSO FISCAL</b>							
<b>Subcomponente 3 MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA GESTIÓN TRIBUTARIA</b>							
<b>Producto</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Meta</b>	<b>Observación</b>
Sistemática (metodología, procesos de trabajo, sistemas informatizados e integrados) de Fiscalización de establecimientos perfeccionada.	<b>Línea de Base:</b> 1.250 empresas monitoreadas continuamente en 2008, representando el 70% de la recaudación (sin los contribuyentes que actúan con gas natural).		Aumentar de 1.250 a 1.500 las empresas monitoreadas continuamente, correspondiente a por lo menos el 75% de la recaudación de ICMS, excepto el valor tributado sobre el gas natural, y Fundersul-Combustible.	Aumentar de 1.500 a 1.750 las empresas monitoreadas continuamente, correspondiente a por lo menos el 78% de la recaudación de ICMS, excepto el valor tributado sobre el gas natural, y Fundersul-Combustible.	Aumentar de 1.750 a 2.000 las empresas monitoreadas continuamente, correspondiente a por lo menos el 80% de la recaudación de ICMS, excepto el valor tributado sobre el gas natural, y Fundersul-Combustible.	Aumentar de 1.250 a 2.000 las empresas monitoreadas continuamente, correspondiente a por lo menos el 80% de la recaudación de ICMS, excepto el valor tributado sobre el gas natural, y Fundersul-Combustible.	Excluir empresa de gas
Módulos del Sistema E-Fisco (Sistema del Estado de Pernambuco) de administración tributaria personalizado e implantado para la SEFAZ/MS.	<b>Línea de Base:</b> 44 sistemas diferentes desarrollados en diferentes lenguajes de programación, base de datos y plataformas tecnológicas.				100% de los sistemas tributarios integrados.	100% de los sistemas tributarios integrados al final del cuarto año de ejecución del proyecto.	Plan Director de TIC aprobado y publicado, antes del final del segundo año de ejecución del proyecto.
<b>Resultados</b>							
Aumento del volumen de verificación de vehículos en los Puestos Fiscales.	<b>Línea de Base:</b> 300.000 verificaciones / pesajes al año.		321.000 verificaciones en los Puestos Fiscales (7% de aumento con relación a la línea de base).	340.000 verificaciones en los Puestos Fiscales (15% de aumento con relación a la línea de base).	360.000 verificaciones en los Puestos Fiscales (20% de aumento con relación a la línea de base).	Aumentar de 300.000 a 360.000 el número de verificaciones de vehículos en los Puestos Fiscales	

						antes del final del cuarto año de ejecución del proyecto (20% de aumento con relación a la línea de base).	
Aumento de la recaudación semestral de ICMS.	<b>Línea de Base:</b> Recaudación de ICMS (excepto la recaudación con gas natural) y Fundersul Combustible en el primer semestre de 2009 de R\$1.844.702.041,49 (Fuente: Sistema ODS/GQL).			Aumentar la recaudación semestral de ICMS en R\$12 millones en comparación con el resultado del primer semestre de 2009.	Aumentar la recaudación semestral de ICMS en R\$12 millones en comparación con el resultado del primer semestre de 2009.	Aumentar la recaudación semestral de ICMS en R\$12 millones en comparación con el resultado del primer semestre de 2009. 2009, a partir del tercer año de ejecución del proyecto.	Simular números de recaudación sin el gas.
Aumento del número de servicios tributarios colocados a disposición en la WEB a los contribuyentes.	<b>Línea de Base:</b> 2 servicios colocados a disposición vía <i>Web</i> .			Aumentar el número de servicios colocados a disposición por la <i>Web</i> de 2 a 10.	Aumentar el número de servicios colocados a disposición por la <i>Web</i> de 10 a 20.	Aumentar el número de servicios colocados a disposición por la <i>Web</i> de 10 a 20 al final del cuarto año de ejecución del proyecto.	
<b>Subcomponente 4 PERFECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL REGISTRO DE CONTRIBUYENTES E IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA PÚBLICO DE ESCRITURACIÓN DIGITAL</b>							
<b>Producto</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Meta</b>	<b>Observación</b>
Registro de Contribuyentes Sincronizado, con la participación de otros órganos estatales finalizado e implantado.	<b>Línea de Base:</b> Pruebas de sistema realizadas, aguardando implantación por parte de la <i>Receita Federal</i> .		Desarrollo del sistema de integración del Registro Sincronizado Nacional,	Integrar a los órganos estatales responsables de las licencias necesarias para la liberación de Inscripción		Integrar el 100% de los órganos estatales responsables de las licencias necesarias para la	



			atendiendo a los estándares y cronograma de la RFB.	Estatad, atendiendo a los estándares y cronograma de la RFB.		liberación de Inscripción Estatal, atendiendo a los estándares y cronograma de la RFB, al final del tercer año de ejecución del proyecto.	
Sistema de Factura Fiscal Electrónica (NF-e) finalizado e implantado.	<b>Línea de Base:</b> Apenas el 1% de los funcionarios (gestores de las unidades de fiscalización de establecimientos) tiene acceso a los datos de la NF-e.	100% de los servidores que actúan en la fiscalización de establecimiento utilizando datos de la NF-e.				100% de los servidores que actúan en la fiscalización de establecimiento utilizando datos de la NF-e al final del primero año de ejecución del proyecto.	
SPED – Registro Contable y Fiscal Digital implantado.	<b>Línea de Base:</b> No hay tratamiento de los archivos digitales fiscales y contables recibidos de los contribuyentes.			Recepción y tratamiento del 100% de los archivos digitales de los registros contables y fiscales recibidos.		Recepción y tratamiento del 100% de los archivos digitales de los registros contables y fiscales recibidas al final del tercero año de ejecución del proyecto.	
<b>Resultados</b>							
Reducción del tiempo medio de concesión de la inscripción estatal del 90% de las empresas.	<b>Línea de Base:</b> tiempo medio de 15 días para la concesión de la inscripción estatal.			Reducción del tiempo medio de concesión de la inscripción estatal del 90% de las		Reducir el tiempo medio de concesión de la inscripción estatal del 90% de las	

				empresas reducido de 15 días menos de 2 días.		empresas reducido de 15 días a menos de 2 días, al final del tercer año de ejecución del proyecto.	
Ampliación de la cantidad de establecimientos acreditados para la emisión de NF-e.	<b>Línea de Base:</b> 470 establecimientos acreditados para la emisión de NF-e.			Atender al 100% de los contribuyentes obligados a la emisión de NF-e por el Protocolo Nacional (aproximadamente 4.000 establecimientos).		Atender al 100% de los contribuyentes obligados a la emisión de NF-e por el Protocolo Nacional (aproximadamente 4.000 establecimientos) al final del tercer año de ejecución del proyecto.	
Reducción del plazo medio de conclusión de Baja de Inscripción Estatal.	<b>Línea de Base:</b> Plazo medio de conclusión de procedimiento de Baja de Inscripción Estatal de 120 días.				Reducción del tiempo medio de conclusión de los procedimientos de Baja de Inscripción Estatal de 120 días a 80 días.	Reducir el tiempo medio de conclusión de los procedimientos de Baja de Inscripción Estatal de 120 días a 80 días al final del cuarto año de ejecución del proyecto.	

<b>Subcomponente 5 MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CONTENCIOSO FISCAL</b>							
<b>Resultado</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Meta</b>	<b>Observación</b>
Aumento de la Recaudación con la Deuda Activa.	<b>Línea de Base:</b> Recaudación de la Deuda Activa con ICMS en el año 2008 = R\$\$ 3.705.075,95.			Aumento de R\$800 mil en la recaudación anual con la Deuda Activa con relación a 2008.		Aumentar en R\$800 mil la recaudación anual con la Deuda Activa con relación a 2008, a partir del tercer año de ejecución del Proyecto.	
<b>COMPONENTE III: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, PATRIMONIO Y CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN FISCAL;</b>							
<b>Subcomponente 6 MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA Y DE LA EFICACIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA</b>							
<b>Producto</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Meta</b>	<b>Observación</b>
Módulos del Sistema E-Fisco (Sistema del Estado de Pernambuco) de Finanzas Pública (financiero, contabilidad, presupuesto y planeamiento) personalizado e implantado para la SEFAZ/MS.	<b>Línea de Base:</b> El Sistema SIAFEM está desactualizado, no permite personalizar rutinas de acuerdo con las normas actuales y tiene dificultades para generar informes gerenciales consistentes. El Sistema SIAFEM fue descontinuado por el SERPRO a partir del primer semestre de 2009.				Informes gerenciales, Balances, Balancetes e informes de la Ley de Responsabilidad Fiscal emitidos por el sistema E-Fisco.	Informes gerenciales, Balances, Balancetes e informes de la Ley de Responsabilidad Fiscal emitidos por el sistema e-Fisco al final del cuarto año de ejecución del Proyecto.	

<b>COMPONENTE IV: GESTIÓN DE RECURSOS CORPORATIVOS</b>							
<b>Subcomponente 9 PERFECCIONAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE TRANSPARENCIA DE LA GESTIÓN FISCAL Y COMUNICACIÓN CON LA SOCIEDAD</b>							
<b>Resultados</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Meta</b>	<b>Observación</b>
Número de Agencias de Hacienda obteniendo conceptos “bueno” y “óptimo” en por lo menos el 80% de las evaluaciones de los contribuyentes.	<b>Línea de Base:</b> Inexistencia de sistema de evaluación de los servicios por el público.			Lograr el 70% de conceptos “bueno” y “óptimo” en las atenciones realizadas en las 5 principales Agencias de Hacienda del Estado.	Lograr el 80% de conceptos “bueno” y “óptimo” en las atenciones realizadas en las 5 principales Agencias de Hacienda del Estado.	Lograr el 80% de conceptos “bueno” y “óptimo” en las atenciones realizadas en las 5 principales Agencias de Hacienda del Estado al final del cuarto año de ejecución del Proyecto.	

**PLAN DE ADQUISICIONES - 18 MESES (CUADRO RESUMEN)**

No	Descripción del Contrato	Costo Estimado (US\$ = R\$ 1,90 el 03/08/2009)	Método adquisición (1)	Revisión (2)	Fuente (%)		Fechas estimadas		Comentarios
					BID	Local	Publicación anuncio	Término Contrato	
SERVICIOS DE CONSULTORÍA									
1	Mapeo y rediseño de procesos contables y financieros.	105.263	SBCC	Ex post	100%		II trim 2010	II trim 2011	
2	Procesos de Proyección de Ingresos.	42.105	SBOF	Ex post	100%		II trim 2010	II trim 2011	
3	Plan Director de TIC.	147.368	SBCC	Ex post	100%		II trim 2010	II trim 2011	
4	Plan de Desarrollo de los Servidores/Desarrollo del Banco de Iniciativas.	101.053	SBCC	Ex post	100%		II trim 2011	IV trim 2011	
TOTAL		395.789							
SERVICIOS TÉCNICOS (Excepto Consultoría)									
5	Capacitación: Finanzas Públicas/Adm. Tributaria /Contabilidad/ Desarrollo de Habilidades. Personales / Capacitación Gerencial.	92.851	CD	Ex ante	100%		II trim 2010	IV trim 2010	
6	TI - Personalización del Sistema e-Fisco para las funcionalidades técnicas y operacionales del área presupuestaria, contable, financiera y de hacienda.	4.361.330	LPN	Ex ante	100%		IV trim 2010	IV trim 2013	
7	Curso en lenguaje y Sistema e-Fisco (120 h: Analistas de TI).	52.632	CD	Ex post	100%		IV trim 2010	IV trim 2011	
8	Cursos: lenguaje y Sistema NF-e/apoyo técnico/lenguaje y sistema Escrituración Digital/Gestión de RH /Desarrollo de Habilidades Personales.	68.420	CP	Ex post	100%		I trim. 2011	IV trim 2011	
9	Desk service.	210.526	LPN	Ex post		100%	II trim 2010	IV trim 2011	
10	Curso de Auditoría y Control Interno (80 h).	84.211	CP	Ex post	100%		I. I trim 2010	IV trim 2010	
11	Auditoría externa independiente.	52.632	SBCC	Ex post	100%		III trim 2010	IV trim 2013	Procedimiento BID
TOTAL		4.922.602							

No	Descripción del Contrato	Costo Estimado (US\$ = R\$ 1,90 el 03/08/2009)	Método adquisición (1)	Revisión (2)	Fuente (%)		Fechas estimadas		Comentarios
					BID	Local	Publicación anuncio	Término Contrato	
BIENES									
12	Equipos de oficina/Kit Mobiliario.	93.895	Subasta	Ex ante	100%		IV trim 2010	II trim 2011	
13	Equipos electro-electrónico: Heladera pequeña, aire acondicionado.	36.131	Subasta	Ex ante	100%		I trim 2010	III trim 2010	
14	Equipos de informática.	385.474	Subasta	Ex ante	100%		III trim 2010	III trim 2011	
15	Permisos de herramienta de BI (Inteligencia Fiscal).	91.579	CD	Ex ante	100%		II trim 2010	IV trim 2010	
16	Vehículo Utilitario/Furgón.	56.842	Subasta	Ex ante	100%		II trim 2010	IV trim 2010	
17	Certificación Digital.	26.264	Subasta	Ex ante	100%		IV trim 2010	II trim 2012	
18	Equipos para pesar y control de vehículos.	1.052.632	Subasta	Ex ante	100%		II trim 2011	II trim 2012	
19	Vehículo de Fiscalización Adaptado.	52.632	Subasta	Ex ante	100%		IV trim 2010	I trim. 2011	
20	Equipos de informática.	648.106	Subasta	Ex ante	50%	50%	II trim 2011	II trim 2012	
21	Material de Apoyo y Didáctico.	50.528	Subasta	Ex ante	100%		II trim 2010	IV trim 2010	
22	Material Gráfico: cartel, folleto, banner, panfletos.	35.947	Subasta	Ex ante	100%		II trim 2010	IV trim 2010	
23	Licencia SQL Server.	263.158	Subasta	Ex ante	100%		II trim 2011	II trim 2012	
24	Storage.	342.105	Subasta	Ex ante	100%		II Trim 2011	II trim 2012	
TOTAL		3.135.293							
OBRAS									
25	Adecuaciones físicas en Puestos Fiscales.	592.106	L8666 TP (art.23)	Ex post	50%	50%	II trim 2011	II trim 2012	
26	Reforma en las AGENFAS.	982.081	LPN	Ex post	50%	50%	II trim 2010	III trim 2011	
27	Reforma y ampliación NEMAE.	42.105	CP	Ex post	100%		III trim 2010	I trim. 2011	
28	Readecuación del CPD.	52.632	CP	Ex post	100%		IV trim 2010	IV trim 2012	
TOTAL		1.668.924							
TOTAL GENERAL		10.122.608							
% POR FUENTE		100%			87%	13%			

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