

## Documento de Cooperación Técnica (CT)

### I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	BRASIL
▪ Nombre de la CT:	Apoyo Operativo a PRO-SEGURANÇA - CCLIP
▪ Número de CT:	BR-T1597
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Cafferata, Fernando Gabriel (IFD/ICS) Líder del Equipo; Pantoja Vera, Rodrigo Andres (IFD/ICS) Jefe Alternativo del Equipo de Proyecto; Avila, Krysia A (LEG/SGO); Pereira Libanio, Ana Tereza (SCL/GDI); Veiga Da Silva, Claudia (CSC/CBR); Britto Lima Sergio (IFD/ICS); Serrano Berthet, Rodrigo (IFD/ICS); Oliveira Champloni, Ana Luiza (CSD/CCS); Romeiro Ferreira, Gustavo Smiderle (CSC/CBR); Barrientos Hernandez, Gabriela Maria (VPC/FMP); Laura Rodriguez Hernandez (IFD/ICS); De Assis Bueno, Fabia Maria (VPC/FMP)
▪ Taxonomía:	Apoyo Operativo
▪ Operación a la que la CT apoyará:	BR-O0011.
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	27 Abr 2024.
▪ Beneficiario:	República Federativa de Brasil, por medio del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, la Policía Federal de Brasil, la Policía Rodoviaria Federal, Estados, Distrito Federal y municipios
▪ Agencia Ejecutora y nombre de contacto:	Inter-American Development Bank
▪ Donantes que proveerán financiamiento:	OC SDP Ventanilla 2 - Instituciones(W2C)
▪ Financiamiento solicitado del BID:	US\$175,000.00
▪ Contrapartida Local, si hay:	US\$0
▪ Periodo de Desembolso (incluye periodo de ejecución):	36 meses
▪ Fecha de inicio requerido:	20 de octubre de 2024
▪ Tipos de consultores:	Individuos y Firmas
▪ Unidad de Preparación:	IFD/ICS-División de Innovación para Servir al Ciudadano
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	CSC/CBR-Representación Brasil
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	No
▪ CT incluida en CPD (s/n):	Sí
▪ Alineación para la Estrategia Institucional del Grupo BID: Transformación para una mayor escala e impacto 2024-2030:	Inclusión social e igualdad; Capacidad institucional y estado de derecho; Sostenibilidad ambiental; Igualdad de género; Diversidad; LGBTQ+; Pueblos Indígenas; Afrodescendientes

### II. Descripción del Préstamo/Garantía Asociado

2.1 Esta Cooperación Técnica está asociada a la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) PROSEGURANÇA (BR-O0011)<sup>1</sup> y a todas las operaciones de préstamo o de garantía que sean desarrolladas bajo la CCLIP. El objetivo de la CCLIP es mejorar la eficiencia y la eficacia de los programas de seguridad pública y justicia en Brasil, específicamente en los sectores de: (i) gestión y gobernanza de la seguridad pública, (ii) prevención de la violencia, (iii) modernización policial, y (iv) justicia y reinserción social. La CCLIP es de hasta US\$1.200 millones a ser asignados en un período de utilización de diez años, en cerca de 14 operaciones individuales. Actualmente hay cuatro operaciones bajo la CCLIP,

<sup>1</sup> Línea de Crédito Condicional (CCLIP) aprobada en noviembre 2020 de disponible [aquí](#).

estas son: (i) Programa de Ampliación y Modernización del Sistema Penitenciario de Espírito Santo ([5155/OC-BR](#)) (aprobada en 2020, por US\$82,3 millones, en ejecución); (ii) Programa Integrado de Prevención y Reducción de la Violencia (PREVIO) del Estado de Ceará ([5237/OC-BR](#)) (aprobada en 2021, por US\$52,2 millones, en ejecución); (iii) Programa Federativo para Seguridad Pública Inteligente ([5386/OC-BR](#)) aprobada en 2021, por US\$150 millones, en ejecución; y (iv) Programa de Modernización del Poder Judicial de Espírito Santo-PROMUJUES ([5883/OC-BR](#)) (aprobada en junio de 2024, por US\$35,3 millones, en ejecución).

- 2.2 Las operaciones de la CCLIP pueden comprender el financiamiento de préstamos de inversión o la emisión de garantías que respalden proyectos de inversión, en tres canales: (i) federal, teniendo como prestatario la República Federativa de Brasil, y organismos ejecutores entidades del gobierno federal que son parte del Sistema Único de Seguridad Pública (SUSP); (ii) subnacional, teniendo como prestatarios estados, municipios o el Distrito Federal, con capacidad de endeudamiento; y (iii) bancos de desarrollo de carácter nacional o regional que realicen subpréstamos a entidades subnacionales y sean parte del plan subnacional de seguridad ciudadana.

### III. **Objetivos y Justificación de la CT**

- 3.1 El objetivo de esta cooperación técnica es fortalecer las capacidades institucionales del gobierno federal (y sus órganos), los gobiernos estatales y municipales para formular y ejecutar proyectos de seguridad ciudadana y justicia de forma efectiva y eficiente, que estén basados en evidencia, así como el diseño e implementación de préstamos y actividades de la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) PROSEGURANÇA ([BR-O001](#)).
- 3.2 **Alineación estratégica.** Esta CT está alineada con la Estrategia Institucional del Grupo BID: Transformación para una Mayor Escala e Impacto (CA-631) a través de los objetivos de: (i) reducir la pobreza y la desigualdad, pues en el caso de la reducción desigualdad, la CT tiene como fin fortalecer las capacidades institucionales de las unidades de la federación brasilera donde la calidad de las políticas de seguridad y justicia son menos desarrolladas o precisan un salto cualitativo en su diseño y ejecución. En ese sentido, será dado especial énfasis a los Estados y municipios con menor nivel de desarrollo institucional en la temática; y (ii) abordar el cambio climático, ya que procura fortalecer la capacidad institucional de las instituciones de seguridad y justicia en estados y municipios con énfasis en la región de la Amazonia legal, lo que impactará en las capacidades de control de la tala ilegal, explotación ilegal de oro, robo de especies nativas, etc. La CT también se alinea con las siguientes áreas de enfoque operativo: (i) igualdad de género e inclusión de grupos diversos de la población, puesto que los planes de seguridad y justicia enfocan a prevenir la violencia de los grupos vulnerables (mujeres, personas LGBTQIA+, niños y adolescentes, indígenas, afrodescendientes, etc.); y (ii) capacidad institucional, estado de derecho y seguridad ciudadana, ya que el crimen y la violencia plantean una amenaza importante a la gobernanza subnacional. Al promover el diseño y la ejecución de políticas basadas en evidencia, en las instituciones de seguridad y justicia, esta CT genera un cambio cualitativo en la capacidad institucional para abordar estos desafíos de manera más efectiva. Además, al enfatizar el respeto a los derechos humanos en la aplicación de la ley, fomenta el fortalecimiento institucional y la promoción del Estado de Derecho.

- 3.3 La presente CT se alinea con la Estrategia de País del Grupo BID con Brasil para 2019-2022<sup>2</sup> (GN-2973 y GN-2973-2), a través de sus objetivos estratégicos 4.3 “mejorar la efectividad de los servicios de seguridad ciudadana en el control y prevención de crímenes violentos” y 4.1 “fomentar un gobierno más efectivo”. Asimismo, se alinea con el área prioritaria de instituciones eficaces, eficientes y transparentes del Programa Estratégico para el Desarrollo Financiado con Capital Ordinario (GN-2819-14), en particular con el objetivo de contribuir para el desarrollo de políticas e instituciones públicas más eficaces, eficientes, abiertas y orientadas al ciudadano; mejorar la prestación de servicios a la ciudadanía; reforzar el cumplimiento del estado de derecho, la seguridad ciudadana y la lucha contra la corrupción. La CT se alinea con el Marco Sectorial de Género y Diversidad (GN-2800-13) con su línea de programas y servicios diferenciados, específicamente en el punto que busca la erradicación de la violencia física, sexual, psicológica y cibernética para que estos grupos puedan ejercer su vida con autodeterminación.
- 3.4 Esta CT es consistente con las directrices y áreas de acción definidas en el Documento de Marco Sectorial de Seguridad Ciudadana y Justicia (GN-2771-12) con su línea de acción de fortalecimiento de la efectividad de las instituciones del sector justicia, al fomentar mejores políticas fundadas en resultados concretos, maximizando la efectividad potencial de las mismas.
- 3.5 **Justificación.** En materia de seguridad, el Gobierno Federal de Brasil lanzó en el año 2018 el Plan Nacional de Seguridad Pública y Defensa Social, un conjunto de directrices y objetivos establecidos por el gobierno brasileño para promover la seguridad pública y proteger a la sociedad. En el mismo, estas acciones estratégicas son alcanzadas por todas las entidades de la federación (Unión, Estados y Municipios) y coordinadas por el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública -órgano central del Sistema Único de Seguridad Pública (SUSP)<sup>3</sup>. En el año 2021 se actualizó el mismo, con indicadores, donde se incluye reducir los índices de muertes violentas y la violencia contra las mujeres como fenómenos a trabajar a nivel local. Finalmente, en el 2023 el Gobierno Federal lanzó el Programa Nacional de Seguridad Pública con Ciudadanía – ProNasCi 2 estableciendo los ejes prioritarios para la implementación del programa en el bienio 2023-2024, donde uno de sus objetivos fue establecer prioridades de acción para concentrar recursos del ProNasCi 2 en los municipios con mayor concentración de las muertes violentas intencionales en el país. Sin embargo, estas políticas no incluyen teorías de cambio claras que vinculen los diagnósticos a las acciones, no utilizan evidencias científicas de prácticas efectivas en la formulación de sus ejes o actividades, ni formulan mecanismos claros de monitoreo y evaluación.
- 3.6 El principal ámbito para prevenir y reducir la criminalidad y la violencia se encuentra a nivel estatal y municipal. Para el año 2021, en 163 de los 5.750 municipios de Brasil se concentran el 50% de las Muertes Violentas Intencionales (MVI)<sup>4</sup>. Esto es un fenómeno persistente, ya que el 50% de los homicidios ocurridos en Brasil entre los años 2007 y 2017 se concentraron en el 1,7% de las ciudades del país (Chainey & Gomes de Almeida, 2021). Esa alta concentración también se da dentro de las

---

<sup>2</sup> La validez de esta estrategia fue extendida en el contexto de transición a una nueva hasta noviembre 2024.

<sup>3</sup> Plan Nacional de Seguridad Pública y Defensa Social. Fuente: MJSP ([LINK](#)).

<sup>4</sup> Fórum Brasileiro de Segurança Pública – Ministério de Justiça e Segurança Pública (MJSP). Fuente: Indicadores para subsidiar la focalização do ProNasCi (2023).

mismas ciudades, ya que un estudio regional que incluye seis ciudades de Brasil encontró que, en promedio, 2,5% de los segmentos de calle concentran 50% del crimen (Chainey et al, 2019). También se concentra en grupos de población: el 53% de todas las víctimas de homicidio son jóvenes de 15 a 29 años (IPEA, 2021), y el 77,6% de las víctimas son personas negras, que también representan el 84,1% de las muertes resultantes de intervenciones policiales (FBSP, 2022). En el caso de las mujeres, en Brasil estas presentan una prevalencia de la violencia física y/o sexual por parte de una pareja íntima a lo largo de la vida, 5 puntos porcentuales superior al promedio mundial, según la Organización Mundial de la Salud -33% vs 27%- (FBSP, 2023). Asimismo, los casos de violencia contra homosexuales aumentaron un 14% entre 2020 y 2021, donde la franja etaria más afectada es la de los 15 a los 29 años, en especial para personas afrodescendientes de este grupo social. Finalmente, es importante mencionar que las muertes de indígenas tienen una altísima concentración en tres estados, donde las tasas respectivamente son: Mato Grosso (171), Roraima (143) y Amapá (83). Todas ellas muy encima de la tasa media nacional cada 100 mil habitantes (21,7) -FBSP, 2023-.

- 3.7 En adición a la importancia del nivel estatal y municipal, el Gobierno Federal por intermedio del Sistema Único de Seguridad Pública, es un actor clave para lograr inducir políticas públicas orientadas a reducir la violencia y la criminalidad, mejorar la justicia y reinserción a partir de políticas basadas en evidencia. Asimismo, órganos tales como la Policía Federal y la Policía Rodoviaria Federal, resultan clave en la disseminación de buenas prácticas.
- 3.8 En ese sentido, la CCLIP PROSEGURANÇA ([BR-O001](#)) del Banco, permite fortalecer la capacidad de formulación, planificación, y ejecución de los distintos niveles de gobierno asociados al SUSP, apoyando los objetivos, las directrices, las prioridades y los planteamientos de esta para hacer frente a la delincuencia, utilizando la mejor evidencia científica para cada caso.
- 3.9 **Beneficiarios.** Los beneficiarios de esta cooperación técnica serán: la República Federativa de Brasil, por medio del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, la Policía Federal de Brasil, la Policía Rodoviaria Federal, los Estados de la Federación, el Distrito Federal y los municipios de Brasil.
- 3.10 El uso de recursos de asistencia técnica asociados a una CCLIP ha demostrado ser una estrategia eficaz adoptada en casos similares (PROFISCO CCLIP BR X1039, PROSEGURANÇA CCLIP BR-O0011, *Brasil Mais Digital* CLIPP BR-O0010) para promover mayor eficacia y sostenibilidad en el diseño y ejecución de operaciones por parte de entidades de la federación en todos los niveles, con especial foco en los gobiernos subnacionales, lo que representa un desafío en un país con la estructura federativa y las dimensiones territoriales de Brasil.

#### IV. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto

- 4.1 La CT tendrá un componente único, **“Componente 1. Fortalecer las capacidades del Gobierno Federal, los gobiernos estatales y municipales, para diseñar proyectos de seguridad y justicia informados en evidencia” (US\$175.000)**. Para lograr este objetivo, la CT promoverá la implementación de tres tipos de actividades: estudios y diagnósticos; asistencia técnica y capacitación; y talleres/misiones de capacitación e intercambio de experiencias.

- 4.2 **Actividad 1.1. Estudios y diagnósticos (US\$40.000).** Se promoverán estudios para entender los impactos y posibles respuestas (policiales, del sistema carcelario y de justicia criminal) al crimen organizado en Brasil, contemplando su impacto en la región (con énfasis en las poblaciones vulnerables -mujeres, niños, población LGBTQI+, pueblos indígenas, afrodescendientes, etc.).
- 4.3 **Actividad 1.2. Asistencia técnica y capacitación (US\$110.000).** Para ello se apoyará el diseño y supervisión de programas de seguridad pública basadas en evidencia para impulsar el diseño de operaciones en el marco de la CCLIP, en ellas se impulsará, que en un 50% contemplen cuestiones de género y diversidad. Asimismo, se realizarán tareas de asistencia y capacitación en cuestiones tecnológicas vinculadas a la seguridad y justicia, así como para el adecuado monitoreo de operaciones basadas en evidencia.
- 4.4 **Actividad 1.3. Talleres de capacitación y misiones de intercambio de experiencias (US\$25.000).** Se apoyará la realización de talleres y cursos y misiones de capacitación para policías, agentes penitenciarios, funcionarios judiciales y servidores públicos de las áreas de seguridad y justicia sobre soluciones basadas en evidencia y crimen organizado. Asimismo, se conformará una red de ejecutores en la CCLIP-PRO-SEGURANCA.
- 4.5 **Presupuesto.** El presupuesto total de la CT es US\$175.000, y será financiado por la Ventanilla 2, Área prioritaria 3: Instituciones eficaces, eficientes y transparentes (W2C) del Programa Estratégico para el Desarrollo financiado con Capital Ordinario (OC-SDP). No habrá contrapartida local el cuadro 1 a continuación expone el presupuesto indicativo por componente.

**Presupuesto Indicativo (US\$)**

Componente/ Actividad	Descripción	BID/Financiamiento Total
<b>Componente 1:</b> Fortalecer las capacidades del Gobierno Federal, los gobiernos estatales y municipales, para diseñar proyectos de seguridad y justicia informados en evidencia.	Servicios de consultoría individual y de firmas, servicios de no consultoría, misiones.	US\$ 175.000
<b>Actividad 1.1:</b> Estudios diagnósticos.	Servicios de consultoría individual y de firmas, misiones.	US\$40.000
<b>Actividad 1.2:</b> Asistencia técnica y capacitación.	Servicios de consultoría individual y de firmas, misiones.	US\$110.000
<b>Actividad 1.3:</b> Talleres y seminarios de capacitación.	Servicios de consultoría individual y de firmas, misiones.	US\$25.000

- 4.6 **Supervisión.** El especialista sectorial responsable de la ejecución está basado en la Representación de Brasil. El punto focal de la CT en la Representación será la Coordinadora de la Unidad de Cooperación Técnica de la COF Brasil, (CSC/CBR, miembro de equipo). El proyecto requerirá del uso de recursos transaccionales para financiar la participación de personal del Banco en misiones nacionales o internacionales de intercambio de experiencias o difusión de productos y/o resultados.
- 4.7 **Monitoreo, evaluación, comunicación y diseminación.** Se realizarán reportes anuales de monitoreo en el marco del ciclo de monitoreo de cooperaciones técnicas del Banco. El informe final de ejecución evaluando los resultados se realizará en el marco del ciclo de evaluación de cooperaciones técnicas del Banco. En el mismo, se sistematizarán los aprendizajes que se deriven de las intervenciones propuestas para servir como insumo para futuras operaciones. Los resultados y los productos serán diseminados a través de talleres de intercambio de experiencias en el marco de la comunidad de práctica a ser formada. Se mantendrá un diálogo frecuente con la contraparte para apoyar con la coordinación federativa de la implementación de las propuestas.
- 4.8 **Sostenibilidad.** Los productos de la CT contribuirán directamente a una mejor ejecución de proyectos de seguridad y justicia basados en evidencia, tanto en el gobierno federal como en gobiernos subnacionales en Brasil, contribuyendo a la sostenibilidad de estas inversiones a través de dos factores: (i) fortaleciendo las capacidades de los equipos gubernamentales en la estructuración de proyectos basados en evidencia; y (ii) apoyando el diseño y la implementación efectiva de los préstamos en el marco de la CCLIP, que serán liderados por instituciones públicas de los gobiernos subnacionales.
- 4.9 **Complementariedad con otros proyectos relevantes.** La CT se complementa con la CT Apoyo al CCLIP PRO-SEGURANCA ([ATN/OC-18084-BR](#), aprobada en 2020 por US\$250.000, cerrada), de apoyo operativo a la CCLIP *Pro-Segurança* y con la CT Apoyo al desarrollo de capacidad en las instituciones de seguridad ciudadana y justicia de Brasil ([ATN/OC-20359-BR](#), aprobada en 2023 por US\$360.000, en ejecución), enfocada en fortalecer la capacidad institucional para mejorar la efectividad de políticas, planes y programas de seguridad ciudadana y justicia de Brasil, mediante la integración de evidencias científicas.

## V. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución

- 5.1 El Organismo Ejecutor (OE) de esta CT será el Banco a través de la División de Innovación en Servicios al Ciudadano (IFD/ICS) y para eso se cumplen los requisitos de la Política de Cooperación Técnica del Banco (GN-2470-2) en su sección 4.5 ya que: (i) el país beneficiario esté de acuerdo; y (ii) las actividades propuestas son congruentes con la estrategia y programa de país del Banco. El Banco supervisará los servicios de consultoría y el beneficiario podrá brindar insumos técnicos a los informes de los consultores.
- 5.2 Por solicitud del beneficiario (Policía Federal de Brasil -Anexo I), esta operación será ejecutada por el Banco, de conformidad con lo previsto en la Política del Banco para Cooperación Técnica (GN-2470-2) y con las correspondientes guías operativas OP-619-4 (anexo II). La ejecución por parte del Banco se justifica por la celeridad de

la ejecución de las compras y contrataciones realizadas con recursos de esta CT. La justificación para la ejecución por parte del Banco tiene que ver con la capacidad institucional que se requiere para implementar la CT de manera rápida y eficiente en materia de contrataciones. Los procesos de contrataciones en la administración brasilera suelen ser demorados, más aún cuando se trata de involucrar a múltiples actores como en este caso, tanto del nivel federal como subnacional. La ejecución por parte del Banco contribuirá a la articulación de esfuerzos de los diferentes programas y entidades involucradas a nivel federal, estatal y municipal, así como sociedad civil. También permitirá, de acuerdo con las instituciones gubernamentales, reducir al mínimo las deficiencias organizativas, técnicas y operacionales en todos los niveles de gestión y mantener las normas de integridad de los procesos. Por último, la contratación del Banco asegura una mayor independencia en las formulaciones y decisiones necesarias durante la aplicación del CT.

- 5.3 **Adquisiciones.** Las actividades a ejecutar bajo esta operación se han incluido en el Plan de Adquisiciones (Anexo IV) y serán ejecutadas de acuerdo con los métodos de adquisiciones establecidos del Banco, a saber: (i) contratación de consultores individuales, según lo establecido en la sección AM-650 del Manual Administrativo "Fuerza de Trabajo Complementaria" para consultores individuales; y (ii) contratación de firmas consultoras para servicios de naturaleza intelectual y contratación de servicios logísticos y otros servicios distintos a consultoría según la Política de Adquisiciones Institucionales (GN-2303-33) y sus Directrices asociadas. En línea con la política del Banco (GN-2303-33), se prevé la contratación directa de la firma *Instituto Cidade Segura* para actividades relacionadas con la asistencia técnica y capacitación basadas en evidencia. La contratación directa se justifica por el párrafo 3.4-ii)-a), al ser una continuación natural de trabajo previo realizado por la firma para el Banco bajo la CT BR-T1543 (los servicios requeridos deben basarse en experiencia e información adquirida a través de estos trabajos previos). Asimismo, y por los mismos motivos, se prevé la contratación directa de la firma EDUCARE, sobre la base del trabajo realizado bajo las CT BR-T1543 y BR-T1586.
- 5.4 Los productos de conocimiento que se generen en el marco de esta CT serán de propiedad del Banco y podrán colocarse a disposición del público bajo licencia de *creative commons*. No obstante, a solicitud del beneficiario, se podrá también licenciar la propiedad intelectual de dichos productos al beneficiario.

## VI. Riesgos importantes

- 6.1 El principal riesgo para la implementación de la CT tiene que ver con el desafío de lograr un cambio en la concepción de seguridad pública en país. Para mitigar ese riesgo, el Banco viene desarrollando un intenso proceso de identificación y de formación de gestores abiertos a innovación en las respectivas instituciones involucradas en los financiamientos, buscando siempre identificar servidores permanentes, que se van a mantener en las instituciones independiente del momento político de corto plazo. En adición a esta previsión, dado que, en el ámbito municipal, las elecciones locales son en el año 2024, estas podrían representar un potencial riesgo, en caso de cambio de gestión en algún municipio donde se indicio dialogo para operaciones. Por tal motivo, para mitigar el mismo, se aguardará hasta después de ese periodo para indiciar dicho dialogo. Asimismo, en vistas de la duración de la CT, hasta superar el año 2026, año de las elecciones del ejecutivo estadual y federal, se procurará concluir los diálogos para el diseño de operaciones durante 2025 para

no dar lugar a interrupciones por motivos electorales. Otro riesgo vinculado es que la asistencia técnica prestada para la estructuración de nuevos proyectos no derive en nuevas contrataciones para la CCLIP. Para mitigar dicho riesgo, se condicionará el inicio de asistencia técnica a las entidades subnacionales que cumplan la verificación de los criterios de elegibilidad para contrataciones de préstamos, además del patrocinio institucional correspondiente (solicitud formal de apoyo al Banco por parte de la autoridad responsable por captación de recursos).

## **VII. Excepciones a las políticas del Banco**

- 7.1 El proyecto no considera excepciones a ninguna de las políticas del Banco.

## **VIII. Aspectos Ambientales y Sociales**

- 8.1 Esta Cooperación Técnica no está destinada a financiar estudios de prefactibilidad o factibilidad de proyectos de inversión específicos o estudios ambientales y sociales asociados a ellos, por lo tanto, esta CT no tiene requisitos aplicables del Marco de Política Ambiental y Social (MPAS) del Banco.

### **Anexos Requeridos:**

[Matriz de Resultados\\_7849.pdf](#)

[Términos de Referencia\\_78767.pdf](#)

[Plan de Adquisiciones\\_4433.pdf](#)