

**BRASIL**

**PROYECTO DE INTEGRACIÓN DE LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL Y  
FINANCIERA DEL ESTADO DE RIO GRANDE DO NORTE (PROFISCO/RN)  
(BR-L1207)**

**PRÉSTAMO INDIVIDUAL DE LA LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL (CCLIP) PARA EL  
APOYO A LA GESTIÓN E INTEGRACIÓN DE LAS ADMINISTRACIONES FINANCIERAS 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), Jefe Alterno del Equipo; Fátima Cartaxo (FMM/CBR); Bernadete Buchsbaum (LEG/SGO); Daniela do Nascimento (CSC/CBR); Luciana Pimentel (Consultora); y Cecilia Bernedo (ICF/FMM).

## ÍNDICE

### RESUMEN EJECUTIVO

I.	DESCRIPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO.....	1
A.	Antecedentes, desafíos y justificación.....	1
B.	Objetivo, componentes y costos del Proyecto .....	5
C.	Indicadores clave del marco de resultados del Proyecto .....	9
II.	ESTRUCTURA FINANCIERA Y PRINCIPALES RIESGOS DEL PROYECTO .....	10
A.	Financiamiento, adquisiciones y condiciones contractuales.....	10
B.	Riesgos ambientales y de salvaguardia social .....	12
C.	Riesgo fiduciario.....	12
D.	Otras Cuestiones y Riesgos Críticos.....	13
III.	PLAN DE EJECUCIÓN Y GESTIÓN DEL PROYECTO .....	13
A.	Resumen del acuerdo institucional de ejecución .....	13
B.	Resumen de los acuerdos para el seguimiento de los resultados.....	14

## ANEXOS Y REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

ANEXOS OBLIGATORIOS
Anexo I: Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) – (resumen)
Anexo II: Marco de Resultados del Proyecto
Anexo III: Plan de Adquisiciones del Proyecto – 18 meses (cuadro resumen)

REFERENCIAS TÉCNICAS REQUERIDAS	Enlace
1. Plan de Acción y Plan de Inversión del Proyecto (PAI) – 4 años, y Plan Operativo del Proyecto – 18 meses	<a href="#">IDBDOCS1674718</a>
2. Sistema de Seguimiento y Evaluación	<a href="#">IDBDOCS1674864</a>
3. Plan de Adquisiciones	<a href="#">IDBDOCS1674964</a>
REFERENCIAS TÉCNICAS ADICIONALES	
1. Mapa de Problemas, Soluciones y Resultados	<a href="#">IDBDOCS1674786</a>
2. Análisis Financiero del Proyecto	<a href="#">IDBDOCS1674884</a>
3. Acuerdo Institucional y Mecanismos de Ejecución del Proyecto	<a href="#">IDBDOCS1674919</a>
4. Estructura del Informe de Avance del Proyecto	<a href="#">IDBDOCS1675025</a>
5. Ley Estatal 9.010/2007, que autoriza la operación crediticia	<a href="#">IDBDOCS1675662</a>
6. Decreto 060/08, por el que se crea la Unidad de Coordinación del PROFISCO-RN (UCP/RN) y se designa el equipo de proyecto y se definen sus atribuciones, y Decreto 077/08, por el que se establece la Comisión Estratégica para el seguimiento y la evaluación del PROFISCO-RN.	<a href="#">IDBDOCS1675044</a>
7. Plan de Objetivos SET/RN 2008	<a href="#">IDBDOCS1675057</a>
8. Cuadro de Indicadores del Proyecto	<a href="#">IDBDOCS1674727</a>
9. Reglamento Operativo de la Línea de crédito CCLIP-PROFISCO (ROP) – Anexo I: Marco de referencia de la CCLIP-PROFISCO	<a href="#">IDBDOCS1675149</a>
10. Clasificación Ambiental y Salvaguardias	<a href="#">IDBDOCS1992845</a>
11. Carta de Consulta PMAE/BNDES	<a href="#">IDBDOCS1675064</a>

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

BANDERN	Banco del Estado de Rio Grande do Norte
CADSINC	Catastro Nacional Sincronizado
CCLIP	Línea de crédito Condicional para Proyectos de Inversión
COGEF	Comisión de Gestión Financiera del CONFAZ
CONFAZ	Consejo Nacional de Política Financiera
CONTROL	Contraloría General del Estado de Rio Grande do Norte
COTEPE	Comisión Técnica del ICMS del CONFAZ
ECD	Registro Contable Digital
EFD	Registro Fiscal Digital
ENAT	Encuentro Nacional de Administradores Tributarios
ENCAT	Encuentro Nacional de Coordinadores de Administración Tributaria
ESAF	Escuela de Administración Financiera del Ministerio de Hacienda
FUNDA	Fundación para el Niño y el Adolescente
GDFAZ	Grupo de Desarrollo de Funcionarios Financieros
GEF	Grupo de Educación Tributaria
GEFIN	Grupo de Gestores de Finanzas Públicas
ICN	Ingreso Corriente Neto
ICMS	Impuesto sobre Operaciones Relativas a la Circulación de Mercaderías
IDEC	Instituto de Desarrollo Económico
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IEL	Instituto Evualdo Lodi
IPC	Índice de Precios al Consumidor
IPVA	Impuesto sobre la Propiedad de Vehículos Automotores
IRN	Ingreso Real Neto
ITCD	Impuesto a la Transmisión <i>Causa Mortis</i> y Donaciones
PAF	Programa de Ajuste Fiscal para los Estados Brasileños
PGE	Procuraduría General del Estado de Rio Grande do Norte
PIB	Producto Interno Bruto
PMAE	Programa de Modernización de la Administración de Ingresos y de la Gestión Fiscal, Financiera y Patrimonial de las Administraciones Estatales
PNAFE	Programa Nacional de Administración Fiscal para los Estados Brasileños
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROFISCO	Programa de Gestión e Integración de las Administraciones Tributarias
RN	Estado de Rio Grande do Norte
SEPLAN	Secretaría de Estado de Planeamiento y Finanzas
SET	Secretaría de Estado de Tributación
SIGAT	Sistema Integrado de Gestión de la Administración Tributaria
STN	Secretaría del Tesoro Nacional
UCP	Unidad de Coordinación del PROFISCO
URT	Unidad Regional de Tributación
UVT	Unidad Virtual de Tributación
VOIP	Voz por Internet

**BRASIL**  
**PROYECTO DE INTEGRACIÓN DE LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL Y**  
**FINANCIERA DEL ESTADO DE RIO GRANDE DO NORTE (PROFISCO/RN)**  
**(BR-L1207)**

**PRÉSTAMO INDIVIDUAL DE LA LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL**  
**(CCLIP-PROFISCO BR-X1005)**

**RESUMEN DEL PROYECTO**

TÉRMINOS Y CONDICIONES FINANCIERAS			
<b>Prestatario:</b> Estado de Rio Grande do Norte (RN)		<b>Plazo de amortización:</b>	20 años
<b>Garante:</b> República Federativa del Brasil		<b>Período de gracia:</b>	4 años
<b>Organismo ejecutor:</b> Estado de Rio Grande do Norte, a través de su Secretaría de Estado de Tributación (SET/RN)		<b>Período de desembolso:</b>	4 años
<b>Fuente</b>	<b>Monto en US\$</b>	<b>Recursos para inspección y vigilancia:</b>	*
BID (Capital Ordinario)	US\$ 7,00 millones	<b>Tasa de interés:</b>	Basada en Libor
Local	US\$ 1,35 millón	<b>Comisión de crédito:</b>	*
Total	US\$ 8,35 millones	<b>Moneda:</b>	Dólar estadounidense de la Facilidad Unimonetaria
ESQUEMA DEL PROYECTO			
<p><b>Objetivos y descripción:</b></p> <p><b>Objetivo.</b> El objetivo general del Proyecto es mejorar la eficiencia y la transparencia de la gestión fiscal del Estado de Rio Grande do Norte con el fin de: (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 a los ciudadanos.</p> <p><b>Descripción.</b> El Proyecto forma parte de la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) para el Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de los Fiscos de Brasil (PROFISCO; BR-X1005), aprobada por el Directorio Ejecutivo del Banco a través de la Resolución DE-132/08 del 5 de noviembre de 2008, y consta de cuatro componentes y sus respectivos subcomponentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Componente I – Gestión estratégica integrada:</b> (i) mejoramiento de la organización y de la gestión estratégica; y (ii) cooperación interinstitucional a nivel nacional e internacional.</li> <li><b>Componente II – Gestión tributaria y procedimientos de resolución de disputas tributarias:</b> (i) mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la gestión tributaria; y (ii) mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la gestión de procedimientos de resolución de disputas tributarias.</li> <li><b>Componente III – Gestión financiera y patrimonial, y control interno:</b> (i) mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la gestión financiera; y (ii) perfeccionamiento y corrección de los mecanismos de control interno.</li> <li><b>Componente IV – Gestión de recursos estratégicos:</b> (i) perfeccionamiento de los mecanismos de transparencia y comunicación con la sociedad; (ii) modernización de la gestión y actualización de los servicios de tecnología de la información y la comunicación; y (iii) perfeccionamiento de la gestión de recursos humanos.</li> </ol> <p><b>Condiciones contractuales especiales:</b> Con anterioridad al primer desembolso de los recursos del financiamiento del Banco, el prestatario deberá presentar, a satisfacción del Banco, evidencia de la entrada en vigencia del Reglamento Operativo del CCLIP- PROFISCO que será aplicable al Programa (véase el párrafo 3.4).</p> <p><b>Excepciones a las políticas del Banco:</b> Se solicita que el prestatario pueda aplicar la legislación nacional sobre adquisiciones y contrataciones de acuerdo con lo previsto en el párrafo 2.5, así como realizar contrataciones directas de conformidad con lo establecido en los párrafos 2.6 y 2.7.</p> <p><b>El proyecto califica como:</b> No aplicable.</p>			
SEQ[ ] PTI[ ] Sectorial[ ] Geográfico[ ] N° de beneficiarios [ ]			

\* El Directorio Ejecutivo establecerá periódicamente la comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las disposiciones aplicables sobre metodología para el cálculo de cargos sobre los 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 SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO

### A. Antecedentes, desafíos y justificación

- 1.1 Este Proyecto forma parte de la línea de crédito condicional (CCLIP) para el Programa de Apoyo a la Gestión e Integración de las Administraciones Tributarias de Brasil PROFISCO (BR-X1005), aprobada por el Directorio Ejecutivo del Banco a través de su Resolución DE-132/08 del 5 de noviembre de 2008. Uno de los objetivos del PROFISCO es complementar las acciones realizadas en el ámbito del Programa Nacional de Administración Fiscal para los Estados Brasileños (PNAFE), financiado por el Banco y considerado como importante marco de apoyo al Programa de Ajuste Fiscal de los Estados Brasileños (PAF) que lleva a cabo el gobierno federal.
- 1.2 **Aspectos socioeconómicos.** El Estado de Rio Grande do Norte está ubicado en la región nordeste de Brasil y ocupa una superficie de 53.077,3 km<sup>2</sup>, con una población de aproximadamente tres millones de habitantes, de los cuales el 70% está radicado en la zona urbana y el 30% en la zona rural. En 2005, el aporte del Estado representó el 0,8% (R\$17,86 mil millones) del Producto Interno Bruto (PIB) nacional y el 6% del PIB regional. Durante el año en curso, el PIB del Estado registró un crecimiento del 4,3%, acompañando el crecimiento regional de 4,6% y superando el índice nacional del 3,2%. La economía del Estado se basa en los sectores de servicios (55%), industrial (26%), comercial (12%) y agropecuario (5%).
- 1.3 En 2005, el ingreso per cápita del Estado fue de R\$5.948, muy por debajo de la media nacional (R\$11.658), lo que lo ubicó en el vigésimo lugar en el País. Por otra parte, en el período 1991-2000 el Estado experimentó una gran evolución en su Índice de Desarrollo Humano (IDH), pasando de 0,618 a 0,702, situándose así en el décimo octavo lugar a nivel nacional, en lo que se considera la franja media de desarrollo.
- 1.4 **Aspectos fiscales.** En todos los años del período 1997-2006 se registró un aumento de los ingresos reales por la recaudación del Impuesto a la Circulación de Mercaderías (ICMS), actualizados monetariamente de acuerdo con el Índice de Precios al Consumidor (IPC) correspondiente a diciembre de 2006. Ese desempeño hizo que la recaudación de ese impuesto, comparada a la de 1997, aumentara 127,65%, es decir, agregó R\$1.086,8 millones al total recaudado en 1996. Entre 2006 y 2007, los impuestos del Estado mostraron la siguiente evolución: ICMS – 5%; Impuesto sobre la Propiedad de Vehículos Automotores (IPVA) – 20%; e Impuesto a la Transmisión *Causa Mortis* y Donaciones (ITCD) – 50%.
- 1.5 En lo que concierne a los compromisos fiscales asumidos en la Ley de Directrices Presupuestarias, el Estado presentó los siguientes resultados:

**Cuadro 1.1: Metas Fiscales (Art. 4º de la Ley de Responsabilidad Fiscal)**  
**Evaluación del cumplimiento de las metas (véase la referencia adicional 7)**

Especificación	Metas previstas para 2006	Metas logradas en 2007	Variación	
			Monto	%
Ingreso Total	5.046.435	5.654.649	608.214	12,05
Gasto Total	4.612.632	5.118.367	505.735	10,96
Resultado Primario	80.206	135.307	55.101	68,70
Resultado Nominal	105.718	(99.798)	(205.516)	(194,44)
Deuda Pública Consolidada	1.372.469	1.316.588	(55.881)	(4,07)
Deuda Consolidada Neta	970.171	870.373	(99.798)	(10,29)

- 1.6 En lo que respecta a las metas acordadas con el gobierno federal en el ámbito del PAF, se constata que el Estado está cumpliendo sus principales compromisos, de acuerdo con el siguiente detalle:

**Cuadro 1.2: Metas Fiscales acordadas con el Gobierno Federal – Acuerdo PAF**

Metas fiscales - Acuerdo PAF	2006		2007	
	Comprometida	Lograda	Comprometida	Lograda
Total de la deuda / Ingreso Real Neto (IRN)	52%	40%	42%	36%
Resultado primario	45.000	37.000	25.000	41.000
Personal / Ingreso Corriente Neto (ICN)	58,67%	56,17%	59,42%	60,06%
Ingresos propios	2.044.000	2.274.000	2.281.000	2.315.000
Otros gastos corrientes	31,44%	31,61%	31,61%	45,66%

- 1.7 La situación fiscal del Estado es sólida y muestra una gestión prudente de las finanzas públicas en los últimos años, lo que se refleja en el cumplimiento de las metas sobre operaciones crediticias establecidas en la Ley de Responsabilidad Fiscal.
- 1.8 La crisis económica mundial ya viene afectando al desarrollo económico del Estado, presentando impactos en la reducción de los niveles de ingreso propio, las transferencias federales, las exportaciones y, por lo tanto, la inversión. Por otra parte, la desaceleración económica causada por la crisis financiera mundial se ha visto atenuada, en el caso de Brasil, debido a que el escenario macroeconómico del país, además, ha adoptado medidas activas para estimular la economía. Asimismo, esta operación contribuye de manera relevante a mejorar la recaudación y la calidad del gasto, mediante la mitigación de los efectos de la crisis en las finanzas del Estado.
- 1.9 **Aspectos institucionales.** En 1995 se produjo un proceso de reforma administrativa del Estado, incluida una amplia reorganización que culminó, por una parte, en la eliminación de varias instituciones pertenecientes a la administración indirecta, así como en la reducción de 2.500 cargos ocupados por designación directa y, por la otra, en la división de la Secretaría de Hacienda y Planeamiento en dos entidades: la Secretaría de Estado de Planeamiento y Finanzas (SEPLAN), y la Secretaría de Estado de Tributación (SET).

- 1.10 La competencia institucional de la SET se centra en el ámbito de la gestión tributaria, donde se desempeñan las siguientes funciones: (i) planeamiento y desarrollo institucional, y planificación y control de la actividad fiscal; (ii) control del tránsito de mercaderías; (iii) fiscalización de establecimientos, tributación, atención y orientación al contribuyente, y (iv) resolución de disputas administrativo-tributarias. Para el cumplimiento de estas funciones, la SET cuenta con las siguientes unidades descentralizadas: una sede central, siete unidades regionales de tributación, 18 ventanillas de la SET en las Centrales de Atención Ciudadanas, 7 puestos SET de atención al público, 15 puestos fiscales fronterizos y tres puestos fiscales intermedios.
- 1.11 La SET dispone de un personal permanente de 962 funcionarios, distribuidos entre categorías específicas de la gestión tributaria (477 funcionarios) y otras categorías administrativas (475 funcionarios), destacándose el elevado número de funcionarios que integraban anteriormente el personal del Banco del Estado de Rio Grande do Norte (BANDERN, en proceso de liquidación) y que se dedican fundamentalmente a cumplir actividades en los puestos fronterizos. La planta de trabajo de la SET incluye además 52 cargos por designación directa de nombramiento libre y 54 funcionarios transferidos de otros organismos, así como una dotación de becarios contratados a través del Instituto Euvaldo Lodi (IEL/RN) (40 estudiantes de nivel superior) y de la Fundación para el Niño y el Adolescente (FUNDAC) (70 estudiantes de nivel medio de 16 a 18 años, provenientes de la red estatal), asignados principalmente a actividades protocolares, informáticas y de atención al público. Las categorías específicas de la gestión tributaria están compuestas por los cargos de Auditor Fiscal del Tesoro Estatal (nivel superior) y de Técnico de Finanzas y Cuentas (nivel medio, cargo que se eliminará en breve).
- 1.12 La SEPLAN/RN cumple funciones institucionales inherentes a la gestión financiera a través de las siguientes unidades: Coordinación de Presupuesto, Coordinación de Planeamiento y Coordinación Financiera (deuda pública). El personal de la SEPLAN está integrado por 138 técnicos permanentes provenientes del antiguo Instituto de Desarrollo Económico (IDEC) y del BANDERN. Para el desarrollo de sus actividades cuenta también con 15 cargos comisionados.
- 1.13 La Procuraduría General del Estado (PGE) y la Contraloría General del Estado (CONTROL) también participan, respectivamente, en el macroproceso tributario general en lo que concierne a los procedimientos de resolución de disputas tributarias y a la auditoría y los controles internos. La PGE dispone de cuatro unidades regionales en el Estado y una unidad especial en Brasilia. Su personal está integrado por 17 procuradores y 15 técnicos especializados. Para reforzar su fuerza de trabajo cuenta también con 25 cargos comisionados y 41 funcionarios provenientes de otros ámbitos del Estado. El personal de la Contraloría está formado por 47 técnicos y 12 cargos comisionados.
- 1.14 **Avances y tareas pendientes.** En los últimos 10 años, la SET/RN llevó a cabo un amplio proceso de fortalecimiento institucional en el ámbito del PNAFE,



financiado en parte con recursos del BID; los principales resultados de este proceso, desarrollado en el período 1997-2006, se registraron en los siguientes ámbitos:

- 1.15 **Gestión tributaria:** (i) establecimiento del plan anual de metas y objetivos fiscales, así como de reuniones semanales con los coordinadores y subcoordinadores para evaluar el desempeño del planeamiento; (ii) implantación del Sistema Integrado de Gestión de la Administración Tributaria (SIGAT); (iii) aplicación de soluciones de gobierno electrónico (*e-government*) centradas en la atención al contribuyente, reduciendo así la necesidad de su presencia física; (iv) disponibilidad diaria de datos sobre la evolución de la recaudación, desglosados por grupo de contribuyentes, evaluando el cumplimiento de las metas y el crecimiento en relación con meses y años anteriores; (v) establecimiento de un sistema de recaudación con validación de datos en línea; (vi) implementación del sistema de atención bancaria automática para el cobro de ingresos del Estado; (vii) establecimiento de un sistema de control de las ejecuciones judiciales y medidas cautelares sobre los activos públicos y un sistema de fiscalización de los créditos en situación de cobro judicial; (viii) disponibilidad a través de Internet de información sobre la atención prestada al contribuyente y deudor, y (ix) establecimiento de controles de productividad que permitan la programación, el seguimiento y la cuantificación de los resultados del ámbito de la tecnología de la información y la comunicación.
- 1.16 **Gestión financiera:** (i) implantación de un modelo de gestión de la administración financiera basado en una visión sistémica del proceso (gestión presupuestaria, contable y financiera), orientado a la racionalización y el control del gasto público; (ii) disponibilidad en Internet de servicios financieros para el acceso de contribuyentes, instituciones públicas y clientes; (iii) automatización de la atención al público en las unidades tributarias y financieras; (iv) seguimiento integral del flujo financiero, desde la solicitud de los recursos previstos en el presupuesto hasta el registro contable y la realización del pago; (v) análisis permanente de los ingresos recaudados por el ICMS y de los criterios de distribución de los Fondos Constitucionales; y (vi) automatización total del flujo de pagos, posibilitando así la planificación de todos los pagos del Estado.
- 1.17 **Retos futuros.** A pesar de los resultados positivos ya alcanzados, aún existen retos de importancia que deben enfrentarse para lograr mayores avances en el fortalecimiento de la gestión fiscal del Estado, particularmente en los siguientes frentes:
  - a. **Gestión estratégica integrada.** Escasa capacidad de gestión para el cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas, como resultado de: (i) información insuficiente para la toma de decisiones, el seguimiento de resultados y la orientación de la actividad fiscal; (ii) dificultades para la gestión de las actividades en los puestos fronterizos; y (iii) participación no sistemática en eventos nacionales e internacionales.

- b. ***Gestión tributaria y procedimientos de resolución de disputas tributarias.*** Nivel de desempeño insatisfactorio debido a la obsolescencia de los métodos, instrumentos y sistemas de apoyo a la gestión tributaria, como consecuencia de (i) falta de información estructurada para respaldar el proceso de toma de decisiones; (ii) escasa eficiencia de los sistemas y procesos de fiscalización del tránsito en respuesta a la creciente demanda del flujo de vehículos de carga que circulan en el Estado; (iii) tiempos de espera excesivos para la mayoría de los vehículos de carga en las fronteras del Estado; (iv) limitada eficiencia de los sistemas y procesos de fiscalización de establecimientos para el control sobre los contribuyentes del Estado; (v) falta de control de las operaciones de entrada, almacenamiento y salida de los establecimientos; y (vi) insuficiente recuperación de créditos tributarios en las instancias administrativa y judicial.
- c. ***Gestión financiera, patrimonial y controles internos.*** Dificultades en la gestión de los recursos públicos, como resultado de: (i) escasa capacidad para la elaboración del Plan Plurianual y del presupuesto, así como para la ejecución de los recursos financieros; (ii) obstáculos para la compilación de datos sobre metas físicas y de resultados para el Plan Plurianual; (iii) deficiencias en el control de la deuda pública, el cual es realizado con el apoyo de planillas electrónicas; y (iv) escasa eficiencia en las acciones de control interno, que se limitan a auditorías de conformidad.
- d. ***Gestión de recursos estratégicos.*** Escasa capacidad de administración de los recursos institucionales en los ámbitos de comunicación con la sociedad, tecnología de la información y recursos humanos, debido a: (i) insuficiente orientación al ciudadano sobre los servicios de la SET que están disponibles en Internet y en los centros de atención al público; (ii) lentitud en la ejecución del Programa de Educación Tributaria; (iii) falta de certificaciones y de políticas de contingencia en la gestión de la tecnología de la información y la comunicación; (iv) parque tecnológico insuficiente y desactualizado; (v) dificultades en las comunicaciones de voz y datos y en el acceso a información empresarial; (vi) volumen creciente de consultas por parte de contribuyentes y ciudadanos, con sobrecarga de trabajo en los puestos de asistencia al usuario; (vii) superposición, demora e incongruencia en la información debido a la falta de integración de los sistemas (deuda activa, IPVA e ICMS); (viii) lentitud de los servicios en línea de Internet, debido al volumen creciente de accesos; (ix) ausencia de una matriz de funciones y competencias que permita planificar políticas de capacitación y formación; y (x) deficiencias en la cultura institucional para el desarrollo de la gestión por resultados y la evaluación del desempeño.

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

- 1.18 El objetivo general de este Proyecto es mejorar la eficiencia y la transparencia de la gestión fiscal 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

1.19 **Componente I – Gestión estratégica integrada (US\$3,15 millones).** El objetivo de este componente es perfeccionar los métodos e instrumentos de apoyo a la gestión estratégica y generar información para el proceso de toma de decisiones, para lo cual se contemplarán los siguientes subcomponentes y sus respectivos productos:

- a. ***Mejoramiento de la organización y la gestión estratégica***, que financiará: (i) la elaboración e implantación de una sistemática de Planificación Estratégica para la SET; (ii) la consolidación y perfeccionamiento de los sistemas de apoyo a la gestión y el desarrollo de una cultura de gestión por resultados; (iii) la evaluación de la estructura organizacional y la elaboración e implantación de una propuesta de modernización de la SET; (iv) la formulación de un sistema de recolección, almacenamiento y publicación de información económico-financiera del Estado y su correlación con datos tributarios para el seguimiento de la recaudación frente al desempeño económico; y (v) la remodelación física y tecnológica (equipos y sistemas) de la sede central de la SET, de las unidades regionales y de los puestos fiscales fronterizos.
- b. ***Cooperación interinstitucional a nivel nacional e internacional***, que financiará la realización por parte de la SET de reuniones y seminarios de integración nacional e internacional, con la participación de sus gestores y técnicos.

1.20 **Componente II – Gestión tributaria y procedimientos de resolución de disputas tributarias (US\$1,98 millón).** La finalidad de este componente es mejorar el desempeño de la gestión tributaria y la recaudación, para lo cual se contemplarán los siguientes subcomponentes y sus respectivos productos:

- a. ***Mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la gestión tributaria***, que financiará: (i) la consolidación y ampliación de la base de conocimientos del sistema de información gerencial; (ii) el perfeccionamiento de la fiscalización del tránsito y las fronteras a través de la elaboración de un modelo de fiscalización y de la modernización de los equipos; y (iii) la sistematización de los protocolos de fiscalización, integrando y correlacionando las distintas bases de datos de información sobre los contribuyentes.
- b. ***Mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la gestión de los procedimientos de resolución de disputas tributarias***, que financiará el perfeccionamiento de los sistemas de control de la deuda activa y el cobro por vía judicial.

1.21 **Componente III – Gestión financiera, patrimonial y control interno (US\$667.000).** Este componente se orienta a mejorar el desempeño de la gestión financiera y aumentar el control del gasto público, para lo cual se contemplarán los siguientes subcomponentes y sus respectivos productos:

- a. ***Mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la gestión financiera***, que financiará el perfeccionamiento de: (i) el proceso de planeamiento; (ii) la formulación presupuestaria; (iii) la programación; y (iv) la ejecución financiera y control de la deuda pública.
- b. ***Perfeccionamiento y corrección de los mecanismos de control interno***, que financiará el fortalecimiento de la Contraloría General del Estado mediante la realización de auditorías operacionales y procedimientos de corrección.

1.22 **Componente IV – Gestión de recursos estratégicos (US\$2,30 millones).** La finalidad de este componente es mejorar los métodos, instrumentos y sistemas de apoyo operacional y administrativo que contribuyen al aumento del desempeño institucional y a la interacción con la sociedad, para lo cual se contemplarán los siguientes subcomponentes y sus respectivos productos:

- a. ***Perfeccionamiento de los mecanismos de transparencia y comunicación con la sociedad***, que financiará: (i) el perfeccionamiento de los procedimientos y sistemas de atención a ciudadanos contribuyentes, y (ii) el mejoramiento y la ampliación del programa de educación para la ciudadanía sobre aspectos fiscales de la red educativa municipal.
- b. ***Modernización de la gestión y actualización de los servicios de tecnología de la información y la comunicación***, que financiará: (i) el fortalecimiento de los sistemas de gestión y actualización de los instrumentos y herramientas para el funcionamiento de las tecnologías de la información; (ii) la expansión de la red de comunicación de la SET, contemplando las modalidades de transmisión de voz, datos e imágenes y la movilidad empresarial; (iii) la unificación, ampliación y certificación de la calidad de la central de atención al público (servicio de centro de contacto); (iv) la integración de los sistemas informatizados (deuda activa, IPVA, ICMS, ITCD); y (v) la reestructuración del portal de contactos de la SET en Internet.
- c. ***Perfeccionamiento de la gestión de recursos humanos***, que financiará: (i) el desarrollo e implantación del organigrama de competencias de la SET; y (ii) el desarrollo e implantación de sistemas de evaluación del desempeño de acuerdo con la nueva política de cargos y salarios y con el organigrama de funciones.

1.23 Para el desarrollo de estos componentes y subcomponentes el prestatario contratará y adquirirá respectivamente los siguientes servicios y bienes: (i) **capacitación** (contratación de cursos, seminarios u otras formas de capacitación y realización de visitas técnicas, nacionales e internacionales);

(ii) **consultoría** (contratación de personas físicas o jurídicas, nacionales o internacionales, así como sistemas informáticos, para respaldar o llevar a cabo las actividades del proyecto); (iii) **equipos y sistemas de tecnología de la información y la comunicación** (adquisición e instalación de equipos informáticos, redes de computación, programas informáticos básicos y aplicaciones); (iv) **equipos, materiales y servicios de apoyo operacional** (adquisición de material permanente de comunicación y de recursos educativos, y contratación de servicios de apoyo técnico, administrativo y operacional); y (v) **instalaciones físicas** (reforma y adaptación física de unidades operacionales y de atención a ciudadanos contribuyentes).

1.24 **Presupuesto total:** El costo total del Proyecto se estima en un monto equivalente a US\$8.350.000 (ocho millones trescientos cincuenta mil dólares estadounidenses), de los cuales el Banco financiará hasta el equivalente a US\$7.000.000 (siete millones de dólares estadounidenses), con recursos de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario. Los recursos de contrapartida, por un monto de US\$1.350.000 (un millón trescientos cincuenta mil dólares estadounidenses), serán aportados por el Estado de Rio Grande do Norte. En el Cuadro 1.3, que se presenta a continuación, figura la estructura de financiamiento del Proyecto.

**Cuadro 1.3: Presupuesto total del Proyecto BR-L1207 – Por fuente de financiamiento**  
(en miles de US\$)

CATEGORÍAS	BID	Local	TOTAL	%
<b>1. Administración del proyecto</b>	<b>54</b>	<b>0</b>	<b>54</b>	<b>1,16</b>
1.1 Gestión del proyecto	48	0	48	
1.2 Seguimiento y evaluación	6	0	6	
<b>2. Costos directos</b>	<b>6.780</b>	<b>1.311</b>	<b>8.091</b>	<b>94,22</b>
2.1 Gestión estratégica integrada	1.895	1.257	3.152	
2.2 Gestión tributaria y procedimientos de resolución de disputas tributarias	1.975	0	1.975	
2.3 Gestión financiera, patrimonial y controles internos	667	0	667	
2.4 Gestión de recursos estratégicos	2.243	54	2.297	
<b>3. Sin asignación específica</b>	<b>166</b>	<b>39</b>	<b>205</b>	<b>4,62</b>
3.1 Imprevistos	166	39	205	
<b>TOTAL</b>	<b>7.000</b>	<b>1.350</b>	<b>8.350</b>	
<b>PORCENTAJE</b>	<b>84%</b>	<b>16%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

1.25 **Calendario de desembolsos.** Los desembolsos se realizarán en un plazo de cuatro años a partir de la fecha de entrada en vigor del contrato de préstamo, según se indica en el Cuadro 1.4 siguiente:

**Cuadro 1.4: Calendario de desembolsos**  
(en miles de dólares estadounidenses)

FUENTE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	TOTAL	%
<b>BID</b>	1.330	2.085	2.088	1.331	6.834	84%
<b>LOCAL</b>	298	298	450	266	1.312	16%
<b>TOTAL</b>	<b>1.628</b>	<b>2.383</b>	<b>2.538</b>	<b>1.597</b>	<b>8.146</b>	
<b>Porcentaje</b>	<b>20%</b>	<b>29%</b>	<b>31%</b>	<b>20%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

1.26 **Intereses.** Los intereses serán pagos en fechas pre-establecidas en los días 15 de los meses de febrero y agosto de cada año. El primer pago de intereses tendrá lugar en la primera de estas fechas que ocurra luego de la fecha de vigencia del Contrato de Préstamo, siempre en plazo inferior a seis meses contados de dicha fecha de vigencia.

- 1.27 **Análisis financiero.** Teniendo en cuenta el monto de esta operación, el Equipo de Proyecto optó por realizar un análisis comparativo entre los costos financieros incrementales y aquellos beneficios relacionados solamente con algunos productos del Proyecto. En este análisis financiero se consideró: (i) la reducción de costos de la SET debido al uso de la tecnología de Voz por Internet (VOIP) en la telefonía; (ii) el aumento real del 1% anual en la recaudación propia (ICMS, IPVA e ITCD) debido a la reducción del incumplimiento y a la aplicación de mejores controles; y (iii) el aumento de los ingresos por la recuperación de deuda activa. En el análisis se utilizaron también las siguientes referencias: (i) horizonte de 10 años; (ii) tasa anual de descuento de 12,5%; y (iii) tasa anual de crecimiento de 4%.<sup>1</sup>
- 1.28 De acuerdo con el Cuadro I del Análisis Financiero del Proyecto (incluido en las referencias técnicas) se estima que en el cuarto año de desembolso de los recursos del financiamiento para el Proyecto (2012), éste ya generará un beneficio financiero líquido acumulado de US\$39,1 millones en términos de valor presente. También se estima que luego de transcurridos seis años de la finalización del Proyecto (2018), se registrará un beneficio financiero líquido acumulado de US\$118,6 millones en términos de valor presente. Por lo tanto, desde el punto de vista financiero el Proyecto ya se justifica tomando solamente en consideración los beneficios estimados que generarán algunos de los diversos productos que financie esta Operación.

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

- 1.29 Se prevé que al finalizar la ejecución del proyecto, sus resultados más importantes serán los siguientes:
- a. **Objetivo general:** (i) total de la deuda / ingresos reales Netos (IRN) (monto máximo) = 29%; (ii) resultado primario (monto mínimo) = R\$60 millones; (iii) gastos de personal / ingresos corrientes Netos (ICN) (monto máximo) = 59,99%; (iv) ingresos propios (monto mínimo) = R\$3.589 millones; y (v) otros gastos corrientes / ICN (monto máximo) = 33,27%.
  - b. **Componente I:** (i) ocho Unidades de Coordinación de la SET con objetivos y metas definidos (el seguimiento de dichas unidades se realizará electrónicamente); y (ii) participación sistemática de gestores y técnicos en ocho grupos de trabajo de integración nacional y en ocho eventos internacionales.
  - c. **Componente II:** (i) fiscalización promedio de 150 vehículos por mes de acuerdo con el modelo de fiscalización de tránsito y de tráfico fronterizo; (ii) reducción del tiempo promedio de ejecución de las medidas fiscales al plazo legal de 120 días; (iii) control del 100% de los pagos de la deuda activa; (iv) aumento de la recaudación del ICMS a R\$3.146 millones, manteniendo la carga tributaria actual; y (v) recuperación de R\$1,4 millón mediante el cobro a pequeños deudores.

---

<sup>1</sup> Tasa de crecimiento del PIB del Estado de Rio Grande do Norte proyectada en el Plan Plurianual 2008-2011.

- d. **Componente III:** (i) un total de 300 oportunidades de capacitación en aspectos presupuestarios, planeamiento, finanzas públicas, contratos y convenios; (ii) control informático del 100% de los contratos de deuda pública; (iii) realización de dos auditorías operacionales anuales por parte de los controles internos; y (iv) reducción del tiempo promedio de análisis del gasto del Estado a un plazo de 7 a 10 días.
- e. **Componente IV:** (i) establecimiento de 15 puestos de atención automatizada; (ii) puesta en funcionamiento de la Unidad Regional de Atención al Público y pago mediante débito automático en cuatro redes bancarias, limitando así el pago de impuestos en los puestos fiscales; (iii) incorporación del programa de educación fiscal en 60 redes de educación pública municipal; (iv) aumento de la capacidad de atención del centro de atención a 3.000 usuarios por mes; (v) unificación de la certificación negativa de tributos del Estado en un único documento; (vi) creación de 30 servicios nuevos en la Unidad Virtual de Tributación; (vii) 150.000 accesos individuales por mes; y (viii) capacitación de 90 gestores en el uso de la metodología y las herramientas para la evaluación del desempeño.

## **II. ESTRUCTURA FINANCIERA Y PRINCIPALES RIESGOS DEL PROYECTO**

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

- 2.1 **Adquisiciones.** Excepto conforme indicado en el párrafo 2.5 abajo, las adquisiciones de bienes, las contrataciones de obras, servicios técnicos y de servicios de consultoría total o parcialmente financiados con recursos del préstamo en el marco del Proyecto, se llevarán a cabo de conformidad con las *Políticas para la adquisición de bienes y obras financiados por el BID (GN-2349-7)* y las *Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-7)* respectivamente.
- 2.2 **Difusión y cooperación técnica.** El prestatario podrá llevar a cabo actividades de integración y cooperación a nivel nacional e internacional en el ámbito fiscal, especialmente en lo que concierne a la difusión de soluciones técnicas, intercambio de información, transferencia de conocimientos, creación de redes temáticas y cooperación interinstitucional.
- 2.3 **Reconocimiento de gastos a cargo de la contrapartida local.** El Banco podrá reconocer un monto de hasta US\$300.000 (trescientos mil dólares estadounidenses) con cargo a la contrapartida local por los gastos en que haya incurrido el prestatario en la preparación del Programa, en un período de hasta 18 meses previos a la fecha de aprobación de esta operación por parte del Directorio Ejecutivo del Banco, pero con posterioridad al ingreso de la operación en los registros del Banco. Las adquisiciones que se tomarán en consideración a tales fines se indican en el Plan de Adquisiciones y en el Plan Operacional correspondientes a los 18 primeros meses del Proyecto, que figuran como referencias técnicas.

- 2.4 **Revisión por parte del Banco.** El Banco revisará de forma previa (*ex ante*) todos aquellos contratos para la adquisición de bienes, contratación de servicios o ejecución de obras, independientemente de su monto o de la aplicación de las Políticas de Adquisiciones del Banco o de la legislación nacional, resultantes de los tres primeros procesos de selección del Programa. A partir de entonces, el Banco revisará de forma *ex ante* sólo las contrataciones directas, las contrataciones de firmas consultoras cuyos honorarios excedan los US\$250.000 (doscientos cincuenta mil dólares estadounidenses), las contrataciones de consultores individuales cuyos honorarios superen los US\$200.000 (doscientos mil dólares estadounidenses), las contrataciones de bienes y servicios que no sean de consultoría que excedan US\$5 millones y las contrataciones de obras que excedan US\$25 millones.
- 2.5 **Legislación nacional.** El prestatario podrá aplicar la legislación nacional a las obras cuyo monto no exceda los US\$25 millones (veinticinco millones de dólares estadounidenses) por contrato, y, los bienes y servicios que no sean de consultoría, cuyo monto no exceda los US\$5 millones (cinco millones de dólares estadounidenses) por contrato, siempre y cuando se cumpla con los requisitos establecidos en las Políticas de Adquisiciones del Banco, especialmente en lo que respecta a: (i) origen de los bienes; (ii) nacionalidad de los proveedores; (iii) alteración de órdenes de compra; (iv) prohibición de franjas de precios; y (v) publicación en periódicos de gran circulación nacional. Asimismo, el prestatario deberá indicar en el correspondiente Plan de Adquisiciones su decisión de optar por la aplicación de la legislación nacional.
- 2.6 **Contratación directa.** El prestatario podrá contratar directamente a la Escuela de Administración Financiera (ESAF) del Ministerio de Hacienda de la República Federativa de Brasil para que preste servicios de capacitación a funcionarios públicos del Estado. También podrá contratar directamente a una institución de capacitación de la administración pública o financiera del Estado para prestar tales servicios sujeto a que el Banco determine que dicha institución cuenta con la capacidad instalada necesaria para la prestación de los servicios. En el caso de que se transfieran recursos del financiamiento a la ESAF y las instituciones de capacitación de la administración pública o financiera del Estado que tengan personería jurídica propia y sean parte integrante de la administración pública indirecta del prestatario, antes de dicha transferencia de recursos, el prestatario deberá presentar al Banco el instrumento jurídico apropiado firmado con la mencionada institución, a través del cual esta se compromete a: (i) utilizar las Políticas de Adquisiciones establecidas en el respectivo contrato de préstamo entre el Estado y el Banco para la adquisición de bienes o la subcontratación de consultores para la prestación de los servicios mencionados; y (ii) permitir que el Banco y los auditores del Proyecto tengan acceso a la documentación pertinente que respalda las adquisiciones y contrataciones.
- 2.7 **Agencia especializada.** El prestatario podrá contratar directamente con sus recursos propios, los servicios de una agencia especializada para prestar apoyo técnico exclusivamente en los procesos de adquisición de bienes y selección de firmas consultoras o de consultores individuales que lleven a cabo actividades relacionadas



con la ejecución del Proyecto, sujeto a las siguientes condiciones: (i) el Banco deberá aprobar previamente el contrato que se suscribirá con la agencia especializada; (ii) la agencia especializada deberá asumir el compromiso de cumplir con las políticas y procedimientos del Banco en materia de adquisiciones y contrataciones; (iii) no se autorizará la contratación de consultorías para realizar actividades de rutina en la ejecución del Proyecto; y (iv) en el caso de que la agencia especializada fuera el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el contrato respectivo deberá cumplir con las disposiciones establecidas en la Carta Convenio firmada entre el Banco y el PNUD el 20 de junio de 2003.

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

- 2.8 En lo que respecta a cuestiones ambientales, el Proyecto fue clasificado como operación de categoría “C” en función de las directrices estipuladas en el instrumental de financiamiento sostenible. Esta clasificación es congruente con la evaluación del Equipo de Proyecto, pues la operación implica la modernización institucional de una secretaría de Hacienda, Finanzas o Tributación. Por lo tanto, no se considera necesario preparar una estrategia ambiental para el Proyecto. El análisis de riesgo estuvo a cargo de un equipo especializado de la Representación del BID en Brasil, que calificó su riesgo de “bajo a moderado” y no formuló recomendaciones adicionales (véanse las referencias técnicas).

## **C. Riesgo fiduciario**

- 2.9 **Los principales riesgos son** (i) la experiencia insuficiente del Organismo Ejecutor en la aplicación de las políticas de adquisiciones del Banco. Para mitigar este riesgo, funcionarios del Banco especializados en esas políticas ya están brindando capacitación al equipo de la SET y la PGE; y (ii) la posibilidad de que se registren modificaciones en la integración del Organismo Ejecutor o en las prioridades del Proyecto como resultado de cambios en la administración del Estado de Rio Grande do Norte, teniendo en cuenta que las próximas elecciones se llevarán a cabo en 2010. Para mitigar este riesgo, el equipo de la unidad de coordinación se integró exclusivamente con funcionarios de la SET. El detalle completo de los resultados del análisis y las matrices de riesgo se adjuntan como referencias técnicas del Proyecto.
- 2.10 **Elegibilidad del proyecto:** en el caso del Estado de Rio Grande do Norte, las actividades de integración nacional [Catastro Nacional Sincronizado (CadSinc) y Sistema Público de Contabilidad Digital (SPED), con sus respectivos proyectos de Factura Fiscal Electrónica (NF-e), Registro Contable Digital (ECD) y Registro Fiscal Digital (EFD)], se están llevando a cabo con recursos propios y cada proyecto específico recibirá apoyo en el marco del acuerdo PMAE/BNDES. El prestatario incluirá información en los informes semestrales de avance sobre el estado de implantación del CadSinc, ECD, EFD, SPED, y NF-e.

#### **D. Otras Cuestiones y Riesgos Críticos**

- 2.11 El escenario macroeconómico en Brasil presenta un nivel medio de riesgo debido a que la crisis financiera internacional está afectando a los mercados mundiales. Debido a que Brasil mantiene reservas monetarias internacionales alrededor de US\$200 billones, y ha venido adoptando medidas activas para estimular la economía, analistas económicos afirman que la transmisión de la crisis está siendo atenuada, lo que da una idea favorable de precaución para los próximos años. Contribuyeron a esta evaluación la calidad de la política monetaria y fiscal practicada en los últimos años, además del nivel relativamente bajo de endeudamiento público.
- 2.12 La crisis provocó una desaceleración mundial en los grandes países productores y consumidores de productos industrializados. Para hacer frente, las industrias, inicialmente, han reducido drásticamente su producción hacia un equilibrio con la demanda. En consecuencia, hubo una disminución en el consumo de materias primas. Este escenario ha disminuido la recaudación propia del Estado y de las transferencias federales, lo que no impide el mantenimiento del equilibrio fiscal y la inversión pública.
- 2.13 Medidas de mitigación: Como medidas de mitigación de los efectos de la crisis económica mundial, hay que señalar que: (i) esta operación contribuye de manera importante a mejorar la recaudación y la calidad del gasto a fin de mitigar a los efectos de la crisis en las finanzas del Estado; y (ii) el Estado viene contribuyendo al contexto macroeconómico, cumpliendo los límites establecidos en la Ley de Responsabilidad Fiscal; y ha logrado resultados positivos, además de la probabilidad de disminución del monto de la deuda.

### **III. PLAN DE EJECUCIÓN Y GESTIÓN DEL PROYECTO**

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

- 3.1 El prestatario en este Programa será el Estado de Rio Grande do Norte y el garante de las obligaciones financieras del Préstamo será la República Federativa del Brasil. El Organismo Ejecutor del Proyecto será el Estado de Rio Grande do Norte a través de su Secretaría de Estado de Tributación, en la que se constituyó la Unidad de Coordinación del Proyecto en el ámbito de la Unidad “Proyecto de Coordinación de la Reestructuración y Modernización Fiscal”, subordinada directamente al Secretario.
- 3.2 La estructura básica de la UCP está integrada por funcionarios permanentes del Estado de Rio Grande do Norte y se compone de: (i) un Coordinador General; (ii) un Coordinador Técnico; (iii) un Coordinador Administrativo-Financiero; y (iv) un Asistente Técnico para el Seguimiento y la Evaluación. Los tres últimos funcionarios estarán subordinados al Coordinador General. Además de esa estructura básica se creó una Comisión Estratégica integrada por funcionarios de la SET, para llevar a cabo el proceso de seguimiento y evaluación de las actividades del Proyecto. También son responsables por el desarrollo de los componentes los gerentes de las áreas en los que se ejecutará el Proyecto. El propósito es evitar el establecimiento de estructuras paralelas a la estructura oficial de la SET, comprometiendo así a los distintos gerentes y su personal

técnico a la formulación y puesta en práctica de soluciones durante todo el transcurso de la ejecución.

- 3.3 La Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) asumirá las siguientes responsabilidades: (i) presentar al Banco las solicitudes de desembolso debidamente respaldadas 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 Proyecto, de acuerdo con el correspondiente Plan de Adquisiciones y con las políticas del Banco en la materia; (iii) mantener un adecuado sistema contable financiero del Proyecto de acuerdo con las normas del Banco en la materia; (iv) presentar informes sobre la ejecución del Proyecto; (v) presentar Planes Operativos y actualizar los Planes de Adquisiciones; (vi) conservar las respectivas facturas, contratos y órdenes de pago y presentarlos al Banco y a los auditores del Proyecto cuando así se les solicite; y (vii) verificar que las obras contratadas y los bienes adquiridos con recursos del Proyecto respondan a las normas técnicas de aplicación general.
- 3.4 **Reglamento Operativo (ROP).** El Proyecto se ejecutará de acuerdo con un Reglamento Operativo previamente aprobado por el Banco como parte de la CCLIP-PROFISCO. El Reglamento Operativo incluye los criterios de elegibilidad para el prestatario, el Proyecto y los productos financiados.

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

- 3.5 El seguimiento del Proyecto se basará en la programación de actividades y en los datos físicos y financieros de los productos que integran el Plan Operativo, así como en las descripciones de las adquisiciones y contrataciones que forman parte del Plan de Adquisiciones.
- 3.6 El prestatario presentará al Banco informes semestrales de avance, enviando copias de ellos a la Secretaría Ejecutiva del Ministerio de Hacienda. En estos informes se incluirá información sobre la situación actual de las actividades de integración nacional mencionadas en el párrafo 2.10.
- 3.7 **Plan Operativo (PO) para los primeros 18 meses:** El prestatario presentó una versión preliminar del Plan Operativo para los primeros 18 meses de ejecución del Proyecto, que fue validada por el Banco.
- 3.8 **Plan de adquisiciones (PA) para los primeros 18 meses:** El prestatario presentó una versión preliminar del Plan de Adquisiciones para los primeros 18 meses de ejecución del Proyecto, que fue validada por el Banco.
- 3.9 **Estados financieros auditados:** Los estados financieros del Proyecto serán auditados anualmente por una empresa independiente de contadores públicos aceptable al Banco; o por el Tribunal de Cuentas del Estado de Rio Grande do Norte, en caso de que este último venga a ser acreditado por el Banco para llevar a cabo las auditorías de proyectos financiados por éste.

## **Anexo I**

Este anexo fue extraido por ser confidencial.

**BRASIL**  
**PROYECTO DE INTEGRACIÓN DE LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL Y**  
**FINANCIERA DEL ESTADO DE RIO GRANDE DO NORTE – (PROFISCO/RN)**  
**(BR-L1207)**

**MARCO DE RESULTADOS**

<b>Objetivo del proyecto</b>	Mejorar la eficiencia y la transparencia de la gestión fiscal con el fin de: (i) incrementar los ingresos propios del estado; (ii) aumentar la eficiencia y eficacia y mejorar el control del gasto público; y (iii) prestar mejores servicios a los ciudadanos.						
<b>Resultados</b>	<b>Base 2007</b>	<b>Año 2009</b>	<b>Año 2010</b>	<b>Año 2011</b>	<b>Año 2012</b>	<b>Meta</b>	<b>Observaciones</b>
Evolución de la deuda / IRN (%) (monto máximo). Se excluyen las operaciones a contratar.	36%	32%	29%	29%	29%	Mantener en el tercer y cuarto años la evolución acordada con la STN para el segundo año de ejecución del Proyecto.	Metas fiscales acordadas con el Gobierno Federal en el ámbito del PAF el 23/06/08, sobre la base del trienio 2008-2010. Ingresos propios de 2011 y 2012 estimados por la SET. Las metas para 2011 y 2012 de las otras partidas se negociarán con la STN en 2009, por lo cual se mantienen las metas negociadas para 2010.
Resultado primario (millones) (monto mínimo).	41.000.000	41.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	Mantener en el tercer y cuarto años el monto acordado con la STN para el segundo año de ejecución del Proyecto.	
Personal / ICN (%) (Monto máximo).	60,06%	59,89%	59,99%	59,99%	59,99%	Mantener la relación entre el gasto en personal y el ingreso corriente líquido por debajo del límite prudencial de la Ley de Responsabilidad Fiscal (57%).	
Ingresos propios (monto mínimo).	2.315.000.000	2.515.000.000	2.763.000.000	3.286.000.000	3.589.000.000	Llegar a R\$3.589 millones de ingresos propios.	

Resultados	Base 2007	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Meta	Observaciones
Otros gastos corrientes (millones) (monto máximo).	1.566.000.000	1.907.000.000	2.054.000.000	2.054.000.000	2.054.000.000	Mantener en el tercer y cuarto años el porcentaje acordado con la STN para el segundo año de ejecución del Proyecto.	
<b>COMPONENTE I: GESTIÓN ESTRATÉGICA INTEGRADA</b>							
<b>Subcomponente 1: PERFECCIONAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN Y LA GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>							
<b>Productos</b>							
<b>1.1 Elaboración y puesta en práctica de la Planificación Estratégica de la SET, consolidación de los sistemas de apoyo a la gestión y desarrollo de una cultura de gestión por resultados.</b>	Una Unidad de Coordinación con una meta definida y seguimiento electrónico (recaudación) 2007.	Planeamiento estratégico realizado. Dos Unidades / Unidades de Coordinación con meta definida y seguimiento electrónico (Unidad Coordinadora de Evaluación de Procesos (COJUP).	Dos Unidades / Unidades de Coordinación con meta definida y seguimiento electrónico. (Unidad Coordinadora de Administración Tributaria (CAT), Unidad Coordinadora de Educación Tributaria (COEF)).	Cuatro Unidades / Unidades de Coordinación con meta definida y seguimiento electrónico. (Unidad Coordinadora de Fiscalización (COFIS), Unidad Coordinadora de Informática (CODIN), Unidad Coordinadora de Integración entre las Administraciones (COFIC), primera URT).		Ocho Unidades / Unidades de Coordinación de la SET con objetivos y metas definidos y seguimiento electrónico.	
<b>1.2 Formulación de un sistema de recolección, almacenamiento y publicación de informaciones económico-financieras del estado y</b>	Ausencia de recolección y correlación de datos económico-financieros y tributarios.	Contratación de estudios, compilación de información y definición de los sectores que serán objeto de seguimiento.	Desarrollo de sistemas para la recolección y correlación de información.	Adaptación del potencial tributario a la dinámica económica del estado.		Adaptación sectorial del potencial tributario a la dinámica económica del estado (combustible, comunicaciones y energía eléctrica).	El estudio realizado en el primer año podrá determinar los sectores que se incluirán o no en el estudio.

Resultados	Base 2007	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Meta	Observaciones
correlación con datos tributarios para el seguimiento de la recaudación frente al desempeño económico.							
<b>1.3 Recuperación de unidades regionales, sede central y puestos fiscales fronterizos.</b>	15 puestos fiscales, siete de ellos con instalaciones insatisfactorias. Siete Unidades Regionales (URT), tres de ellas con instalaciones insatisfactorias. Sede con deficiencias.	Recuperación de un puesto fiscal, una URT y la sede. (Quinta URT y puesto fiscal de Carau, sede).	Recuperación de dos puestos fiscales y una URT. (Sexta URT, puestos fiscales de Jardim de Piranhas y Equador).	Recuperación de tres puestos fiscales. (puestos fiscales de Mossoró, Barauinas y Gessi Moreno).	Recuperación de un puesto fiscal y una URT. (Cuarta URT, puesto fiscal de Lagoa das Pedras).	Siete puestos fronterizos y tres Unidades Regionales recuperados y equipados, sede mejorada (instalaciones físicas – red eléctrica e hidráulica, red de datos, mobiliario y equipos informáticos).	
<b>Resultados</b>							
<b>Alcanzar las metas de crecimiento de la recaudación sin aumentar la carga tributaria efectiva del ICMS.</b>	Recaudación del ICMS por valor de R\$2.009 millones (2007), carga tributaria promedio del 6,7%.	R\$2.413 millones de recaudación del ICMS, manteniendo la carga tributaria.	R\$2.636 millones de recaudación del ICMS, manteniendo la carga tributaria	R\$2.880 millones de recaudación del ICMS, manteniendo la carga tributaria	R\$3.146 millones de recaudación del ICMS, manteniendo la carga tributaria	R\$3.146 millones de recaudación del ICMS, manteniendo la carga tributaria	Se pretende mantener la carga tributaria actual, siendo necesario revisar los incentivos fiscales otorgados.

Resultados	Base 2007	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Meta	Observaciones
<b>Subcomponente 2: COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL</b>							
<b>Productos</b>							
<b>2.1 Realización y participación en reuniones y seminarios de integración a nivel nacional e internacional</b>	Participación limitada a siete grupos de trabajo ya institucionalizados (COTEPE, ENCAT, GDFAZ, ENAT, GEFIN, ENIF, GEF). Participación eventual y de escasa frecuencia en eventos internacionales (2007).	Participación en siete grupos de trabajo ya institucionalizados. Participación en cuatro reuniones COGEF-CONFAZ. Dos participaciones en eventos internacionales.	Participación en siete grupos de trabajo ya institucionalizados. Participación en cuatro reuniones COGEF-CONFAZ. Dos participaciones en eventos internacionales.	Participación en siete grupos de trabajo ya institucionalizados. Participación en cuatro reuniones COGEF-CONFAZ. Dos participaciones en eventos internacionales.	Participación en siete grupos de trabajo ya institucionalizados. Participación en cuatro reuniones COGEF-CONFAZ. Dos participaciones en eventos internacionales.	Participación en ocho grupos de trabajo (COTEPE, ENCAT, GDFAZ, ENAT, GEFIN, ENIF, GEF, COGEF-CONFAZ). Ocho participaciones en eventos internacionales.	
<b>Resultados</b>							
<b>Incorporación de nuevas herramientas de gestión, tecnologías y procedimientos utilizados por otras administraciones, agilizando las acciones para reducir tiempo y costos.</b>	Incorporación de herramientas de gestión (Pase Fiscal, Frontera Rápida) y tecnologías (Idea, Pase Fiscal, Portal Fiscal). (2003-2007).	Incorporación de una nueva herramienta de gestión.	Incorporación de una nueva herramienta de gestión y una nueva tecnología.	Incorporación de una nueva herramienta de gestión y una nueva tecnología.	Incorporación de una nueva herramienta de gestión y una nueva tecnología.	Incorporación de cuatro nuevas herramientas de gestión y tres nuevas tecnologías.	



Resultados	Base 2007	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Meta	Observaciones
<b>COMPONENTE II: ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y PROCEDIMIENTOS DE RESOLUCIÓN DE DISPUTAS TRIBUTARIAS<sup>1</sup></b>							
<b>Subcomponente 3: MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>							
<b>Productos</b>							
<b>3.1 Perfeccionamiento de la fiscalización del tránsito y del tráfico fronterizo.</b>	La fiscalización de la carga se realiza solamente por denuncias, puntos de control aleatorio o seguimiento del tránsito (en promedio transitan 1.500 vehículos de carga por día).	Modelo de fiscalización de tránsito definido y aprobado.	La aplicación del modelo permite la fiscalización de un promedio de 50 vehículos por mes.	La aplicación del modelo permite la fiscalización de un promedio de 100 vehículos por mes.	La aplicación del modelo permite la fiscalización de un promedio de 150 vehículos por mes.	La aplicación del modelo permite la fiscalización de un promedio de 150 vehículos por mes.	
<b>3.2 Sistematización de los protocolos de fiscalización, integrando y correlacionando las bases de datos de información sobre los contribuyentes.</b>	Tiempo promedio de ejecución de la acción fiscal = 180 días. (2007).		Tiempo promedio de ejecución de la acción fiscal en el plazo legal de 160 días.	Tiempo promedio de ejecución de la acción fiscal en el plazo legal de 140 días.	Tiempo promedio de ejecución de la acción fiscal en el plazo legal de 120 días.	Tiempo promedio de ejecución de la acción fiscal en el plazo legal de 120 días.	
<b>Resultados</b>							
<b>Incremento de la recaudación del ICMS.</b>	Recaudación del ICMS por valor de R\$2.000	Recaudación del ICMS por valor de R\$2.400 millones	Recaudación del ICMS por valor de R\$2.600 millones.	Recaudación del ICMS por valor de R\$2.900 millones.	Recaudación del ICMS por valor de R\$3.200	Recaudación del ICMS por valor de R\$3.200 millones.	Considerando para 2008 la curva histórica y para proyectar el

<sup>1</sup> El Estado de Rio Grande do Norte forma parte del plan piloto de los proyectos nacionales del Catastro Sincronizado Nacional (CADSINC) y del Pase Fiscal, y para esos proyectos recibió equipos por convenios con el Gobierno Federal. Las etapas complementarias de esas acciones y del SPED, relativas a la Factura Fiscal Electrónica, se están llevando a cabo con recursos propios. Los recursos del Proyecto PMAE/BNDES sustituirán a las inversiones del estado en la ampliación, actualización y perfeccionamiento de tales iniciativas, así como en el establecimiento del Registro Fiscal Digital (EFD) y del Registro Contable Digital (ECD).

Resultados	Base 2007	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Meta	Observaciones
	millones (2007).				millones.		período 2009-2012: 4% de inflación; 3,5% de crecimiento del PIB en 2009 y 4% entre 2010 y 2012; 1% de esfuerzo fiscal.
<b>Subcomponente 4: MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA DE LA GESTIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE RESOLUCIÓN DE DISPUTAS TRIBUTARIAS</b>							
<b>Productos</b>							
<b>4.1 Perfeccionamiento de los sistemas de control de la deuda activa y del cobro por vía judicial.</b>	El sistema no controla el incumplimiento de los pagos parciales.	Establecimiento de la gestión.	Integración de sistemas.	Análisis y evaluación del saldo de la deuda (confirmación de la deuda y su monto).	Estructuración del sector de cobro de la deuda activa.	Control del 100% de los pagos parciales.	
<b>Resultados</b>							
<b>Recuperación de R\$1,4 millones por cobros administrativos.</b>	Valor total de los procesos para el cobro de montos pequeños = R\$47 millones.			Recuperación de R\$700.000.	Recuperación de R\$700.000.	Recuperación de R\$1,4 millón por cobros a pequeños deudores.	
<b>COMPONENTE III: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, PATRIMONIAL Y CONTROLES INTERNOS</b>							
<b>Subcomponente 5: MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA</b>							
<b>Productos</b>							
<b>5.1 Perfeccionamiento del proceso de planeamiento, formulación presupuestaria, programación y</b>	Oportunidades de capacitación en planeamiento = 100 (2007).	150 oportunidades de capacitación en formulación presupuestaria, planeamiento, finanzas públicas,	150 oportunidades de capacitación en formulación presupuestaria, planeamiento, finanzas públicas,			300 oportunidades de capacitación en formulación presupuestaria, planeamiento, finanzas públicas,	

Resultados	Base 2007	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Meta	Observaciones
<b>ejecución financiera y control de la deuda pública.</b>		contratos y convenios.	contratos y convenios.			contratos y convenios.	
<b>Resultados</b>							
<b>Automatización del control de la deuda pública.</b>	300 contratos de deuda pública controlados con apoyo de planillas electrónicas (julio de 2008).	Perfeccionamiento del módulo de control de la deuda pública.	300 contratos de deuda pública controlados por el sistema.			100% de los contratos de deuda pública controlados por el sistema informatizado.	
<b>Subcomponente 6: PERFECCIONAMIENTO Y CORRECCIÓN DE LOS MECANISMOS DE CONTROL INTERNO</b>							
<b>Productos</b>							
<b>6.1 Fortalecimiento de la Contraloría General del Estado mediante auditorías operacionales (externas).</b>	Auditorías operacionales (externas) realizadas = 0.	Una auditoría operacional realizada (externa).	2 auditorías operacionales realizadas (externas).	2 auditorías operacionales realizadas (externas).	2 auditorías operacionales realizadas (externas).	2 auditorías operacionales realizadas por año (externas).	
<b>Resultados</b>							
<b>Mayor control y fiscalización del gasto del estado.</b>	Plazo promedio de ocho a 15 días para el análisis de procesos.	Reducción del tiempo promedio de análisis a un período de 8 a 14 días.	Reducción del tiempo promedio de análisis a un período de 8 a 12 días.	Reducción del tiempo promedio de análisis a un período de 7 a 10 días.		Reducción del tiempo promedio de análisis a un período de 7 a 10 días.	
<b>COMPONENTE IV: GESTIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICOS</b>							
<b>Subcomponente 7: PERFECCIONAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN CON LA SOCIEDAD</b>							
<b>Productos</b>							
<b>7.1. Perfeccionamiento de los procedimientos y</b>	Atención por Internet y en 25 puntos de		Siete puntos de atención automatizada	Débito automático de tributos implantados en dos	Débito de tributos implantados en	15 puntos de atención automatizada	El débito automático se vincula a la firma

Resultados	Base 2007	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Meta	Observaciones
sistemas de atención a ciudadanos contribuyentes.	atención: siete en las URT y 18 distribuidos en otros organismos del estado. Pagos efectuados en los puestos fiscales y en la red bancaria.		establecidos (en centros comerciales de la capital y en las ciudades donde las URT tienen sus sedes).	redes bancarias de gran cobertura. Ocho puntos de atención automatizada establecidos (en centros comerciales de la capital y en las ciudades donde las URT tienen sus sedes).	dos redes bancarias de gran cobertura. URT en funcionamiento.	establecidos, URT en funcionamiento, pago mediante débito automático en cuatro redes bancarias, limitando el pago de impuestos en los puestos fiscales.	de convenios con las redes bancarias.
7.2 Mejoramiento y ampliación del programa de educación fiscal para la ciudadanía de la red educativa municipal.	Programa de educación fiscal incorporado a 0 (de 167) redes municipales de educación pública.			Programa de educación fiscal incorporado a 30 redes municipales de educación pública.	Programa de educación fiscal incorporado a 30 redes municipales de educación pública.	Programa de educación fiscal incorporado a 60 redes municipales de educación pública.	
<b>Resultados</b>							
Seguimiento de la satisfacción del ciudadano contribuyente con la atención presencial y los servicios electrónicos de la SET.	No existe un seguimiento de la satisfacción del ciudadano contribuyente.		Definición de un modelo de seguimiento de la satisfacción del ciudadano contribuyente.	Recolección de datos preliminares sobre la satisfacción del ciudadano contribuyente.	Seguimiento de la satisfacción del ciudadano contribuyente.	Seguimiento sistemático de la satisfacción del ciudadano contribuyente con los servicios presenciales y electrónicos prestados por la SET.	

Resultados	Base 2007	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Meta	Observaciones
<b>Subcomponente 8: MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN</b>							
<b>Productos</b>							
<b>8.1 Unificación, ampliación y certificación de la calidad de la central de atención al público (servicio de centro de contacto).</b>	1.600 usuarios atendidos por mes en el centro de contacto.		Definición y aprobación del modelo de atención.	2.000 usuarios atendidos por mes en el centro de contacto.	3.000 usuarios atendidos por mes en el centro de contacto	Capacidad de atención a 3.000 usuarios por mes en el centro de contacto.	
<b>8.2 Integración de los sistemas informatizados (deuda activa, IPVA, ICMS, ITCD).</b>	Certificación negativa estatal emitida separadamente por cada organismo.		Integración de la deuda activa en funcionamiento.	Integración del IPVA en funcionamiento.	Integración del ITCD en funcionamiento.	Unificación de la certificación negativa de tributos estatales.	
<b>8.3 Reestructuración del portal de contactos de la SET en Internet.</b>	50 servicios establecidos – Unidad Virtual de Tributación (UVT) en 2008.		15 nuevos servicios creados en la UVT.	15 nuevos servicios creados en la UVT.		30 nuevos servicios creados en la UVT.	
<b>Resultados</b>							
<b>Aumento de la atención no presencial al ciudadano contribuyente.</b>	96.000 accesos individuales por mes.		114.000 accesos individuales por mes.	132.000 accesos individuales por mes.	150.000 accesos individuales por mes.	Aumentar a 150.000 los accesos individuales por mes.	
<b>Subcomponente 9: PERFECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>							
<b>Productos</b>							
<b>9.1 Desarrollo del organigrama de competencias de la SET.</b>	No existe una matriz de funciones y competencias.		Esquema de las competencias por función.			Aprobación de la matriz de competencias de la SET.	

Resultados	Base 2007	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Meta	Observaciones
	El plan de capacitación se basa en la identificación de las necesidades.						
<b>9.2 Establecimiento de sistemas de evaluación del desempeño de acuerdo con la nueva política de cargos y salarios.</b>	No existen sistemas de evaluación del desempeño.			Definición y desarrollo de una herramienta para la evaluación del desempeño.	Establecimiento de una herramienta para la evaluación del desempeño.	Establecimiento de sistemas de evaluación del desempeño.	Creación de una comisión para la elaboración del plan de cargos y salarios para el personal de nivel técnico.
<b>Resultados</b>							
<b>Integración del proceso de evaluación del desempeño con la matriz de competencias.</b>				45 oportunidades de capacitación sobre la metodología y las herramientas para la evaluación del desempeño.	45 oportunidades de capacitación sobre la metodología y las herramientas para la evaluación del desempeño.	90 gestores capacitados en la metodología y las herramientas para la evaluación del desempeño.	

Notas:

1. La Matriz de indicadores presentará los valores de referencia, los valores anuales previstos y las metas de cada indicador.
2. Los Productos y Resultados se presentan juntos para facilitar el seguimiento del desempeño del componente.
3. La columna de la derecha puede utilizarse para describir los productos/resultados, explicar la selección del indicador o para incluir otras notas explicativas.
4. En el Anexo/Sección de Resultados, esta Matriz se complementará con una descripción detallada de los acuerdos (carácter institucional, responsabilidades, reglas de funcionamiento, términos de referencia, contratación de consultores, presupuesto), explicando cómo se compilarán, verificarán, analizarán y presentarán los datos al Banco. También se describirán las fuentes de los datos y la justificación de los valores de referencia y de las metas especificadas.

**BRASIL**

**PROYECTO DE INTEGRACIÓN DE LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FISCAL Y  
FINANCIERA DEL ESTADO DE RIO GRANDE DO NORTE – (PROFISCO/RN)  
(BR-L1207)**

**PLAN DE ADQUISICIONES - 18 MESES (cuadro resumido)**

Nº	Descripción del contrato	Producto vinculado en el Plan de Adquisiciones/Plan Operativo	Costo estimado (US\$ = 1,67)	Método de adquisición (1)	Revisión (2)	Fuente (%)		Fechas estimadas		Observaciones
						BID	Local	Publicación de anuncio	Finalización del contrato	
SERVICIOS DE CONSULTORÍA										
1	Consolidación de los sistemas: Información geofiscal, información gerencial – almacenamiento de datos e indicadores de desempeño estratégico de la SET	1.1	161.677	SBCC	ex ante	100%	0%	Feb. 09	Ago.10	
2	Procesos y estructuras organizacionales	1.2	22.635	CI	ex post	100%	0%	Jul. 09	Feb. 10	
3	Estudio del sector de los combustibles	1.3	51.737	CI	ex post	100%	0%	Abr. 09	Ene. 10	
4	Grupo 1-Ingeniería civil y arquitectura; Grupo 2-Ingeniería eléctrica y red lógica	1.4	138.922	SBMC	ex ante	100%	0%	Oct. 08	Dic. 09	
5	Desarrollo de sistemas y capacitación: Grupo 1-Seguimiento del régimen <i>Super Simples</i> ; Grupo 2-Seguimiento de la fiscalización de establecimientos	3.1	105.629	SCC	ex post	100%	0%	Mar. 09	Dic. 09	
6	Gestión e integración de los sistemas de la deuda activa y capacitación	4.1	84.073	SCC	ex post	100%	0%	Abr. 09	Mar. 11	
7	Análisis y evaluación del saldo de la deuda	4.1	53.892	SBPF	ex post	100%	0%	Ago. 09	Abr. 10	
8	Perfeccionamiento del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF)	5.1	161.677	SBCC	ex ante	100%	0%	Oct. 08	Jun. 09	
9	Metodología de recolección y manejo de información para el Plan Plurianual	5.1	38.802	SBPF	ex post	100%	0%	Feb. 10	Oct. 10	
10	Grupo 1-Auditoría operacional y capacitación; Grupo 2-Inteligencia, y corrección y capacitación	6.1	97.006	SBPF	ex post	100%	0%	Nov. 10	Jul. 11	

Nº	Descripción del contrato	Producto vinculado en el Plan de Adquisiciones/Plan Operativo	Costo estimado (US\$ = 1,67)	Método de adquisición (1)	Revisión (2)	Fuente (%)		Fechas estimadas		Observaciones
						BID	Local	Publicación de anuncio	Finalización del contrato	
11	Grupo 1-Gestión de la tecnología de la información y capacitación; Grupo 2-Integración de los sistemas de la SET y capacitación	8.1 8.4	137.965	SBCC	<i>ex post</i>	100%	0%	Abr. 09	Dic. 10	
12	Grupo 1-Modelos de comunicación móvil empresarial y capacitación; Grupo 2-Contactos en Internet y capacitación	8.2 8.3	118.204	SBCC	<i>ex post</i>	100%	0%	Feb. 10	Dic. 10	
<b>TOTAL CONSULTORÍA</b>			<b>1.172.219</b>			100%	0%			
<b>SERVICIOS TÉCNICOS (excepto consultoría)</b>										
1	Capacitación en: Gestión estratégica, jefatura y liderazgo, tecnología de la información, gestión por resultados. Seminario: el nuevo modelo de gestión y funcionamiento.	1.1	177.485	CP o Pregón	<i>ex ante</i>	100%	0%	Oct. 09	Dic. 11	
2	Capacitación en: planeamiento, presupuesto, finanzas públicas, contratos y convenios	5.1	129.340	CP o Pregón	<i>ex ante</i>	100%	0%	Mar. 09	Jun. 10	
3	Adquisición - pasajes aéreos	2.1	205.814	LPN o Pregón	<i>ex ante</i>	100%	0%	Oct. 08	Dic. 12	
4	Auditoría del proyecto	ADM	47.904	SBCC	<i>ex ante</i>	100%	0%	Ene. 10	Dic. 12	Conforme al procedimiento del BID.
<b>TOTAL DE SERVICIOS TÉCNICOS</b>			<b>560.543</b>			100%	0%			
<b>BIENES</b>										
1	Programa informático específico para proyectos	8.1	90.000	PRE ELE	<i>ex post</i>	100%	0%	Nov. 09	Mayo 10	
2	Programa informático para diseñador de páginas Web	8.1	8.982	PRE ELE	<i>ex post</i>	100%	0%	Nov. 08	Mayo 09	
3	Programa informático para gestión y controles administrativos	8.1	32.335	PRE ELE	<i>ex post</i>	100%	0%	Nov. 08	Mayo 09	
4	Programa informático para auditoría (adoptado por la fiscalización)	3.2	53.892	CD	<i>ex ante</i>	100%	0%	Nov. 08	Mayo 09	
5	Programa informático para infraestructura y servidores	8.1	321.704	PRE ELE	<i>ex ante</i>	30%	70%	Nov. 08	Mayo 09	
6	Programa informático para banco de datos Oracle (adoptado por el SIGAT)	8.1	200.000	CD	<i>ex ante</i>	100%	0%	Nov. 08	Mayo 09	
7	Programa informático para	8.1	21.557	PRE ELE	<i>ex post</i>	100%	0%	Nov. 08	Mayo-09	



Nº	Descripción del contrato	Producto vinculado en el Plan de Adquisiciones/Plan Operativo	Costo estimado (US\$ = 1,67)	Método de adquisición (1)	Revisión (2)	Fuente (%)		Fechas estimadas		Observaciones
						BID	Local	Publicación de anuncio	Finalización del contrato	
	planeamiento y gestión estratégica									
<b>TOTAL DE BIENES</b>			<b>728.470</b>			<b>69%</b>	<b>31%</b>			
<b>OBRAS</b>										
1	Reforma del Puesto Fiscal de Carau	1.4	113.772	Ley 8666	<i>ex post</i>	0%	100%	Abr. 09	Mar. 10	
2	Reforma de los Puestos Fiscales de Equador y Baraúnas	1.4	80.838	Ley 8666	<i>ex post</i>	0%	100%	Ene. 10	Jul. 11	
<b>TOTAL OBRAS</b>			<b>194.610</b>			<b>0%</b>	<b>100%</b>			
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>2.655.842</b>							
<b>%</b>			<b>32%</b>			<b>84%</b>	<b>16%</b>			

- 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 la Calidad y el Costo; SCC: Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores; SBMC: Selección Basada en el Menor Costo; SBPF: Selección Basada en Presupuesto Fijo; SD: Selección Directa; CI: Consultor Individual. **b) Ley 8666:** INV: Invitación, CP: Comparación de Precios, C: Competencia (licitación pública); PRE ELE: Pregón Electrónico; REG PR: Registro de Precios.
- Ex post o ex ante*

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_/09

Brasil. Préstamo \_\_\_\_/OC-BR al Estado de Rio Grande do Norte (RN)  
Proyecto de Integración de la Modernización de la Gestión Fiscal y  
Financiera del Estado de Rio Grande do Norte  
(PROFISCO/RN)

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 Rio Grande do Norte (RN), como Prestatario, y la República Federativa del Brasil, como Garante, para otorgarle al primero un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución de un proyecto de integración de la modernización de la gestión fiscal y financiera del Estado de Río Grande do Norte, que constituye una operación individual bajo la Línea de Crédito CCLIP-PROFISCO aprobada por este Directorio el 5 de noviembre de 2008, mediante Resolución DE-132/08. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$7.000.000, 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.