

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

ECUADOR

PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

EC-L1120

PERFIL DE PROYECTO

Este documento fue preparado por el Equipo del Proyecto compuesto por: Mauricio García Mejía (ICS/CEC) Jefe de Equipo; Raimundo Arroio, Pedro Farias, Antonio Garcia, Miguel Porrua, Alejandro Pareja y Melissa González (IFD/ICS); Paolo Valenti (ICS/CCO); Gabriel Nagy (FMM/CEC); Gustavo Palmerio y Gumersindo Velásquez (FMP/CEC); Javier Jimenez (LEG/SGO); Javier Díaz (CAN/CEC) y Mariela Sanchez (CAN/CEC).

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

PERFIL DE PROYECTO (PP)

I. DATOS BÁSICOS

Nombre del proyecto:	Programa de Mejoramiento del Servicio de Rentas Internas		
Número del proyecto:	EC-L1120		
Equipo del proyecto	Mauricio García Mejía (ICS/CEC) Jefe de Equipo; Raimundo Arroio, Pedro Farias, Antonio Garcia, Miguel Porrua, Alejandro Pareja y Melissa González (IFD/ICS); Paolo Valenti (ICS/CCO); Gabriel Nagy (FMM/CEC); Gustavo Palmerio y Gumersindo Velásquez (FMP/CEC); Javier Jimenez (LEG/SGO); Javier Díaz (CAN/CEC) y Mariela Sanchez (CAN/CEC).		
Prestatario:	República del Ecuador		
Organismo ejecutor:	Servicio de Rentas Internas (SRI)		
Financiamiento:	BID:	US\$ 20,000, 000 (35%)	
	Contrapartida Local:	<u>US\$ 37,300, 000 (65%)</u>	
	Total:	US\$ 57, 300, 000 (100%)	
Salvaguardias:	Políticas identificadas:	NA	Clasificación “C”

II. JUSTIFICACIÓN GENERAL Y OBJETIVOS

- 2.1 **Justificación.** Los ingresos del Estado Ecuatoriano han estado tradicionalmente relacionados con los ingresos petroleros, que pasaron de US\$8.675 a US\$12.934 millones entre 2008 y 2012¹, lo que se explica en parte por los elevados precios internacionales del crudo. Ello vino acompañado también de un importante incremento de los ingresos no petroleros (de \$12.5 mil millones a \$19.8 en el mismo período) lo que resultó en un incremento total de ingresos del Estado de casi 4 puntos porcentuales sobre el PIB². Este incremento está relacionado con la aprobación, a partir de 2007, de un paquete de reformas tributarias que han generado más beneficios para el contribuyente, racionalizado los impuestos existentes, eliminado algunas exenciones fiscales e introducidos nuevos impuestos. Las proyecciones internacionales estiman una caída de los precios del crudo, así como una desaceleración de la economía ecuatoriana durante los próximos años.³ En este contexto, las mejoras en los ingresos fiscales, para poder financiar el creciente gasto público orientado a mejorar la redistribución de la riqueza previsto en el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV 2012-2017), deberán buscarse a través de una mayor eficiencia y efectividad en la recaudación tributaria⁴.
- 2.2 **Marco institucional y estratégico.** El SRI es una entidad de naturaleza pública creada en 1997, que tiene como responsabilidad la recaudación y gestión de los impuestos internos establecidos por ley⁵, a través de la aplicación de la normativa

¹ Los ingresos petroleros pasaron de representar un 39.3% en 2008 a un 35.9% de los ingresos totales del Sector Público No Financiero (SPNF) en 2012. Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE).

² Los ingresos totales del SPNF pasaron del 35.7% del PIB al 39.5% entre estos años. Fuente BCE.

³ FMI, World Economic Outlook, 2013 y Programación Presupuestaria Cuatrianual 2014-2017, MINFIN.

⁴ La contribución tributaria neta del total recaudado representa, actualmente, el 13% del PIB y según el PNBV deberá alcanzar el 16% en 2017, para lo cual se requiere mejoras en la efectividad del SRI.

⁵ En particular: Renta, IVA, Vehículos, Predial, Consumos Especiales, y Salida de Divisas.

y la consolidación de una cultura tributaria que permita incrementar sostenidamente el cumplimiento de las obligaciones tributarias. Para ello, el SRI cuenta con 3.300 funcionarios, 42 Agencias en todo el territorio y 8 Direcciones Regionales.

- 2.3 Para lograr alcanzar las metas fijadas por el PNBV, el SRI formuló y puso en marcha un ambicioso “Plan Estratégico 2012-2015” (PESRI) que establece que el SRI debe mejorar su gestión operativa mediante la modernización de sus procesos considerando el incremento en la generación de riesgo para el contribuyente por incumplimiento de sus obligaciones tributarias. El PESRI reconoce que la institución ha crecido organizacional, estructural y operacionalmente, pero que por lo acelerado de ese crecimiento, actores, procesos y sistemas de información han quedado fragmentados, y esto ha resultado en una falta de visión integral de las tareas, roles y responsabilidades, y poca claridad en los servicios a ser entregados.
- 2.4 En este contexto, el SRI replanteó su enfoque organizacional y formuló el Modelo Integral de Gestión Estructural de Riesgos por Procesos (MIGERP), el cual considera: (i) administración del riesgo tributario; (ii) modelo de gestión y gobernabilidad institucional; (iii) procesos dirigidos a la mejora continua y excelencia organizacional; y (iv) automatización del trabajo bajo una solución tecnológica integral que permita una rápida respuesta, en términos de servicio y cobertura de control. Reconociendo el valor agregado del Banco en materia de modernización de sistemas de gestión pública y en administraciones tributarias, el GDE solicitó su apoyo técnico y financiero para implementar este nuevo modelo.
- 2.5 **Problemática y desafíos.** El **problema principal** que se busca solventar con el programa es el bajo cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte del contribuyente, debido principalmente a las deficiencias de cobertura y oportunidad de las acciones de administración tributaria (recaudación, fiscalización y cobranza coactiva) del SRI. Todo ello afecta el monto de la recaudación, y por tanto la capacidad de financiamiento del gobierno.
- 2.6 Lo anterior se refleja en algunas **brechas** de cobertura y oportunidad que caracterizan al sistema tributario ecuatoriano: (i) de disponibilidad de información y capacidad de análisis de las características de los contribuyentes⁶; (ii) de inscripción en el Registro Único del Contribuyente (RUC) de casi 50%, ya que de los 3.6 millones potenciales contribuyentes solamente 1,7 tiene RUC; (iii) de presentación del IVA es de 32,2%⁷; iv) de presentación de Renta Sociedades es de 20,2%⁸; y (v) de tiempo para ejecutar un control extensivo es de 108 días laborables y un control intensivo de 330 días⁹. Todo lo anterior conlleva a

⁶ La información de los contribuyentes se encuentra dispersa en diferentes aplicativos y su consolidación requiere desarrollos a la medida. Por ello, el SRI tarda en promedio 12 horas para cruzar datos de sus bases con el de otras fuentes para su validación, lo que debería ser casi inmediato.

⁷ Mide nivel de incumplimiento en la presentación de declaraciones del IVA. Cumplimiento del 67,8%.

⁸ Mide nivel de incumplimiento en presentación de declaraciones de renta. Cumplimiento 79,8%.

⁹ Controles extensivos son verificaciones automatizadas realizadas mediante cruces de variables masivas desde la sede del SRI. Los controles intensivos requieren la intervención de inspectores y visitas de campo.

limitaciones en la recaudación que, una vez superadas, podrían resultar en sustantivos incrementos sin alterar la actual carga tributaria nominal.

- 2.7 Entre otros factores, ésta problemática está relacionada con: (i) procesos operativos poco automatizados e integrados y sin perspectiva de riesgo; (ii) sistemas de información poco integrados y flexibles; (iii) asignación y nivel de desarrollo del talento humano deficientes; y (iv) costo no optimizado para los contribuyentes para cumplir con sus obligaciones fiscales.
- 2.8 Lo anterior se refleja en una serie de evidencias: (i) ninguno de los procesos de la cadena de valor¹⁰ incorpora alertas de riesgo de incumplimiento tributario; (ii) el 36% de los procesos no se comunican¹¹ y un alto porcentaje son manuales y podrían ser automatizados¹²; (iii) su nivel de madurez es mejorable¹³; (iv) la arquitectura de sistemas de información es heterogénea obligando a gestionar un conjunto amplio de diferentes tecnologías¹⁴; (v) hay 48 aplicativos para la ejecución de 29 procesos de la cadena de valor; (vi) hay alrededor de 29 funciones duplicadas en el estatuto del SRI¹⁵; (vii) no existe un plan de sucesión del talento humano que permita transferir conocimiento al nuevo personal que ocupa puestos críticos y hay pocos expertos en impuestos distintos a renta e IVA; (viii) brecha de conocimiento del SRI sobre el perfil de sus funcionarios frente a las necesidades institucionales; (ix) brecha de conocimiento de los funcionarios de la cadena de valor del SRI y del ciclo de las obligaciones tributarias; (x) la mitad de los 50 servicios ofrecidos al ciudadano solo se encuentra disponible en forma presencial; (xi) desconocimiento del perfil y de las necesidades de los contribuyentes; y (xii) complejos mecanismos para el cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- 2.9 **Objetivos.** El **objetivo general** de este proyecto es contribuir a incrementar la recaudación por medio de un mayor cumplimiento de las obligaciones tributarias, a través de la optimización de la capacidad de gestión del SRI. Específicamente, esto se logrará con mejoras en la cobertura y oportunidad de las acciones de administración tributarias, así como en los servicios que presta el SRI a los ciudadanos.
- 2.10 **Componente 1. Integración de la gestión de procesos y recursos tecnológicos (US\$44.8 millones).** El objetivo de este componente es implementar en el SRI una gestión por procesos optimizada y la correspondiente solución tecnológica que

¹⁰ Está compuesta por los siguientes macro procesos: asistencia al cumplimiento tributario; gestión del cumplimiento tributario (habilitación y verificación del cumplimiento; control de veracidad; gestión de las sanciones; cobranzas); gestión de los procesos judiciales tributarios; y gestión de la recaudación.

¹¹ Por ejemplo, el proceso de facturación no comparte información con declaraciones ni infracciones.

¹² Nivel de automatización actual de tareas de cada proceso: habilitación y verificación del cumplimiento tributario 40%; documentación interna 28%; control de veracidad 10%; sanciones 5%; cobranzas 37%; recaudación 7%; procesos administrativos y judiciales tributarios 0%.

¹³ Medidos según Metodología COBIT, que califica el nivel de madurez de los procesos en una escala de 1 a 5, desde “no existente” hasta “optimizado”, los procesos del SRI están entre los niveles 3 y 4.

¹⁴ Servidores IBM AS/400; lenguajes Powerscript, Oracle Forms y Java; bases de datos Oracle, Microsoft.

¹⁵ V.g. La actividad “estudios tributarios” se repite en diferentes procesos del Estatuto del SRI (CEF, Planificación, Gestión Tributaria, entre otros).

apoye el control, la fiscalización, la cobranza y los servicios tributarios¹⁶. Dentro de su alcance está: (i) diseño y optimización de los procesos clave; (ii) obtención de datos externos de instituciones privadas y públicas que se requiere para los procesos automatizados y para el cruce de información sobre el contribuyente¹⁷; (iii) parametrización, depuración y migración de la información; (iv) desarrollo e implementación de la solución tecnológica que soporte los procesos rediseñados en todas las dependencias del SRI; y (v) adquisición de infraestructura de hardware.

- 2.11 **Componente 2. Gestión del cambio, talento humano y estructura organizacional (US\$7.7 millones).** Su objetivo es apoyar la adecuación del personal y de la estructura organizacional al nuevo modelo integral de gestión del SRI. Comprende la contratación de bienes y consultorías para la formulación e implementación de: (i) plan de gestión, capacitación y desarrollo del personal basado en competencias; (ii) sistema informático para gestión de personal; (iii) plan de gestión del cambio; (iv) manuales con nuevos roles perfiles y competencias asociados a los nuevos procesos, y (v) estructura organizacional alineada a los procesos rediseñados.
- 2.12 **Componente 3. Mejora de los servicios al ciudadano (US\$3.3 millones).** Su objetivo es reducir los costos transaccionales que implican para el contribuyente el cumplimiento de sus obligaciones fiscales¹⁸. Considera: (i) simplificar los mecanismos de cumplimiento, incluyendo declaración sugerida y eliminación de requisitos, según segmentos de contribuyentes; (ii) formular y poner en marcha la cuenta tributaria del contribuyente¹⁹; (iii) estudios y mecanismos para profundizar el conocimiento continuo del perfil y necesidades de los contribuyentes; (iv) incrementar la prestación de los servicios virtuales; y (v) mecanismos de comunicación ciudadana.
- 2.13 **Resultados esperados.** El principal impacto esperado al término del programa es **el crecimiento de la recaudación**²⁰. Ello se lograría a partir de los siguientes resultados: (i) cumplimiento voluntario de obligaciones tributarias incrementado; (ii) riesgo por incumplimiento tributario incrementado; (iii) base de contribuyentes ampliada; (iv) costo transaccional para que el contribuyente cumpla sus compromisos fiscales reducido; y (v) prestación de servicios ampliada. El principal beneficiario será la población en general, particularmente los sectores menos

¹⁶ La experiencia internacional sugiere que contar con sólidos sistemas para la fiscalización y cobranza impacta directamente en el monto de la recaudación. Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series (2008) y Recaudar No Basta, BID, 2012.

¹⁷ Aduanas, Registro Civil, Instituto Ecuatoriano de Seguro Social, Registro de la Propiedad, etc. El cruce de información permite verificar la veracidad de las declaraciones e incrementa el riesgo para el contribuyente.

¹⁸ “Una administración tributaria que aspire a ser un instrumento de desarrollo debería estar decidida a disminuir la evasión fiscal y a proporcionar el mejor servicio posible a los contribuyentes”. Recaudar No basta. BID 2012, p 151.

¹⁹ Contiene toda la información del contribuyente unificada, lo que permitiría automatizar el cálculo y la devolución de impuestos, cuando sea el caso, entre otras facilidades para el contribuyente, además de facilitar el control del cumplimiento de las obligaciones tributarias por el SRI.

²⁰ Medido como porcentaje del PIB.

favorecidos debido al incremento de la capacidad de financiación del gobierno para cumplir con los programas sociales previstos en el PNBV. También serán beneficiados los usuarios del SRI por los mejores servicios que recibirán y el propio SRI por pasar a contar con mejores herramientas para cumplir su misión.

- 2.14 **Estrategia de país.** Esta operación se enmarca en la línea de acción priorizada en la Estrategia de País 2012-2017 con Ecuador (GN-2680-2) de apoyo a la “gestión pública para adecuar los nuevos mandatos legales con las necesidades del sector productivo y las demandas sociales”, con el área estratégica de “gestión fiscal” que plantea intervenciones para “avanzar hacia un sistema tributario más eficiente” y con el objetivo de “contribuir a aumentar la equidad y eficiencia del gasto público” en la medida que fortalece los mecanismo de control y recaudación dispuestos por el GDE. Es consistente con las prioridades del Noveno Aumento General de Recursos del Banco (GCI-9) de financiamiento a países pequeños y vulnerables, y con la prioridad sectorial de “Instituciones para el crecimiento y el Bienestar Social” (GN-2587-2).

III. ASPECTOS DE DISEÑO Y CONOCIMIENTO DEL SECTOR

- 3.1 **Trabajos relevantes.** El BID cuenta con sólida experiencia en el apoyo a la modernización de administraciones tributarias, destacando: Apoyo a la Institucionalización de la Administración Federal de Ingresos Públicos ([1034/OC-AR](#)), Modernización de la Administración Fiscal ([2658/OC-JA](#)), Apoyo a la Gestión de Política y Administración Tributaria ([924/SF-BO](#)), Modernización de la Administración de los Recursos Públicos (1809/OC-DR), y Modernización del Sistema Tributario ([1062/OC-EC](#)). La operación será formulada conjuntamente (*double booking*) entre las Divisiones IFD/ICS y IFD/FMM.
- 3.2 **Ejecución y administración.** El instrumento de financiamiento será Préstamo de Inversión y el Organismo Ejecutor será el SRI que se apoyará en funcionarios de la institución y en un Equipo de Gestión del Programa (EGP) con dedicación exclusiva. En el POD se ampliará el esquema de ejecución y las responsabilidades de los funcionarios y del EGP. Las adquisiciones financiadas con recursos del Banco se harán de acuerdo con las Políticas GN-2349-9 y GN-2350-9. Con base en la solicitud realizada por el gobierno del Ecuador, el Banco podrá reembolsar con cargo a los recursos del préstamo hasta la suma de US\$4 millones (20% del total del financiamiento del Banco), en gastos realizados por el Organismo Ejecutor en el desarrollo o parametrización e implementación de una solución tecnológica integral para el SRI y otros servicios conexos, siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los que se establezcan en el correspondiente contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haber sido realizados a partir de la fecha de aprobación del Perfil de Proyecto y hasta la fecha de aprobación del préstamo. Estos gastos son necesarios para no retrasar las urgentes inversiones en el SRI para incrementar la recaudación tributaria.

IV. SALVAGUARDIAS Y ASPECTOS FIDUCIARIOS

- 4.1 No se prevén efectos negativos ambientales o sociales asociados al Programa. De acuerdo con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardas (PO-703), la operación fue clasificada como categoría “C”.
- 4.2 El SRI no tiene experiencia en la ejecución de proyectos financiados por el Banco, por lo que se hará una evaluación institucional a fin de determinar la capacidad del mismo como ejecutor y sus necesidades de fortalecimiento.

V. RECURSOS Y CRONOGRAMA DE PREPARACIÓN

- 5.1 Se prevé la distribución del POD a QRR en mayo, Borrador de Propuesta de Préstamo a OPC en junio y aprobación en agosto de 2014. Los recursos para la preparación se estiman en US\$ 73.250 (US\$40.000 consultores y US\$33.250 misiones) y el personal requerido será de 1.05 FTE.

CONFIDENCIAL

¹ La información contenida en este Anexo es de carácter deliberativo, y por lo tanto confidencial, de conformidad con la excepción relativa a “Información Deliberativa” contemplada en el párrafo 4.1 (g) de la “Política de Acceso al Información” del Banco (Documento GN-1831-28).

SAFEGUARD POLICY FILTER REPORT

PROJECT DETAILS	
IDB Sector	REFORM / MODERNIZATION OF THE STATE-E-GOVERNMENT
Type of Operation	Investment Loan
Additional Operation Details	
Investment Checklist	Institutional Development Investment
Team Leader	Garcia Mejia, Mauricio (MAURICIOGAR@iadb.org)
Project Title	Program to improve the Internal Revenue Service
Project Number	EC-L1120
Safeguard Screening Assessor(s)	Gonzalez, Melissa Maria Laura (MMGONZALEZ@iadb.org)
Assessment Date	2014-02-11

SAFEGUARD POLICY FILTER RESULTS		
Type of Operation	Loan Operation	
Safeguard Policy Items Identified (Yes)	The Bank will make available to the public the relevant Project documents.	(B.01) Access to Information Policy- OP-102
	The operation is in compliance with environmental, specific women's rights, gender, and indigenous laws and regulations of the country where the operation is being implemented (including national obligations established under ratified Multilateral Environmental Agreements).	(B.02)
	The operation (including associated facilities) is screened and classified according to their potential environmental impacts.	(B.03)
	The Bank will monitor the executing agency/borrower's compliance with all safeguard requirements stipulated in the loan agreement and project operating or credit regulations.	(B.07)
	Any part of the investment or component(s) is being co-financed.	(B.15)
	Suitable safeguard provisions for procurement of goods and services in Bank financed projects may be incorporated into project-specific loan agreements, operating regulations and bidding documents, as appropriate, to ensure environmentally responsible procurement.	(B.17)
Potential Safeguard Policy Items(?)	No potential issues identified	



Recommended Action:	Operation has triggered 1 or more Policy Directives; please refer to appropriate Directive(s). Complete Project Classification Tool. Submit Safeguard Policy Filter Report, PP (or equivalent) and Safeguard Screening Form to ESR.
Additional Comments:	

ASSESSOR DETAILS	
Name of person who completed screening:	Gonzalez, Melissa Maria Laura (MMGONZALEZ@iadb.org)
Title:	
Date:	2014-02-11

COMMENTS
No Comments



SAFEGUARD SCREENING FORM

PROJECT DETAILS	
IDB Sector	REFORM / MODERNIZATION OF THE STATE-E-GOVERNMENT
Type of Operation	Investment Loan
Additional Operation Details	
Country	ECUADOR
Project Status	
Investment Checklist	Institutional Development Investment
Team Leader	Garcia Mejia, Mauricio (MAURICIOGAR@iadb.org)
Project Title	Program to improve the Internal Revenue Service
Project Number	EC-L1120
Safeguard Screening Assessor(s)	Gonzalez, Melissa Maria Laura (MMGONZALEZ@iadb.org)
Assessment Date	2014-02-11

PROJECT CLASSIFICATION SUMMARY		
Project Category: C	Override Rating:	Override Justification:
		Comments:
Conditions/ Recommendations	<ul style="list-style-type: none"> No environmental assessment studies or consultations are required for Category "C" operations. Some Category "C" operations may require specific safeguard or monitoring requirements (Policy Directive B.3). Where relevant, these operations will establish safeguard, or monitoring requirements to address environmental and other risks (social, disaster, cultural, health and safety etc.). The Project Team must send the PP (or equivalent) containing the Environmental and Social Strategy (the requirements for an ESS are described in the Environment Policy Guideline: Directive B.3) as well as the Safeguard Policy Filter and Safeguard Screening Form Reports. 	

SUMMARY OF IMPACTS/RISKS AND POTENTIAL SOLUTIONS	
Identified Impacts/Risks	Potential Solutions

DISASTER RISK SUMMARY	
Disaster Risk Category: Low	
Disaster/ Recommendations	<ul style="list-style-type: none"> No specific Disaster Risk Management is required.

**ASSESSOR DETAILS**

Name of person who completed screening:	Gonzalez, Melissa Maria Laura (MMGONZALEZ@iadb.org)
Title:	
Date:	2014-02-11

COMMENTS

No Comments

Estrategia Ambiental y Social

- 1.1 El **objetivo general** de este proyecto es contribuir a incrementar la recaudación por medio de un mayor cumplimiento de las obligaciones tributarias, a través de la optimización de la capacidad de gestión del SRI. Específicamente, esto se logrará con mejoras en la cobertura y oportunidad de las acciones de administración tributarias, así como en los servicios que presta el SRI a los ciudadanos.
- 1.2 De acuerdo con los resultados del “*Safeguards Policy Filter Report*” del Banco, según la política de Salvaguardias y Medioambiente (OP-703), se propone que la operación sea clasificada como categoría “C” (ver Anexo II).

Índice de Trabajo Sectorial Realizado y Propuesto

Temas	Descripción	Estado de Preparación	Enlaces electrónicos
1. Preparación de Perfil de Proyecto (PP) y programación de los trabajos necesarios	Consultoría para apoyar la preparación de la operación	EN EJECUCIÓN	
	Plan Nacional del Buen Vivir 2012-2017	ELABORADO	http://www.buenvivir.gob.ec/
	Plan de Gestión del Programa: Componente Integral de Aplicaciones Tecnológicas CIAT	ELABORADO	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38525260 (El documento es público)
	Plan Estratégico 2012-2015 del SRI (PESRI)	ELABORADO	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38525274
	Modelo Integral de Gestión de Estructura, Riesgos y Procesos (MIGERP)	ELABORADO	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38525274 (ver capítulo 4 – versión resumida)
	Valoración del MIGERP del SRI	ELABORADO	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38525280
	PWC/The World Bank. “Paying Taxes 2014: The Global Picture”	ELABORADO	
	BID (2012). “Recaudar no basta: los impuestos como instrumento de desarrollo”. Informe de Desarrollo en las Américas 2012 del BID	ELABORADO	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38330102

	OCDE (2009). “La administración tributaria en los países de la OCDE y en determinados países no miembros: serie “información comparada” 2008	ELABORADO	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38347530
	PCW (2014) Paying Taxes 2014	ELABORADO	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38569240
2. Opciones técnicas y de diseño	Dimensionamiento presupuestario del Programa, con costos detallados por componentes y actividades.	EN EJECUCIÓN	
	Consultoría para el desarrollo de la evaluación económica de la operación	TDR EN PREPARACIÓN	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38525217
	Preparación del Manual Operativo del Programa, el Plan de Adquisiciones, el PMR, el Mecanismo de Monitoreo y Evaluación y apoyo en la preparación del PEP.	TDR EN PREPARACIÓN	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38525239
	Consultoría para el análisis de costos transaccionales de los contribuyentes (incluye encuesta a contribuyentes)	TDR EN PREPARACIÓN	
	Asesoría técnica para la revisión del proceso de adquisición de bienes y servicios sobre diseño e implementación de herramientas tecnológicas en el SRI	EN EJECUCIÓN	

3. Recolección de información y análisis para concluir los resultados	Elaboración de la Matriz de Resultados	EN PREPARACIÓN	
4. Análisis de capacidad institucional / recursos humanos, procedimientos y otros aspectos de capacidad de implementación	Consultoría para la elaboración de un análisis de capacidad institucional	TDR EN PREPARACIÓN	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38525254

CONFIDENCIAL

¹ La información contenida en este Anexo es de carácter deliberativo, y por lo tanto confidencial, de conformidad con la excepción relativa a “Información Deliberativa” contemplada en el párrafo 4.1 (g) de la “Política de Acceso al Información” del Banco (Documento GN-1831-28).