

# **REGLAMENTO OPERATIVO DEL PROYECTO (ROP)**

## **Proyecto de Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Aduanera de Honduras**

**Administración Aduanera de Honduras**



**CONTENIDO**

<b>CONTENIDO .....</b>	<b>2</b>
<b>LISTA DE ILUSTRACIONES.....</b>	<b>5</b>
<b>LISTA DE TABLAS .....</b>	<b>5</b>
<b>SIGLAS Y ACRÓNIMOS .....</b>	<b>6</b>
<b>1 INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>7</b>
1.1 ANTECEDENTES .....	7
1.2 OBJETIVO DEL REGLAMENTO OPERATIVO DEL PROYECTO .....	8
1.3 ALCANCE .....	8
1.4 MARCO NORMATIVO.....	8
1.5 APROBACIÓN DEL ROP .....	9
1.6 MODIFICACIÓN DEL ROP.....	9
1.7 ESTRUCTURA DEL REGLAMENTO OPERATIVO .....	9
<b>2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>10</b>
2.1 OBJETIVOS .....	10
2.1.1 Objetivo general .....	10
2.1.2 Objetivos específicos.....	10
2.2 COMPONENTES .....	10
2.2.1 Componente I. Fortalecimiento de la gestión y gobernanza institucional en un marco de transformación digital (US\$ 4.230.000). .....	10
2.2.2 Componente II. Fortalecimiento de la capacidad operativa de control y del cumplimiento aduanero (US\$ 24.920.000).....	12
2.2.3 Componente III. Modernización y resiliencia de la plataforma tecnológica con énfasis en la seguridad de la información (US\$16.750.000).....	14
2.2.4 Administración y otros gastos contingentes (US\$4.100.000): .....	15
2.3 BENEFICIARIOS.....	15
2.4 COSTO .....	16
<b>3 EJECUCIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>16</b>
3.1 ACTORES QUE INTEGRAN EL PROYECTO .....	16
3.2 ESQUEMA ORGANIZACIONAL .....	16
3.2.1 Nivel estratégico .....	16
3.2.2 Nivel administrativo.....	17
3.2.3 Nivel técnico .....	17

3.3	RESPONSABILIDAD DEL COMITÉ DE MODERNIZACIÓN ESTRATÉGICA .....	18
3.4	DEFINICIÓN Y RESPONSABILIDAD DEL EQUIPO DE LA UEP .....	19
3.5	DEFINICIÓN Y RESPONSABILIDAD DEL EQUIPO DE APOYO A LA UEP .....	24
<b>4</b>	<b>PROCESOS DE EJECUCIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>24</b>
4.1	RESPONSABILIDADES .....	24
4.2	GESTIÓN FINANCIERA.....	24
4.3	DESEMBOLSO DE FONDOS .....	25
4.3.1	Flujo de Recursos.....	26
4.4	CONTROL INTERNO .....	27
4.5	AUDITORIA EXTERNA .....	27
<b>5</b>	<b>PROCESO DE EJECUCIÓN DE ADQUISICIONES.....</b>	<b>27</b>
5.1	RESPONSABILIDADES .....	27
5.2	GESTIÓN DE ADQUISICIONES .....	28
5.3	REGULACIONES PARA LAS ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES.....	29
5.4	MECANISMOS PARA LAS ADQUISICIONES.....	29
5.5	APROBACIÓN DEL PLAN DE ADQUISICIONES.....	29
5.6	CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD EN LAS ADQUISICIONES DEL PROYECTO.....	29
5.7	MONTOS LÍMITES PARA PROCESOS DE ADQUISICIÓN Y CONTRATACIÓN.....	30
5.8	TIPOS DE PROCESO DE CONTRATACIÓN.....	30
5.8.1	Obras, Bienes o Servicios (diferentes de consultoría).....	30
5.8.2	Servicios de consultoría.....	30
5.9	REVISIONES DEL BANCO .....	31
5.9.1	Lineamientos para No objeción a proceso de adquisiciones.....	31
5.9.2	Modificaciones a contratos .....	33
5.8.2.1.	BIENES, SERVICIOS Y CONSULTORÍAS .....	33
5.8.2.2.	INCUMPLIMIENTO EN PLAZOS DE ENTREGA Y/O PAGOS.....	33
5.10	DISPOSICIONES ESPECIALES .....	33
5.10.1	Confidencialidad .....	33
5.10.2	Integridad .....	34
5.10.3	Resguardo de documentación .....	34
<b>6</b>	<b>PROCESO DE EJECUCIÓN DE LOS COMPONENTES DEL PROYECTO .....</b>	<b>34</b>
6.1	PLANIFICACIÓN Y SUPERVISIÓN .....	34

<b>7</b>	<b>MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>36</b>
7.1	HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN Y MONITOREO	36
7.2	VISITAS DE INSPECCIÓN	36
7.3	REPORTES	36
7.3.1	Reportes de monitoreo y seguimiento	36
7.4	EVALUACIONES	36
7.4.1	Informe de terminación del proyecto	37
7.4.2	Evaluación de impacto	37
7.5	GESTIÓN DEL CAMBIO DEL ROP	38
<b>8</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	<b>38</b>
<b>9</b>	<b>ANEXOS</b>	<b>39</b>

## LISTA DE ILUSTRACIONES

---

Ilustración 1 Estructura Organizacional.....	18
Ilustración 2 Proceso de Desembolsos de los recursos para la ejecución del Proyecto .....	26

## LISTA DE TABLAS

---

Tabla 1 Costos Componentes del Proyecto de Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Aduanera .....	16
Tabla 2 Responsabilidades del Equipo de la UEP .....	19
Tabla 3 Mecanismos de Desembolso: Soporte .....	26
Tabla 4 Documentación Requerida para solicitar No Objeción al inicio del Proceso .....	31

## SIGLAS Y ACRÓNIMOS

---

ADUANAS	Administración Aduanera de Honduras
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CCG	Centro Cívico Gubernamental
COPRISAO	Comisión Presidencial de Reforma Integral del Sistema Aduanero y Operadores de Comercio
CPD	Centro de Protección de Datos
DARA	Dirección Adjunta de Rentas Aduaneras
DEI	Dirección Ejecutiva de Impuestos
ERP	Sistema de Planificación de los Recursos Institucionales Implementado
GIR	Gestión Integral de Riesgos
OE	Organismo Ejecutor
OEA	Operadores Económicos Autorizados
OMA	Organización Mundial de Aduanas
PA	Plan de Adquisiciones
PECH	Portal Electrónico de Comercio de Honduras
PEP	Plan de Ejecución Plurianual Proyecto
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
POA	Plan Operativo Anual
ROP	Reglamento Operativo del Proyecto
SAR	Servicio de Administración de Rentas
SARAH	Sistema Automatizado de Rentas Aduaneras de Honduras
SEFIN	Secretaría de Finanzas
SIAFI	Sistema de Administración Financiera
SIREP	Sistema de Registro y Control de Servidores
UEP	Unidad Ejecutora del Proyecto



## 1 INTRODUCCIÓN

El presente Reglamento Operativo del Proyecto (ROP) y sus anexos tiene como propósito el de establecer los términos, condiciones y definiciones que regulan la administración y ejecución del Proyecto, que integra las normativas, políticas y regulaciones que regirán durante el período de ejecución.

El Organismo Ejecutor (OE) es la Administración Aduanera de Honduras (ADUANAS), a través de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) del Proyecto de Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Aduanera, en adelante, el Proyecto, que depende jerárquicamente de la Dirección Ejecutiva. La UEP será responsable de la coordinación del Proyecto y de la ejecución de los componentes.

El ROP es su versión vigente será de uso obligatorio para la ejecución del Proyecto.

### 1.1 ANTECEDENTES

En el año 2014 se inició el proceso de depuración de la Dirección Ejecutiva de Impuestos (DEI), dio como resultado la separación de la Dirección Adjunta de Rentas Aduaneras (DARA) publicado el 10 de febrero de 2016, posterior a ello, en noviembre de 2016 se crea la Comisión Presidencial de Reforma Integral del Sistema Aduanero y Operadores de Comercio (COPRISAO), con la misión de reformar el sistema aduanero de Honduras.

El objetivo de la COPRISAO consistía en mejorar los niveles de calidad para lograr la facilitación del comercio e incrementar el cumplimiento de las obligaciones aduaneras y disminuir fraudes fiscales. El 30 de septiembre de 2019 se suprime la DARA que funcionaba bajo la coordinación de la COPRISAO, y el 01 de enero de 2020 se institucionaliza la nueva Administración Aduanera de Honduras (ADUANAS) con la misión de contribuir a la competitividad y prosperidad del país mediante la facilitación comercial y recaudación, por medio de procesos y controles aduaneros innovadores, ágiles y transparentes<sup>1</sup>.

La República de Honduras cuenta con 13 aduanas terrestres (El Florido, Agua Caliente, El Poy, Mocaletapa, La Concordia, El Amatillo, Guasaule, La Fraternidad, Las Manos, Trojes, Toncontin, Corinto, La Mesa), 8 marítimas (Amapala, El Henecán, Puerto Cortés, Tela, La Ceiba, Roatán, Puerto Castilla y Puerto Lempira) y 4 aéreas (Toncontin, Ramon Villeda Morales, El Golosón y Juan Manuel Gálvez), el cual requieren de una estructura funcional que permita desarrollar de manera óptima sus pilares estratégicos de recaudación, facilitación comercial, seguridad y control e institucionalización.

De acuerdo con el puntaje otorgado a Honduras en el Informe de Competitividad Global, el cual evalúa el nivel de competitividad de las economías de todos los países, en el año 2019 la economía hondureña se situó en el puesto 101 de 141 países<sup>2</sup>, en comparación con los países latinoamericanos el país ocupó el puesto 14 de 18 países. Teniendo en cuenta estos índices ADUANAS requiere de un fortalecimiento Institucional con estándares de calidad, en pro del crecimiento económico y la competitividad.

Por lo anterior, la AAH con el acompañamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), realizó un análisis integral de necesidades inmediatas, que les permitió identificar áreas de

<sup>1</sup> Administración Aduanera de Honduras, tomado de: <https://www.aduanas.gob.hn/>

<sup>2</sup> [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)

mejora que quedaron plasmados en el Proyecto de Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Aduanera a ejecutar en un período de cinco (5) años.

## 1.2 OBJETIVO DEL REGLAMENTO OPERATIVO DEL PROYECTO

El objetivo del presente ROP es que ADUANAS, como organismo Ejecutor del Proyecto, cuente con un documento que contenta los principales aspectos del Proyecto en lo referente a los procedimientos, criterios específicos y normas que servirán de guía en los diferentes procesos para la ejecución de los componentes del Proyecto.

## 1.3 ALCANCE

El ROP tiene como función facilitar la ejecución del Proyecto teniendo en cuenta la normativa aplicable para la ejecución de la operación HO-L1235 y el modelo operativo de ADUANAS como OE, asimismo, las reglas y procedimientos aplicables a las actividades de direccionamiento estratégico, gestión de adquisiciones, gestión financiera, de control y monitoreo del Proyecto, conformidad con los arreglos establecidos con el BID como entidad financiadora.

Si alguna disposición del presente ROP estuviera en contradicción o no guardare consonancia con el Contrato de Préstamo entre el Gobierno de Honduras y el BID, prevalecerá lo previsto en este último.

## 1.4 MARCO NORMATIVO

El marco legal que se tendrá como referencia para la ejecución del Proyecto es el siguiente:

### I. Del Gobierno de Honduras:

- Contrato de Préstamo XXXX.
- Propuesta de la Operación (POD) HO-L1235
- Ley de Aduanas, Decreto 212 – 87
- Ley de Simplificación Aduanera
- Ley del Equilibrio Financiero y la Protección Social
- Ley de Ingreso de Divisas provenientes de las Exportaciones
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Ley de Zonas Libres
- Ley de Contratación del Estado
- Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas

### II. Del BID:

- Contrato de Préstamo xxxx, documento integrado por las Estipulaciones Especiales, las Normas Generales y el Anexo Único
- Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo, GN-2349-15
- Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo, GN-2350-15.
- Montos límites para adquisición de bienes, obras y servicios de consultoría.
- Guía de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo, GN-2811-1.



## Políticas Operativas Generales de BID

Las políticas operativas son todas aquellas disposiciones generales que tienen por objeto regular la asistencia que el BID proporciona a sus prestatarios, definir estrategias de desarrollo y proporcionar una guía de alto nivel en la toma de decisiones operativas<sup>3</sup>.

Para la supervisión del Proyecto se deben considerar las guías generales de acción con el fin de verificar el cumplimiento de las cláusulas contractuales, procedimiento de adquisiciones y tramitación de desembolsos, cuyas acciones deben estar encaminadas a :

- Comprobar que el Proyecto se ejecute en pro de alcanzar los objetivos trazados.
- Asegurar que el empleo de los recursos financieros aprobados y establecidos en los contratos de financiamiento, se ejecute de acuerdo con las cláusulas contractuales definidas y las políticas, normas y procedimientos vigentes.
- Verificar el cumplimiento, por parte de los prestatarios/beneficiarios/ejecutores, de las cláusulas contractuales y normas de carácter general establecidas por el BID.
- Asesorar a los prestatarios/beneficiarios/ejecutores en la solución de los problemas que se presenten durante la ejecución de los proyectos, de manera que éstos tengan el impacto previsto en el desarrollo de los países.
- Mantener un sistema de información efectivo y eficiente de las operaciones de préstamo.

### 1.5 APROBACIÓN DEL ROP

Para la entrada en vigor del presente ROP, este deberá contar de manera previa con la No Objeción del BID y posteriormente ser aprobado por el Organismo Ejecutor (OE), la fecha de firma corresponderá a la fecha de entrada en vigor.

### 1.6 MODIFICACIÓN DEL ROP

El presente Reglamento podrá ser actualizado por cambios en alguna condición operativa en función de la correcta ejecución del Proyecto, que contará con la No Objeción del BID, y la responsabilidad recae en el OE, quien, a través de la UEP, se encargará de mantener actualizado el ROP en los términos establecidos en el Contrato de Préstamo.

### 1.7 ESTRUCTURA DEL REGLAMENTO OPERATIVO

El ROP está compuesto por 8 secciones que se resumen a continuación: (i) Introducción (ii) descripción del Proyecto (iii) Descripción del Esquema de Ejecución (iv) directrices para la administración financiera (v) identificación de procedimientos para la gestión de adquisiciones y contrataciones (vi) disposiciones relacionadas con la ejecución de las operaciones (vii) descripción del monitoreo y evaluación den resultados del Proyecto, y (viii) gestión de riesgos relacionado con la ejecución del Proyecto. Asimismo, se incluyen los anexos correspondientes a los procesos administrativos a implementar en el desarrollo del Proyecto.

<sup>3</sup> <https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/politicas-operativas-generales>

## 2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

---

### 2.1 OBJETIVOS

#### 2.1.1 Objetivo general

El objetivo general de desarrollo del proyecto es aumentar la recaudación mediante la mejora de los procesos, la implementación de controles aduaneros y tecnologías que contribuyan a facilitar el comercio y disminuir la defraudación fiscal.

#### 2.1.2 Objetivos específicos.

Los objetivos específicos de desarrollo son: (i) incrementar la eficiencia de la gestión operativa de la Administración Aduanera de Honduras (ADUANAS); (ii) mejorar los controles, la automatización y el uso de las tecnologías para disminuir la defraudación fiscal.

### 2.2 COMPONENTES

El Proyecto está estructurado en tres (3) componentes que se relacionan a continuación:

#### 2.2.1 Componente I. Fortalecimiento de la gestión y gobernanza institucional en un marco de transformación digital (US\$ 4.230.000).

Este componente tiene como objetivo fortalecer a la AAH con nuevas competencias para una gestión más eficiente y efectiva. El resultado previsto apunta a una mejora de la eficiencia en la recaudación de la AAH, para lo cual se proponen las siguientes intervenciones:

##### 2.2.1.1 Subcomponente 1.1.: Fortalecimiento del Marco Legal y Normativo (US\$100.000).

Atiende a eliminar las carencias y debilidades del marco jurídico actual y lo adecua para atender las necesidades de la nueva forma de operar con nuevos procesos automatizados, digitalizados y tecnología de punta, dando certeza jurídica a los usuarios, tanto a los operadores de comercio exterior como a los funcionarios. Para ello, el marco jurídico se fortalecerá mediante la elaboración de una propuesta de nueva Ley Nacional Aduanera y su reglamento, así como adecuaciones para fortalecer en temas aduaneros al código tributario, código penal y cualquier otra ley relacionada.

##### 2.2.1.2 Subcomponente 1.2: Fortalecimiento organizacional y del talento humano (US\$2.130.000).

Contribuye a mejorar la gestión del recurso humano a la estrategia institucional y al nuevo modelo operativo y a fortalecer la función de la escuela aduanera a través de:

- (i) El desarrollo e implementación de una estrategia y modelo de gestión del recurso humano que contemple: a) la definición de políticas y acciones para la gestión integral del ciclo del recurso humano que incluya reclutamiento, selección y dotación de personal con procesos rigurosos de investigación y verificación de la integridad y de conocimientos

técnicos; b) un marco para una adecuada planeación de la estructura de la organización ; c) el establecimiento de un esquema robusto de evaluación del desempeño y de plan de carrera; la alineación de la formación a las necesidades de la organización y al desarrollo del personal; el desarrollo y administración del talento; y d) un marco para una separación del servicio justa y digna. Principios de equidad de género serán incorporados en los marcos de reclutamiento y selección, así como en el desarrollo de los planes de carrera para evitar posible discriminación contra mujeres o minorías;

- (ii) La elaboración e implementación de un Plan de capacitación, que utilizará como medio de base, un rediseño y mejora de la Escuela Aduanera, que fortalezca los conocimientos y habilidades de los funcionarios de ADUANAS y herramientas didácticas modernas e instrumentos informáticos para la impartición de cursos de formación, que incluyan: a) el desarrollo de competencias específicas como en inspección de mercancías valuación, clasificación, origen y auditoría de comercio exterior, además de robustecer conocimientos en áreas de gestión de riesgos, manejo e implementación de proyectos, liderazgo, entre otros; b) la capacitación interna y externa en los nuevos procesos y procedimientos que se pongan en funcionamiento con este proyecto; c) el reforzamiento de los Proyectos de inducción; y d) la implementación de una plataforma virtual en la Escuela Aduanera, para capacitación y entrenamiento, así como la adquisición de equipamiento tecnológico moderno para las aulas.
- (iii) El diseño e implementación de una estrategia y acciones para la gestión del cambio implementada para generar el soporte y apoyo del personal de la institución, usuarios operadores de comercio exterior y otros actores clave para la implementación de los cambios a lo largo del proyecto. Esta iniciativa contemplará: a) la realización de un diagnóstico y encuestas en la institución para identificar la situación actual de la cultura y clima organizacional, el desarrollo de una cultura meta y planes y acciones para lograr el cambio conductual deseado; b) la definición de una metodología de gestión del cambio y el desarrollo de una estrategia de comunicación y sensibilización al interior y exterior de la organización; y c) la estructuración de mecanismos de diálogo y participación del sector privado y actores externos clave en ciertas definiciones y etapas del proyecto.
- (iv) La elaboración e implementación de una estrategia desarrollada para el fortalecimiento en la integridad y transparencia de la institución alineada a la Declaración de Arusha de la OMA, con el Proyecto Anti-Corrupción y de Promoción de la Integridad en Aduanas del que participa ADUANAS y otras iniciativas o estándares internacionales a las que el país haya adherido que defina e implemente iniciativas para: a) prevenir y combatir la corrupción; b) utilizar los nuevos procesos de control automatizados y equipamiento tecnológico para identificar puntos críticos de auditoría en los procesos y disminuir la discrecionalidad e incrementar el control; c) dar dirección, facilitar y fortalecer las funciones de auditoría interna y asuntos internos; d) elaborar temarios para la capacitación en integridad y transparencia; d) definir iniciativas para colaborar con el sector privado y otros actores para prevenir y controlar la corrupción; y e) ejecutar acciones específicas para incrementar la publicación de indicadores de operación y otra información relevante para los usuarios.

### **2.2.1.3 Subcomponente 1.3: Fortalecimiento de la planificación y la gestión administrativa integral (US\$ 2.000.000).**

Contribuye a solucionar la deficiencia en la falta de herramientas para la gestión de las áreas de soporte mediante:

- (i) La adquisición e implementación de un sistema de planificación de los recursos institucionales implementado (ERP por sus siglas en inglés ) que incluya: a) una reingeniería que simplifique, optimice e integre los procesos de recursos humanos, financieros y materiales de la institución; b) la implementación y soporte de todos los módulos necesarios para una gestión integral del ciclo del recurso humano; c) la implementación y soporte de los módulos financieros, presupuestales, contables, logísticos, adquisiciones, control de activos e inventarios, entre otros ; y d) el desarrollo de las interfaces que se requieran para enlazar el ERP con el SARAH y con sistemas de gestión institucional como el SIAFI y SIREP, entre otros.
- (ii) El diseño e implementación de un sistema de indicadores de gestión que contemple la definición, diseño, estructuración de: a) indicadores estratégicos que permita hacer un seguimiento de la efectividad en la implementación de la estrategia; b) indicadores operativos tanto para las aduanas como para las unidades centrales hasta 4 o 5 niveles; y c) un tablero de mando gerencial y operativo que facilite la visualización de los resultados y pueda ser compartido con los funcionarios de la institución a fin de incrementar la rendición de cuentas y transparencia.

### **2.2.2 Componente II. Fortalecimiento de la capacidad operativa de control y del cumplimiento aduanero (US\$ 24.920.000).**

Este componente tiene como objetivo desarrollar un modelo operativo integral de control con base a la gestión de riesgo, la digitalización y la automatización. El resultado previsto es una mejora en la eficacia operativa de la AA, para lo cual se proponen las siguientes intervenciones:

#### **2.2.2.1 Subcomponente 2.1: Innovación y mejora en los procesos aduaneros y de control (US\$ 3.250.000).**

Contribuye a la modernización, optimización y simplificación de los procesos operativos de control de la aduana mediante:

- (i) La optimización y simplificación de los procesos aduaneros para contar con un diseño e implementación de un nuevo esquema de trabajo que incluya: a) la definición de un modelo operativo integral que articule la operación a la visión y estrategia institucional y sea la base para la definición de la estructura de los procesos a reformar; b) el mapeo y reingeniería orientada a agilizar, simplificar, optimizar, automatizar y digitalizar los procesos para fortalecer el control y la facilitación de la operación aduanera, llevada a cabo utilizando herramientas de arquitectura institucional; y c) la elaboración de un manual de procesos y de procedimientos operativos estandarizados y unificados tanto de las áreas sustantivas como de soporte.
- (ii) La elaboración e implementación de un plan de continuidad y recuperación de las operaciones que contemple diversos escenarios de diferentes niveles y tipos de afectación (desastres naturales, emergencias sanitarias o ataques cibernéticos) y que

identifique procesos críticos, actividades a desarrollar, aspectos organizacionales, administrativos y necesidades de recursos humanos, financieros y materiales.

- (iii) El diseño e implementación de un sistema de Gestión Integral de Riesgos (GIR) que sea alimentado con información de fuentes internas, de terceros y de otras agencias nacionales (ejemplo: SAR) o internacionales y que utilice módulos de inteligencia de negocios, aprendizaje automático y otras técnicas avanzadas de análisis de datos. El sistema generará una visión integral del riesgo de los actores, será funcional para operaciones previas, durante y posteriores al despacho y estará integrado a los demás procesos y sistemas de la aduana. Además, esta iniciativa incluirá la formulación e implementación de Proyectos específicos de capacitación para los analistas y oficiales de aduanas. Las informaciones que arroje este sistema GIR servirán también para nutrir el sistema de perfilamiento de riesgos del SAR.
- (iv) El diseño e implementación de un módulo automatizado para la planeación, control y seguimiento de la fiscalización a posteriori. El módulo estará integrado y se retroalimentará de los procesos y sistemas de la institución y generará reportes y puntos de control de auditoría para una mayor transparencia y rendición de cuentas. La iniciativa incluirá el desarrollo e implementación de Proyectos de desarrollo de capacidades en técnicas avanzadas de auditoría de comercio exterior, origen, clasificación y valuación de mercancías para una efectiva detección de incumplimientos, evasión y fraude aduanero.
- (v) El diseño de un módulo automatizado para la gestión, y control del proceso de certificación y del mantenimiento de la misma por los Operadores Económicos Autorizados (OEA) que facilite la expansión del Proyecto.

#### **2.2.2.2 Subcomponente 2.2: Dotación de sistemas y equipamiento tecnológico para el control y la trazabilidad de la carga (US\$ 21.670.000).**

Contribuye a resolver el problema de la falta de equipamiento tecnológico de punta, mediante:

- i. La definición, estructuración e implementación de un módulo automatizado para el control de regímenes especiales que: a) incluya el registro y control de entradas y salidas de mercancías; b) permita auditar inventarios, la trazabilidad de procesos de transformación de las mercancías y la matriz insumo-producto, así como calcular mermas y desperdicios, en especial de productos sensibles como combustibles; y c) posibilite la administración de garantías y del personal asignado a estas responsabilidades, y el control del cumplimiento de obligaciones de las autorizaciones otorgadas.
- ii. El diseño e implementación de un sistema y Proyecto para el uso del marchamo electrónico para asegurar la carga en contenedores, que incluya la definición del modelo operativo que se integre a los procesos y sistemas de control y seguimiento.
- iii. El diseño e implementación de un sistema de control de gestión de carga prioritariamente para las aduanas principales en Puerto Cortes, Henecan y Guasaule, que registre, controle y monitoree la carga a lo largo del proceso aduanero incrementando el control y reduciendo discrecionalidad. El sistema controlará el

accionar de los diferentes equipamientos y dispositivos tecnológicos que conforman las estaciones de registro integrando su funcionamiento e información al sistema SARAH y al Centro de Control y Monitoreo (CCM).

- iv. La adquisición de equipos de revisión no intrusiva de carga con tecnología de punta instalado en las aduanas clave. Contemplará el diseño del Proyecto, procedimientos y protocolos para su mejor utilización, así como la capacitación del personal para su uso. La operación del equipo no intrusivo será integrada a los procesos y sistemas de la aduana.
- v. La mejora en el análisis y realización de ensayos en el laboratorio de Aduanas, mediante: la adquisición de equipo de laboratorio, que incluirá cromatógrafos, equipos de identificación por infrarrojo cercano y otros equipos con tecnología estado del arte para la identificación de mercancías y su correcta clasificación, que fortalezcan la operación del laboratorio. De igual manera se fortalecerá la operación del laboratorio mediante la implementación de la Norma ISO 17025, incluyendo un proceso de capacitación profunda e intercambio de experiencia con el personal para incrementar la competencia técnica, todo ello, con miras a establecer las bases para una acreditación internacional del Laboratorio.

### **2.2.3 Componente III. Modernización y resiliencia de la plataforma tecnológica con énfasis en la seguridad de la información (US\$16.750.000).**

Este componente tiene como objetivo mejorar la infraestructura tecnológica (a nivel de software y hardware) de la Aduana para incrementar la capacidad de automatización, de seguridad de los datos y de resiliencia informática asociada con la gestión y la operativa aduanera. Su contribución apunta a una mejora en la eficacia operativa de la AAH, para lo cual se proponen las siguientes intervenciones:

#### **2.2.3.1 Subcomponente 3.1 Renovación de Sistemas y de Infraestructura Tecnológica (US\$ 16.050.000).**

Contribuirá a modernizar los sistemas e infraestructura tecnológica de ADUANAS alineándolos al modelo operacional, mediante:

- i. La mejora e integración de los sistemas informáticos SARAH y PECH que incluirán: a) el análisis, diseño e implementación de la actualización del núcleo tecnológico; b) el desarrollo de nuevas funcionalidades como la integración de la firma electrónica avanzada, gestión de contenidos y documentos, autenticación y autorización de usuarios, entre otros; c) la integración con los módulos de nuevas funcionalidades con los sistemas de trazabilidad de carga que se desarrollen en este proyecto; d) la integración e interoperabilidad de sistemas de terceros y otras agencias nacionales o internacionales; e) la utilización del modelo de datos de la OMA; y f) la implementación de un marco tecnológico de desarrollo para el área de informática.
- ii. El fortalecimiento del Centro de Datos (CD) a través de: a) un estudio para el análisis y definición del dimensionamiento y requerimientos técnicos, de adecuaciones de infraestructura y de definición del sitio alterno secundario; b) la adecuación de la infraestructura del CD primario y secundario en el Centro Cívico Gubernamental (CCG) o en la nube; y c) renovación del hardware del CD y de los equipos de cómputo para



los puestos individuales de los funcionarios que soporten la nueva tecnología, funcionalidad y volúmenes de operación esperados bajo las nuevas plataformas de operación.

- iii. El fortalecimiento de las redes de comunicación mejoradas en: a) la infraestructura y canales de red comunicación (wifi) en los diferentes puestos fronterizos que permitan utilizar las nuevas funcionalidades y tecnologías a implementar; y b) equipamiento para una red independiente en el CCG que de autonomía y seguridad a la operación de la aduana.
- iv. La definición y diseño del modelo operativo, procedimientos y protocolos de respuesta y necesidad de equipamiento para fortalecer el Centro de Control y Monitoreo (CCM), y la adquisición e instalación de software, cámaras y los equipos definidos en los puertos, y recintos aduaneros controlados por las aduanas.

### **2.2.3.2 Subcomponente 3.2 Estrategia de seguridad de la información (interna) y ciberseguridad (externa) diseñada e implementada (US\$ 700.000).**

Contribuye a reducir brechas en la seguridad informática mediante:

- (i) un diagnóstico profundo de los sistemas y estructura informática que identifique las vulnerabilidades tecnológicas de la institución y determine líneas de acción para eliminarlas o mitigarlas;
- (ii) el desarrollo de un marco conceptual y normativo para la definición del esquema de gobernanza y manejo, acceso y protección de datos alineada a la estrategia y a las necesidades de negocio que guíe a la organización a alcanzar la certificación ISO 27001 “Sistemas de Seguridad de la Información”, así como la implementación de la Norma ISO 27005 “Gestión de riesgos de la Seguridad la Información”; y
- (iii) adquisición de hardware y software para fortalecer la seguridad informática perimetral.

### **2.2.4 Administración y otros gastos contingentes (US\$4.100.000):**

Este componente permitirá la incorporación de expertos y perfiles claves para la conformar la Unidad Ejecutora del Proyecto durante todo el periodo de ejecución (US\$ 1.326.800). Así mismo, se han provisionado recursos para evaluaciones y auditorías financieras, de conformidad a las mejores prácticas del Banco y políticas fiduciarias (US\$ 270.000). Finalmente, se ha establecido un fondo de contingentes del 5% del monto total del Proyecto (US\$ 2.503.200).

## **2.3 BENEFICIARIOS**

Los beneficiarios del Proyecto serán:

- a) Estado Hondureño
- b) Población Hondureña
- c) Aduana y los funcionarios aduaneros

- d) Los operadores de comercio exterior
- e) Otras entidades de gobierno con procesos de comercio exterior y/o que son beneficiarios de datos del comercio exterior.

## 2.4 COSTO

El costo del Proyecto a cargo de ADUANAS asciende a cincuenta millones de dólares de los Estados Unidos de América (US\$50.000.000,00), como se muestra a continuación:

**Tabla 1 Costos Componentes del Proyecto de Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Aduanera**

Componentes	Total
Componente I. Fortalecimiento de la gobernanza institucional en un marco de transformación digital	4.230
Componente II. Fortalecimiento de la gobernanza institucional en un marco de transformación digital	24.920
Componente III. Modernización plataforma tecnológica	16.750
Administración u otros gastos contingentes	4.100
<b>Total</b>	<b>50.000</b>

## 3 EJECUCIÓN DEL PROYECTO

### 3.1 ACTORES QUE INTEGRAN EL PROYECTO

Los principales actores que intervienen en la ejecución del Proyecto son:

- a) República de Honduras, por intermedio de la Administración Aduanera de Honduras como OE del Proyecto.
- b) BID, como institución que financia el Proyecto y actor clave en la supervisión del uso de recursos, adquisiciones y gestión técnica de los componentes contemplados en el Proyecto, con la participación directa en las No Objeciones de la mayoría de los procesos.
- c) Contratistas, Proveedores y Consultores
- d) Beneficiarios: Población, Administración Aduanera y funcionarios aduaneros, operadores de comercio y otras entidades de gobierno usuario de información de comercio exterior.
- e) Grupos de Interés: Consejo Hondureño de la Empresa Privada, Secretaría de Industria y Comercio, Asociación Nacional de Industriales.

### 3.2 ESQUEMA ORGANIZACIONAL

#### 3.2.1 Nivel estratégico

ADUANAS será la encargada de la dirección estratégica para la ejecución de las actividades del Proyecto que le han sido asignadas, con la responsabilidad de la planificación, ejecución integral, administración, monitoreo y el uso de los recursos del Proyecto.

A continuación, se describen las principales responsabilidades a su cargo:

- Ejecutar el Proyecto teniendo en cuenta las disposiciones del Contrato de Préstamo, las normas generales aplicables y el presente ROP.
- Utilizar los recursos del Proyecto para financiar las adquisiciones de bienes y servicios necesarios para la ejecución del Proyecto.
- Gestión financiera del Proyecto, incluyendo la utilización del sistema financiero aprobado por el BID y un ambiente de control interno que garantice el uso racional de los recursos.
- Gestión de contratación y supervisión de la UEP.
- Permitir en cualquier momento las inspecciones de registros y documentos al BID.
- Remitir la información requerida por BID.
- Presentar al BID los informes de monitoreo, informes de evaluación de resultados, reportes de auditoría y otros informes, incluyendo los establecidos en el Contrato de Préstamo.

### **Comité de Modernización Estratégica**

Para la ejecución del Proyecto se contará con un comité denominado “Comité de Modernización Estratégica”, con el fin de generar criterios comunes estratégicos y técnicos en la estrategia de modernización y cambio en la ejecución de los componentes, el cual estará conformado por:

- Responsables de los componentes.
- Experto Aduanero.
- Experto Tecnológico.
- Coordinador General UEP.
- Subdirección Ejecutiva, que fungiría como Presidente del Comité y podría designar a otros miembros adicionales en el Comité.

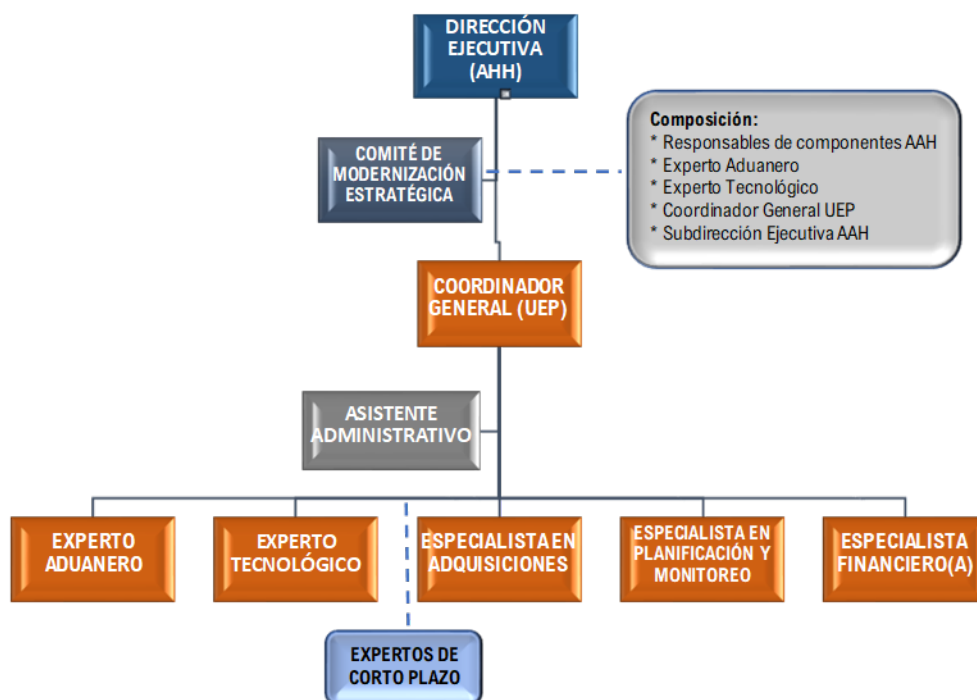
#### **3.2.2 Nivel administrativo**

El nivel Administrativo está a cargo de la coordinación para la ejecución del Proyecto con funciones de dirección administrativa, con la responsabilidad de asegurar la operación técnica, operativa y financiera requeridas para el funcionamiento eficiente del Proyecto.

El área administrativa de la UEP está conformada por el Coordinador(a) General, Asistente Administrativo, Especialista en Planificación y Monitoreo, Especialista Financiero y Especialista en Adquisiciones.

#### **3.2.3 Nivel técnico**

Para la gestión de la calidad técnica del Proyecto, el Coordinador General contará con el acompañamiento del Experto Aduanero, Experto Tecnológico. Durante la ejecución del Proyecto se realizará la contratación de “Expertos de Corto Plazo”, con el fin de apoyar la operación.

*Ilustración 1 Estructura Organizacional***3.3 RESPONSABILIDAD DEL COMITÉ DE MODERNIZACIÓN ESTRATÉGICA**

A continuación, se enuncian las responsabilidades del Comité de Modernización Estratégica:

- Garantizar la buena gestión técnica del proyecto, con un seguimiento técnico de las actividades relevantes del proyecto.
- Revisión y aprobación de especificaciones técnicas a incorporar en los términos de referencia.
- Revisar las evaluaciones y recomendaciones de adjudicación en caso de que sea requerido. y seleccionar las empresas en los procesos de licitación y adquisiciones.
- Hacer seguimiento a los informes de avance de las consultorías y validar la calidad y conformidad de las entregas de productos y servicios.
- Revisar y validar los flujos de procesos, marco normativo y legal de procedimientos aduaneros.
- Asesorar y reportar a la Dirección Ejecutiva del avance conforme al plan de trabajo de las consultorías en ejecución.
- Realizar sesiones de trabajo para revisión de consultorías pendientes de contratar y definir fechas de cumplimiento para el correspondiente monitoreo.
- Definir periodicidad de informes de seguimiento de las consultorías en ejecución.

- Lograr que los diferentes actores involucrados tengan una visión compartida de los productos que se vayan generando en la ejecución de los componentes.
- Facilitar la adopción de forma eficiente del nuevo modelo de gestión y sistemas tecnológicos.
- Los miembros del Comité de Modernización Estratégica a través de los responsables de cada componente podrán consultar ad hoc con otros técnicos de la AAH para la resolución de temas técnicos específicos relacionados con las intervenciones.

### 3.4 DEFINICIÓN Y RESPONSABILIDAD DEL EQUIPO DE LA UEP

A continuación, se describen las principales responsabilidades de acuerdo con cada perfil de la UEP. Para la contratación de estos expertos se elaboraron Términos de Referencia más detallados que deberá integrar lo aquí expuesto

**Tabla 2 Responsabilidades del Equipo de la UEP**

Cargo	Funciones
<b>Coordinador General</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar las operaciones administrativas, financieras y técnicas del Proyecto</li> <li>• Dar seguimiento al equipo de técnicos y especialistas responsables de la ejecución del Proyecto.</li> <li>• Velar por que se cumplan los lineamientos conforme a lo establecido en el contrato de préstamo, ROP y demás instrumentos contractuales.</li> <li>• Implementar esquemas de ejecución eficaces teniendo en cuenta los alcances a nivel contractual.</li> <li>• Controlar y monitorear que los entregables del Proyecto estén dentro del cronograma, presupuesto, alcance y calidad.</li> <li>• Coordinar la planificación y las actualizaciones al Plan de Adquisiciones (PA), Plan de Ejecución del Proyecto (PEP) y Plan Operativo Anual (POA).</li> <li>• Gestionar las No Objeciones del BID, en las etapas correspondientes de los procesos de adquisiciones.</li> <li>• Apoyar la ejecución de los procesos de contratación, asegurando el cumplimiento de las Políticas del Banco.</li> <li>• Verificar la adecuada administración de los contratos y el cumplimiento programático de la ejecución de las obras.</li> <li>• Asegurar el seguimiento de la administración financiera de los fondos del Proyecto a su cargo en coordinación con el Especialista Financiero.</li> <li>• Dar seguimiento a la disponibilidad y asignación de recursos.</li> <li>• Aprobar la gestión de riesgos en pro de minimizar los riesgos inherentes a la ejecución del Proyecto.</li> <li>• Aprobar y remitir los informes periódicos de avance propios del Proyecto.</li> <li>• Asegurar el mantenimiento y resguardo de la documentación propia del Proyecto.</li> <li>• Planificar, dirigir, supervisar, coordinar y evaluar la realización y desarrollo de todas las actividades propias del Proyecto.</li> <li>• Implementar acciones preventivas y correctivas en beneficio del proyecto y reportar avances y problemática y proponer cambios o ajustes a los proyectos al Comité de Modernización Estratégica.</li> </ul>

Cargo	Funciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar ante el BID las no objeciones correspondientes.</li> <li>• Ejecutar el seguimiento y monitoreo de la matriz de productos y matriz de resultados, incluyendo las evaluaciones previstas.</li> <li>• Atender las observaciones de los informes de auditoría realizadas a la ejecución del Proyecto.</li> <li>• Participar en los casos que se estimen, en los procesos de selección de proveedores y/o propuestas para la evaluación de proveedores.</li> <li>• Cualesquiera otras actividades afines necesarias para el cumplimiento satisfactorio de los objetivos y condiciones contractuales asociadas a la ejecución del Proyecto.</li> </ul>
<b>Asistente Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar labores asistenciales en el desarrollo de los componentes del Proyecto.</li> <li>• Asistir a los especialistas en las actividades relacionadas con la gestión del Proyecto en todas sus fases.</li> <li>• Redactar informes, memorandos, procedimientos, notas y otros documentos.</li> <li>• Apoyar en el seguimiento del desarrollo de los componentes del Proyecto.</li> <li>• Participar en reuniones con los equipos de trabajo que designe la Coordinación General de la UEP, en materia de gestión y seguimiento del Proyecto.</li> <li>• Informar oportunamente a la Coordinación General de la UEP cuando ocurran hechos relevantes en la ejecución de los componentes del Proyecto.</li> <li>• Proponer nuevas formas y procedimientos que permitan resolver y facilitar la gestión de los componentes del Proyecto.</li> <li>• Atender las consultas que le presentan personas usuarias internas o externas relacionadas con las actividades de su cargo.</li> <li>• Elaborar informes de las labores realizadas.</li> <li>• Apoyar en el archivo y resguardo de la documentación física y electrónica del Proyecto.</li> <li>• Cualquier otra actividad relacionada con el alcance de la consultoría que el Coordinador General le asigne.</li> </ul>
<b>Especialista en Planificación y Monitoreo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar los procesos de planificación en coordinación con el Especialista Financiero, Especialista en Adquisiciones y el resto de las direcciones involucradas en la ejecución del Proyecto.</li> <li>• Desarrollar y actualizar las herramientas de planificación, Plan de Ejecución del Proyecto (PEP), Plan Operativo Anual (POA), Matriz de Resultados, Matriz de Riesgos, entre otras.</li> <li>• Revisar los instrumentos de planificación aprobados, Contrato de Préstamo y otros documentos relacionados a la ejecución del Proyecto.</li> <li>• En coordinación con el Especialista en Adquisiciones, apoyar en la elaboración y actualizaciones del Plan de Adquisiciones (PA).</li> <li>• Dar seguimiento a los procesos de contratación, asegurando el cumplimiento del POA y de las Políticas del Banco.</li> <li>• Dar seguimiento a la disponibilidad y asignación de recursos.</li> </ul>



Cargo	Funciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar seguimiento a la gestión de riesgos en pro de minimizar la probabilidad de ocurrencia o impacto de los riesgos inherentes a la ejecución del Proyecto.</li> <li>• Elaborar los informes periódicos de avance propios del Proyecto, incluyendo los informes de Progreso Semestrales</li> <li>• Realizar el monitoreo de indicadores y metas previstas en la Matriz de Productos y Matriz de Resultados.</li> <li>• Asegurar el mantenimiento y resguardo de la documentación propia del Proyecto en lo relacionado a sus funciones.</li> <li>• Participar en los casos que se estimen, en los procesos de selección de proveedores y/o propuestas para la evaluación de proveedores.</li> <li>• Cualesquiera otras actividades afines necesarias para el cumplimiento satisfactorio de los objetivos y condiciones contractuales asociadas a la ejecución del Proyecto.</li> </ul>
<b>Especialista de Adquisiciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y actualizar el Plan de Adquisiciones en SEPA para la ejecución del Proyecto<sup>4</sup>.</li> <li>• Revisar los instrumentos de planificación aprobados, Contrato de Préstamo y otros documentos relacionados a la ejecución del Proyecto.</li> <li>• Verificar la asignación presupuestaria antes de iniciar un proceso de contratación.</li> <li>• Consolidar las necesidades de adquisición de bienes, consultorías, contratación de obras y servicios que requiera la ejecución del Proyecto.</li> <li>• Efectuar las operaciones de revisión y trámite de contratación de adquisiciones de bienes o las contrataciones de obras, servicios de consultoría o servicios con el apoyo de las áreas técnicas, validando que cuenten con los soportes requeridos de acuerdo con las normas de administración y control de procesos.</li> <li>• Preparar las convocatorias, los avisos específicos, los comunicados de adjudicación y cualquier comunicación o acto administrativo, garantizando la publicación y difusión de los procedimientos de contratación, de acuerdo con las políticas de contratación de la institución y del BID.</li> <li>• Gestionar a través de la Coordinación de la UEP, los nombramientos de las comisiones de evaluación de ofertas.</li> <li>• Organizar y supervisar los eventos del procedimiento de contratación, asegurando el cumplimiento de los requisitos que precisan las políticas.</li> <li>• Tramitar ante la Unidad solicitante, las consultas realizadas por las empresas participantes a las bases de licitación de los procesos de contratación y en su caso, elaborar las notas aclaratorias, adendas y enmiendas.</li> <li>• Preparar los cuadros de actas de recepción de ofertas, las actas de aclaraciones, los análisis comparativos de ofertas, los documentos de evaluación y demás documentación relacionada con los procesos de</li> </ul>

<sup>4</sup> Debe incluir procesos para contratación de operación, equipamiento, y consultores necesarios.

Cargo	Funciones
<b>Especialista de Adquisiciones</b>	<p>contratación, así como la gestión de las órdenes de compra y preparación de contratos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar la documentación pertinente para la gestión y obtención de las No Objeciones del BID, en las etapas correspondientes de los procesos de contratación.</li> <li>• Llevar el registro de la validez de las ofertas y garantías tramitadas por los oferentes y adjudicados.</li> <li>• Tomar acción inmediata sobre la queja o inconformidad que en su caso se reciba de los oferentes para que sea atendido según lo establecido en las Políticas del Banco.</li> <li>• Apoyar en la compilación y análisis estadístico de la calidad y eficiencia de procesos de adquisiciones.</li> <li>• Elaborar los informes mensuales y el informe final en lo correspondiente al avance de las adquisiciones para la ejecución del Proyecto.</li> <li>• Dar seguimiento y facilitar la información requerida para las auditorías, procesos de control interno, revisiones Expost y las misiones de inspección realizadas por el BID.</li> <li>• Realizar la compilación de los documentos y evidencias de los procedimientos de contratación, abrir y resguardar el expediente administrativo el cual debe ser ordenado cronológicamente, foliado y actualizado de acuerdo con la ejecución de las fases del procedimiento hasta el cierre de este.</li> <li>• Implementar una metodología de administración de contratos teniendo en cuenta el seguimiento técnico y administrativo permita su administración y cierre oportuno.</li> <li>• Realizar cualquiera otra actividad afín, necesaria para el cumplimiento satisfactorio de los objetivos y condiciones contractuales para la ejecución del Proyecto.</li> </ul>
<b>Especialista financiero</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar una ejecución financiera eficiente y eficaz de los recursos relativos a la ejecución del Proyecto, para que se realicen en un ambiente de control interno de acuerdo con las políticas del BID, estipulaciones especiales y el presente ROP.</li> <li>• Actualizar la Proyección financiera de acuerdo con las necesidades de recursos requeridas en la ejecución del Proyecto en complemento al PEP, PA, POA y respectivo presupuesto asignado.</li> <li>• Seguimiento a la gestión del presupuesto asignado al Proyecto.</li> <li>• Realizar la solicitud de apertura y mantenimiento de las cuentas bancarias específicas requeridas para el Proyecto.</li> <li>• Implementar las políticas de control interno necesarias para la adecuada gestión fiduciaria del Proyecto, que incluya procedimientos contables, administrativos, presupuestarios y financieros.</li> <li>• Expedir de manera oportuna las disponibilidades presupuestales requeridas para la ejecución del Proyecto</li> <li>• Gestionar y realizar el trámite correspondiente de las solicitudes de desembolso, asegurando que estas cumplan con las normas y políticas BID.</li> </ul>

Cargo	Funciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los informes financieros periódicos de ejecución presupuestaria y financiera, como la ejecución presupuestaria, conciliaciones bancarias, flujos de fondos, plan financiero, Proyección de desembolsos, etc., asimismo, identificar las causas de desviación y sus posibles soluciones.</li> <li>• Mantener actualizado el ROP en relación con los procesos presupuestarios, financieros y contables del Proyecto.</li> <li>• Asegurar que los registros financieros asociados al Proyecto se realicen de manera oportuna atendiendo los requerimientos del BID y aplicando los respectivos procesos de control interno.</li> <li>• Procesar las obligaciones financieras asociadas a la ejecución del Proyecto de forma adecuada y oportuna asegurando la disponibilidad de fondos para cubrir los compromisos adquiridos.</li> <li>• Implementar acciones correctivas que resulten de las auditorías y procesos de control interno.</li> <li>• Preparar los cierres financieros y contables mensuales, semestrales, anuales y el cierre final del Proyecto.</li> <li>• Contar con los insumos requeridos en tiempo y forma para asegurar la entrega oportuna de los estados financieros auditados al BID en cumplimiento del compromiso contractual.</li> <li>• Coordinar la contratación de Auditores Externos del Proyecto;</li> <li>• Disponer de un adecuado control de los documentos soporte del Proyecto, de manera que estos se encuentren actualizados, custodiados y organizados con el fin de garantizar una gestión eficaz de la documentación asociada a la gestión financiera del Proyecto.</li> <li>• Participar como analista financiero en el panel de evaluación de los procesos de contratación.</li> </ul>
<b>Experto Aduanero</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoramiento en aspectos técnicos y estándares internacionales para la gestión aduanera en el marco de las actividades del proyecto.</li> <li>• Asesoramiento en las definiciones estratégicas del Proyecto.</li> <li>• Asistir en el diseño y planificación de los proyectos de las áreas sustantivas de la aduana.</li> <li>• Apoyar en la evaluación de procesos de contratación de los proyectos para las áreas sustantivas.</li> <li>• Apoyar en la validación de informes y entregables por parte de los consultores o proveedores.</li> <li>• Otras funciones que le sean asignadas por el coordinador de la UEP</li> </ul>
<b>Experto Tecnológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoramiento, diseño y planificación de los proyectos tecnológicos en el marco de las actividades del proyecto.</li> <li>• Diseño y Planificación de los proyectos tecnológicos.</li> <li>• Diseño de los TDR para la contratación de consultores y firmas de sistemas tecnológicos.</li> <li>• Identificación de desarrollos tecnológicos a partir de requerimientos funcionales: relacionamiento con los usuarios.</li> <li>• Supervisión de las actividades y Aseguramiento de la interoperabilidad con otros sistemas.</li> <li>• Apoyar en la validación de informes y entregables por parte de los consultores o proveedores.</li> </ul>

Cargo	Funciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Otras funciones que le sean asignadas por el coordinador de la UEP.</li> </ul>

### 3.5 DEFINICIÓN Y RESPONSABILIDAD DEL EQUIPO DE APOYO A LA UEP

ADUANAS apoyará la correspondiente gestión para la ejecución del Proyecto con personal técnico especializado, como la Gerencia Nacional de Tecnología, Gerencia Nacional de Talento Humano, Gerencia Nacional Legal, Gerencia Nacional de Estrategia y Planificación, entre otras, para tal efecto se crearán las sinergias necesarias para el cumplimiento de objetivos comunes.

## 4 PROCESOS DE EJECUCIÓN FINANCIERA

La UEP llevará los registros contables del Proyecto con sus respectivos documentos soporte para atender cualquier requerimiento de información financiera establecidos en los documentos contractuales del Proyecto.

La UEP se encargará de gestionar las obligaciones para la ejecución del Proyecto y asume total responsabilidad financiera frente al BID por el uso de los recursos del Proyecto, para el cual están incluidos los fondos que hayan sido pagados de forma indebida o utilizados incorrectamente por la UEP o cualquiera de sus contratistas.

La UEP será los responsables de mantener y resguardar los registros asociados al Proyecto.

### 4.1 RESPONSABILIDADES

Las responsabilidades de la UEP para la ejecución del Proyecto son las siguientes:

- Gestionar los desembolsos del Proyecto.
- Realizar los procesos financieros de presupuesto tesorería, pagos y contabilidad durante el desarrollo del Proyecto<sup>5</sup>.
- Aprobar los Estados Financieros.
- Realizar los pagos autorizados por los supervisores de contratos.
- Suministrar la información requerida para la elaboración de informes financieros requeridos en el período de ejecución del Proyecto.

### 4.2 GESTIÓN FINANCIERA

La UEP llevará los registros contables del Proyecto con sus respectivos documentos soporte para atender cualquier requerimiento de información financiera establecidos en los documentos contractuales del Proyecto.

A continuación, se relacionan los parámetros y lineamientos para la administración y gestión financiera para la ejecución del Proyecto:

- Definición de la estructura presupuestaria requerida para una gestión financiera eficaz que permita un adecuado seguimiento y control.
- Adopción de las normas de contabilidad gubernamental para ADUANAS, así como lo correspondiente a la integración de los procesos de planificación, programación de

<sup>5</sup> La UEP tendrá interacción con la Secretaría de Finanzas (SEFIN) para temas de presupuestos y transferencias de recursos a las cuentas operativas

actividades y adquisiciones con los de gestión presupuestaria, contabilidad y tesorería/pagos.

- Aplicación de la Guías de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID (OP-273-12).
- Identificar las actividades necesarias para el óptimo desempeño de la gestión financiera del Proyecto, teniendo en cuenta las normas aplicables de control interno, sin afectar las responsabilidades de la UEP en los procesos de adquisiciones, pagos, entre otros.
- Formulación, ejecución y monitoreo del presupuesto en concordancia con las herramientas de planificación y gestión del Proyecto incluyendo PEP, POA y PA.
- Disposición de información financiera pertinente y transparente de las transacciones presupuestarias, contables y de tesorería, así como la solicitud y justificación de anticipos de fondos al BID y la elaboración de estados financieros.
- La firma de cheques, la firma de estados financieros y la firma de certificación de disponibilidad presupuestaria.
- Presentación de los avances físicos y financieros de la ejecución del Proyecto.
- Conservar los registros originales y los documentos soporte del Proyecto por un período mínimo de cinco (5) años después del vencimiento del plazo para el desembolso de los recursos o cualquiera de sus extensiones.

### 4.3 DESEMBOLSO DE FONDOS

Previo al primer desembolso la UEP será responsables de ejecutar las siguientes actividades:

- a) La suscripción y entrada en vigor del contrato de préstamo entre el Prestatario y ADUANAS para la transferencia de los recursos del préstamo y la ejecución de las actividades del Proyecto, y la aprobación y la entrada en vigor del ROP, en los términos y condiciones previamente acordados con el Banco.
- b) Gestionar y demostrar al BID la incorporación de los recursos del Proyecto en el Presupuesto General del Estado.
- c) Gestionar la apertura de las cuentas bancarias.
- d) Presentar ante el BID las firmas de los funcionarios autorizados de ADUANAS y la UEP para la toma de decisiones en el marco de ejecución del Proyecto indicando si su actuación deberá ser de manera conjunta o separada.
- e) Que el Prestatario haya presentado evidencia de la suscripción del acuerdo para la transferencia de recursos del préstamo, en los términos previamente acordados con el BID.
- f) Creación de la UEP.

La UEP podrá solicitar al BID: (a) desembolsos por Anticipos de Fondos; y (b) en casos especiales se podrá hacer pagos directos a terceros.

La UEP realizará un estricto control de los anticipos de fondos, como del pago directo a contratistas y proveedores (si aplica) y, de esta manera, permitir una efectiva y oportuna conciliación y verificación de saldos y balances entre los registros presupuestarios, contables y los registros del BID contenidos en su Sistema de Administración de Préstamos. El Cuadro a continuación detalla los requerimientos a presentar al Banco para la ejecución de desembolsos.

Tabla 3 Mecanismos de Desembolso: Soporte

Documentación Requerida	Transacción Solicitada					Incremento Anticipo de Fondos ANI
	Anticipo de Fondos ANT	Pago Directo a Terceros DPS	Reembolso de Gastos (ejecución DPB)	Reembolso de Gastos Retroactivo DRP	Justificación de Gastos ANJ	
Solicitud Transacciones Financieras	X	X	X	X	X	X
Plan Financiero (Período acordado Banco)	X					Se define caso a caso
Estado de Ejecución	X	X	X	X	X	
Conciliación de Recursos	X		X	X		
Extractos Bancarios	X		X	X		
Conciliaciones Bancarias	X		X	X		
Estado de Gastos o Pagos			X	X	X	Se define caso a caso
No Objeción del Banco			X	X		
Factura		X				
Evidencia Recepción Obra, Bien o Servicio		X				
Opcional	Detalle Compromiso Informes Avance Físico				Conciliación recursos Extractos Bancarios Mayores Contables Conciliaciones Bancarias	

Ilustración 2 Proceso de Desembolsos de los recursos para la ejecución del Proyecto



\* Departamento Nacional de Recursos Financieros, Sección de Presupuestos.

#### 4.3.1 Flujo de Recursos

El presupuesto para la ejecución del Proyecto asciende a cincuenta millones de dólares de los Estados Unidos de América (US\$50.000.000,00), ajustada en un período de 5 años. Para el primer desembolso de los recursos para la ejecución del Proyecto a cargo de ADUANAS se deberán cumplir las condiciones contempladas por el BID.



El OE garantizará el espacio fiscal requerido en el período de ejecución del Proyecto el cual debe responder a la programación de las actividades de acuerdo con las herramientas de gestión (PEP, POA, PA).

#### **4.4 CONTROL INTERNO**

ADUANAS tiene bajo su responsabilidad velar por el control interno de las diferentes operaciones relacionadas con la ejecución del Proyecto, para el cual deberá asegurar que los aspectos de control interno contemplen como mínimo: (i) Uso eficiente de los recursos, (ii) registro contable de la ejecución financiera, (iii) cumplimiento de lo establecido en el Contrato de Préstamo, (iv) Archivo y custodia de la documentación, donde el OE garantiza el resguardo de la información y/o documentación asociada a la ejecución del Proyecto.

#### **4.5 AUDITORIA EXTERNA**

La UEP atenderá los requerimientos de información que los auditores externos necesiten al cierre del período fiscal de los estados financieros asociados a la ejecución del Proyecto. De igual manera, se notificará al OE sobre cualquier tema al momento del desarrollo de la auditoría.

ADUANAS a través de la UEP entregará la información del avance físico/financiero para la oportuna entrega de los EFAS al BID, los cuales son auditados por Firma Auditora contratada por AAH teniendo en cuenta los procedimientos estándar aplicables para el BID.

El OE tiene bajo su responsabilidad realizar mensualmente una conciliación de la cuenta asociada al Proyecto y la conciliación de las cifras de ejecución del Proyecto con los respectivos reportes del sistema del BID.

## **5 PROCESO DE EJECUCIÓN DE ADQUISICIONES**

A continuación, se relacionan los lineamientos mediante los cuales se realizarán los procesos de adquisición y contratación para la ejecución del Proyecto<sup>6</sup>

### **5.1 RESPONSABILIDADES**

El Plan de Adquisiciones (PA), derivado del Plan de Ejecución Plurianual (PEP) dispuesto para la ejecución del Proyecto debe incluir todos los bienes, obras y servicios diferentes de consultorías y servicios de consultoría a ser contratados con recursos del Proyecto. En el caso de no estar incluidos se podrán incorporar con previo acuerdo, siempre y cuando contribuyan a la generación de un producto contemplado en la Matriz de Resultados (MR), sean integrados en el PEP y cuenten con la No Objeción por parte del Banco.

El PA se ejecutará en los términos acordados con el BID y se actualizará anualmente o cuando las circunstancias lo justifiquen. Cada versión actualizada será sometida a la revisión y aprobación del BID, cabe resaltar que el PA acordado previamente entre ADUANAS y el BID, detalla principalmente: (i) los contratos particulares para bienes y servicios de consultoría requeridos para llevar a cabo el Proyecto, así como el costo estimado de cada contrato; (ii) los procedimientos que se utilicen para la selección de los consultores y adquisiciones de bienes; y (iii) la forma de revisión de las adquisiciones por parte del BID.

<sup>6</sup> En el Anexo No.1 de describen los tiempos correspondientes del proceso de Adquisiciones

## 5.2 GESTIÓN DE ADQUISICIONES

A continuación, se describen las etapas para la gestión del proceso de adquisiciones del Proyecto:

- I. **Etapla preparatoria del Proceso:** Actividad previa al inicio de los procesos lo cuales comprenden:
  - a. PEP
  - b. Plan de Adquisiciones
  - c. Plan Financiero
  - d. Elaboración de especificaciones, términos de referencia, alcance de servicios u obras, etc.
  - e. Estudios de mercado
  - f. Costo estimado
  - g. Disponibilidad presupuestaria
  - h. Solicitud de adquisición/contratación
- II. **Selección del proveedor y Contratación:** En esta etapa se realizará la preparación de los documentos de licitación hasta la formalización del contrato, conforme se detalle a continuación:
  - a. Preparación de Documento de Licitación o de Solicitud de Propuestas
  - b. Solicitud de No Objeción (si aplica)
  - c. Aprobación
  - d. Publicación
  - e. Preparación de ofertas o propuestas
  - f. Aclaraciones y enmiendas
  - g. Recepción de ofertas o propuestas
  - h. Apertura
  - i. Evaluación, solicitudes de información y Recomendación de Adjudicación
  - j. Solicitud de No Objeción (si aplica)
  - k. Notificación de intención de adjudicar
  - l. Plazo suspensivo
  - m. Resolución de adjudicación
  - n. Notificación y publicación de resultado
  - o. Solicitud de documentos y Constitución de garantías
  - p. Formalización del Contrato
  - q. Publicación de los datos relevantes y envío del contrato al Banco
- III. **Administración del Contrato:** Se realizará la gestión, monitoreo, supervisión y cierre del contrato, e implica:
  - a. Definición de responsables para la administración del contrato
  - b. Recepción de documentos contractuales (Contratos/Garantías)
  - c. Seguimiento a la ejecución del contrato
  - d. Incumplimientos y penalidades
  - e. Modificaciones, prórrogas
  - f. Recepción sustancial/final
  - g. Pagos
  - h. Cierre del expediente

### 5.3 REGULACIONES PARA LAS ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

Las adquisiciones y contrataciones se desarrollarán teniendo en cuenta el Contrato de Préstamo y las siguientes regulaciones:

- a) Políticas para la adquisición de bienes y obras financiados por el BID (GN-2349-15)
- b) Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-15).
- c) Documentos estándar de licitación y solicitud de propuestas BID.
- d) Planes de adquisición aprobados por el BID.
- e) Reglamento Operativo.

La difusión de información utilizará además del United National Development Business (UNDB), el sistema electrónico propio de la AAH el cual cuenta con las siguientes utilidades:

- a) Informa a los proveedores domiciliados en el mismo departamento donde se ejecutará el proyecto del inicio del proceso de adquisición.
- b) Sirve como plataforma para el acceso a los documentos de solicitud (DSO, DSP, DSC) específico de cada proceso, las enmiendas y aclaraciones.
- c) Elabora registro de las empresas interesadas en participar a fin de remitirles electrónicamente las enmiendas y aclaraciones
- d) Informa a los interesados el estado de cada proceso tales como: en preparación de ofertas, en evaluación, adjudicado, desierto, sin efecto, etc.
- e) Permite a los interesados la búsqueda de procesos por ubicación geográfica, tipo de adquisición (bienes, obras, servicios, consultorías) y por identificación de un proceso específico.
- f) Registro en el banco de proveedores de ADUANAS .

### 5.4 MECANISMOS PARA LAS ADQUISICIONES

Los procesos de adquisiciones y contrataciones serán realizados de acuerdo con lo establecido en el Contrato de Préstamo para la ejecución del Proyecto y las políticas del BID.

### 5.5 APROBACIÓN DEL PLAN DE ADQUISICIONES

El área adquisiciones (AA) de la UEP se encargará de la carga y actualización del Plan de Adquisiciones en SEPA.

El PA requerirá de la aprobación del Coordinador de la UEP, para su remisión al BID<sup>7</sup>.

### 5.6 CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD EN LAS ADQUISICIONES DEL PROYECTO

Los procesos de aprovisionamiento y contrataciones del Proyecto deben incorporar criterios de sostenibilidad (social, ambiental o económica) en las diferentes fases. Estos criterios se aplican a la planificación de adquisiciones y contratos, la preparación de documentos para procesos de selección, la definición de especificaciones técnicas, los criterios de evaluación y selección de licitadores, y la evaluación y adjudicación de propuestas.

Para los equipos de modernización de la Plataforma Tecnológica n del parque tecnológico, los procesos de adquisiciones principalmente los vinculados a equipamiento de para el CPD primario, equipo de cómputo, redes de comunicación, hardware y software para seguridad

<sup>7</sup> En el Anexo No.2 se adjunta PA del Proyecto a cargo de la DOM

perimetral, incluirán la exigencia de etiquetado de eficiencia energética, como Energy Star o equivalente, para asegurar, el uso de la mejor tecnología disponible o igualar o superar la mejor referencia para el país en términos de desempeño. En el caso de adquisición de servicios de TI, los criterios incluirán indicadores mínimos de eficiencia energética y de huella de carbono y los puntajes en dichos indicadores contribuirán al puntaje total asignado a los licitantes.

## 5.7 MONTOS LÍMITES PARA PROCESOS DE ADQUISICIÓN Y CONTRATACIÓN

Por incluir

## 5.8 TIPOS DE PROCESO DE CONTRATACIÓN

### 5.8.1 Obras, Bienes o Servicios (diferentes de consultoría)

- a) **Licitación Pública Internacional (LPI):** El objetivo de la licitación pública internacional, es proporcionar a todos los posibles oferentes elegibles notificación oportuna y adecuada de los requerimientos de un Prestatario en cuanto a los bienes y obras necesarios de un proyecto, y proporcionar a dichos oferentes igualdad de oportunidades para presentar ofertas en relación con los mismos. La licitación pública internacional puede llevarse a cabo a través de una solicitud de ofertas (utilizada cuando el Prestatario puede especificar todos los requisitos detallados) o una solicitud de propuestas (utilizada para adquisiciones complejas e innovadoras).
- b) **Licitación Pública Nacional (LPN),** es el método de licitación competitiva que se emplea normalmente en las contrataciones del sector público en el país del Prestatario y puede constituir la forma más eficiente y económica de adquirir bienes o ejecutar obras cuando, dadas las características y alcance de dichas adquisiciones, no sea probable que atraigan competencia internacional.
- c) **Comparación de Precios,** método de adquisición que se basa en la obtención de cotizaciones de precios de diversos proveedores (en el caso de bienes) o de varios contratistas (en el caso de obras civiles), con un mínimo de tres, con el objeto de obtener precios competitivos. Es un método apropiado para adquirir bienes en existencia y fáciles de obtener o productos básicos con especificaciones estándar de pequeño valor u obras civiles sencillas de pequeño valor.
- d) **Contratación Directa,** se lleva a cabo sin competencia (una sola fuente) y puede ser un método adecuado en las siguientes circunstancias: (i) Un contrato existente, incluido un contrato que no haya sido financiado originalmente por el Banco, para la adquisición de bienes o la contratación de servicios distintos a los de consultoría o de obras, adjudicado de conformidad con procedimientos aceptables para el Banco, puede ampliarse para incluir bienes, servicios distintos a los de consultoría u obras adicionales de carácter similar, (ii) La estandarización de bienes o de repuestos, con fines de compatibilidad con los bienes existentes, puede justificar compras adicionales al proveedor original.

### 5.8.2 Servicios de consultoría

- a. **Selección de Firma Consultora,** Para seleccionar competitivamente a una Firma Consultora, el Proyecto podrá usar los siguientes métodos: (i) Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC), (ii) Selección Basada en la Calidad (SBC), (iii) Selección Basada

en Presupuesto Fijo (SBPF), (iv) Selección Basada en el Menor Costo (SBMC), (v) Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores (SCC), y (vi) Selección Directa (SD), consignadas en las políticas para selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-15).

- b. **Lista Corta de firmas consultoras**, se debe considerar en primer lugar a aquellas firmas que expresen interés y que tengan las calificaciones apropiadas. Las listas cortas deben incluir un mínimo de cinco (5) y un máximo de ocho (8) firmas elegibles con una amplia representación geográfica.
- c. **Contratación de Consultores Individuales**, normalmente se emplea a consultores individuales para servicios para los que (a) no se necesitan equipos de personal; (b) no se necesita apoyo profesional adicional externo (de la oficina central); y (c) la experiencia y las calificaciones de la persona son los requisitos primordiales, deberá de considerar al menos 3 CV comparables.

## 5.9 REVISIONES DEL BANCO

La supervisión de los procedimientos de contratación de bienes, obras y servicios y servicios de consultoría que se realicen con recursos del Proyecto se llevarán a cabo, sin perjuicio de las excepciones que se acuerden en el PA, de manera ex ante para los casos de procedimientos internacionales y excepciones, y las revisiones ex post serán de manera general todos los procedimientos por debajo del umbral internacional, conforme se establezca en el Plan de Adquisiciones (LPN; CP; 3CV aplicables a contratos no estratégicos; Firmas con umbrales menores a U\$ 200 mil).

Todos los documentos de Precalificación, Preselección, Licitación o Concurso explicitarán los procedimientos que se utilizarán para la selección.

### 5.9.1 Lineamientos para No objeción a proceso de adquisiciones

De acuerdo con las políticas de Adquisiciones, la supervisión ex ante del Banco se hace en distintas etapas según el tipo de objeto, tal como se indica a continuación:

Para el caso de bienes y obras, se revisan dos etapas: (i) previo al inicio de la convocatoria a los documentos de contratación y avisos; y (ii) a la recomendación de adjudicación.

Para firmas consultoras, se revisan en tres etapas: (i) previo al inicio de la convocatoria a los documentos de contratación, avisos y lista corta; (ii) a los resultados técnicos; y (iii) al informe de evaluación y contrato negociado.

A continuación, se presenta la documentación requerida para solicitar No Objeción al inicio del Proceso.

**Tabla 4 Documentación Requerida para solicitar No Objeción al inicio del Proceso**

Categoría	Documentación requerida
	1) Nota solicitando la No Objeción.
	2) Proceso aprobado

Categoría	Documentación requerida
<b>Para Obras</b>	3) Especificaciones Técnicas de la obra, cronograma y estimación del precio referencial. 4) Licencia ambiental (si aplica). 5) Pliego de Bases, borrador de contrato y Condiciones. 6) Planos. 7) Planilla de cómputo métrico y costo estimado. 8) Informe de evaluación con análisis de cumplimiento.
<b>Para Bienes</b>	1) Proceso aprobado 2) Especificaciones Técnicas de los bienes a adquirir, cronograma y estimación del precio referencial. 3) Pliego de Base, borrador de contrato y Condiciones. 4) Informe de evaluación con análisis de cumplimiento.
<b>Para Firmas Consultoras</b>	1) Proceso aprobado 2) Lista corta conformada. 3) Términos de Referencia de la consultoría a desarrollar, cronograma y estimación del precio referencial. 4) Pliego de Base, borrador de contrato y Condiciones. 5) Informe de evaluación con análisis de cumplimiento.
<b>Para Consultorías Individuales</b>	1) Proceso aprobado 2) Términos de Referencia de la consultoría a desarrollar, cronograma y estimación del precio referencial. 3) Grilla de evaluación. 4) Informe de evaluación con análisis de cumplimiento 5) Contrato negociado

Considerando que la revisión ex ante lleva implícita una contratación riesgosa, la política dispone la revisión de cada una de dichas etapas en forma integral para evitar vicios en el proceso, debiendo generarse una No Objeción para cada etapa revisada. En esa medida, es importante que el BID cuente con toda la información necesaria para llevar a cabo el análisis correspondiente.

Sólo requieren No Objeción aquellas etapas y documentación correspondiente a las adquisiciones financiadas total o parcialmente por el Banco con revisión ex ante.



Los procesos que se encuentren bajo supervisión ex post de acuerdo con el Plan de Adquisiciones no requieren de No Objeción a cada una de las etapas intermedias.

La correspondencia oficial debe ser remitida en forma electrónica desde el correo oficial del proyecto y en un solo archivo en formato PDF, proyectos de MS Office (Word, Excel, Power Point), JPG o TIFF.

## **5.9.2 Modificaciones a contratos**

### **5.8.2.1. Bienes, servicios y consultorías**

Antes de conceder una prórroga sustancial el OE debe solicitar al Banco su No Objeción a la prórroga, modificación, sustitución de personal clave, dispensa o cambio propuestos de todos los contratos que en conjunto eleven el monto original del contrato en más del 15%.

Para los casos de ampliación de plazo se considerarán sustanciales aquellos que:

- a) en conjunto eleven el plazo original del contrato en más del 20% del plazo original del contrato;
- b) constituyan ruta crítica para el inicio de otras actividades del Proyecto; y/o
- c) afecten el cumplimiento de la entrega de productos más allá de la gestión anual prevista en las herramientas de planificación.

La fecha de ampliación de plazo de los contratos no deberá superar la fecha del último desembolso del Proyecto.

Las solicitudes de modificación que requieran la No Objeción del Banco deberán ser presentadas por lo menos dentro de los [15] días calendario previos a la finalización del contrato o a la fecha prevista para su aplicación, según corresponda.

### **5.8.2.2. Incumplimiento en plazos de entrega y/o pagos**

Los contratos de bienes y servicios diferentes de consultorías deben establecer cláusulas sobre penalidades aplicables al incumplimiento del cronograma de entrega -total o parcial- o al incumplimiento del plazo para efectuar los pagos.

Las modificaciones de los cronogramas de entrega y/o pagos no podrán tener efecto retroactivo sobre las penalidades ya incurridas.

## **5.10 DISPOSICIONES ESPECIALES**

### **5.10.1 Confidencialidad**

En ninguna circunstancia se divulgará a terceros (oferentes, personas que no estén oficialmente involucradas en el proceso para la adjudicación del contrato), el proceso de licitación, información relacionada con el examen, aclaración, evaluación, comparación de las Ofertas, ni la recomendación de adjudicación hasta que se publique la adjudicación del Contrato.

El oferente que requiera información recibirá únicamente información de su evaluación, no de los demás oferentes.

### 5.10.2 Integridad

Cuando un oferente desee comunicarse con el contratante, este deberá realizarlo por escrito, toda vez que cualquier intento de influir o afectar la adjudicación del contrato o el procesamiento de las ofertas resultaría en el rechazo de esta.

El OE realizará las actividades y medidas para identificar, analizar, evaluar, atender y monitorear riesgos de integridad con el propósito de prevenir que estos riesgos se materialicen o mitigar su impacto. (Ver Anexo No.3).

### 5.10.3 Resguardo de documentación

ADUANAS /UEP tendrá bajo su responsabilidad mantener y conservar los registros asociados a los procesos de licitación y comparación de precios hasta por período de tres (3) años después del último desembolso, o lo que la ley de orden nacional establezca para tal fin.

## 6 PROCESO DE EJECUCIÓN DE LOS COMPONENTES DEL PROYECTO

### 6.1 PLANIFICACIÓN Y SUPERVISIÓN

La ejecución del Proyecto se inicia con la etapa de planificación, que comprende entre otras actividades: (i) identificar cuáles son los resultados y productos esperados del Proyecto, (ii) identificar qué actividades deben implementarse, la secuencia lógica y los responsables de las actividades, y (iii) identificar las contrataciones y recursos financieros necesarios para alcanzar los productos esperados en cada una de las actividades planificadas. Los instrumentos a utilizar son:

- (i) **Matriz de Resultados (MR):** es una herramienta elaborada durante el diseño del Proyecto que permite desarrollar y presentar la correlación entre los objetivos de desarrollo y objetivos de resultado, así como los indicadores en cada ámbito y las metas previstas. La matriz de resultados proporciona insumos para el proceso de planificación y a la vez que sirve como instrumento de seguimiento durante la implementación del proyecto<sup>8</sup>. (Ver Anexo No.4).

Específicamente, la MR se compone de:

- a) Objetivo de desarrollo del proyecto: es la meta final del Proyecto.
- b) Indicadores de resultado: miden el logro del objetivo. Los indicadores deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y ubicados temporalmente.
- c) Línea de base: son los valores o el estado de los indicadores de resultado al inicio del proyecto.
- d) Meta: representa lo que el proyecto espera lograr. Valores o el estado de los indicadores a la conclusión del proyecto.
- e) Componente: identifica las líneas de intervención del proyecto.
- f) Productos: son bienes, propiedad intelectual o servicios que se generan con el Proyecto, los cuales responden al alcance de los objetivos del proyecto.

La matriz de resultados deberá ser validada en el Taller de Arranque del Proyecto con la participación de las partes involucradas. En esta validación se podrán revisar los indicadores,

<sup>8</sup> Tomado de la Metodología PM4R,

metas y metodología para la identificación, monitoreo y sistematización de la información. La matriz de resultados quedará confirmada seis meses después de la elegibilidad y los indicadores y metas acordadas, serán el criterio de evaluación para el informe de cierre del Proyecto (PCR).

Posteriores modificaciones a la Matriz de Resultados podrán ser requeridos al Banco, quién analizará las propuestas con el área especializada en la materia (SPD).

- (ii) **Estructura Desglosada del Trabajo (EDT):** Esta herramienta técnica que consiste en la descomposición jerárquica del trabajo para lograr los objetivos del proyecto y crear los entregables requeridos, en este sentido, la EDT será elaborada por todo el equipo de la UEP bajo la coordinación del Experto Tecnológico y Experto Aduanero (ver Anexo 5).

Específicamente, la EDT se compone de tres niveles cumpliendo con la siguiente estructura básica:

- a) Nivel 1 - Componente: Relacionado con el resultado u objetivo específico.
- b) Nivel 2 - Productos/Entregables: Insumos que aportaran al cumplimiento del objetivo o resultado.
- c) Nivel 3 - Paquetes de Trabajo: conjunto de actividades que forman parte del proceso para la consecución de un producto.
- d) Nivel 4: actividades. Acciones específicas que forman parte del paquete de trabajo.

- (iii) **Plan de Ejecución Plurianual (PEP) del proyecto:** Consiste en la creación de un plan de ejecución que abarca el período de ejecución de la obra, con el fin de tener una mejor comprensión de sus resultados, el plan presenta el detalle de las herramientas que incluye la información necesaria sobre los objetivos, costos y tiempos para completar los objetivos propuestos.

Específicamente, en el PEP se plasma:

- a) Estructura Desglosada de Trabajo -EDT-.
- b) Detalle del proceso de Adquisiciones necesarias
- c) Cronograma de ejecución física y financiera pactado con contratistas
- d) Recursos financieros para cada componente y actividad.
- e) Duración de las actividades.
- f) Hitos Técnicos.
- g) Hitos de Pago.
- h) Responsables por actividad

## 7 MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

El seguimiento general del Proyecto estará a cargo la División de Comercio e Inversión, utilizando los instrumentos ya descritos y teniendo en cuenta la información suministrada por el OE, con los instrumentos aprobados por el BID para la administración de las operaciones.

El proceso incluye la recolección, sistematización y análisis de la información, el cual se basa en los objetivos trazados, resultados, actividades con la finalidad de mejorar su ejecución y eficacia, el cual permite evaluar los impactos, efectos y desempeño del Proyecto, y generación de capacidades institucionales.

### 7.1 HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN Y MONITOREO

Para el proceso de supervisión se relacionan a continuación las herramientas para los procesos de planificación y monitoreo del Proyecto:

- Matriz de Resultados
- Plan Financiero (PF)
- Plan de Ejecución del Proyecto (PEP)
- Plan Operativo Anual (POA)
- Plan de Adquisiciones (PA)
- Plan de Monitoreo y Evaluación (PME)
- Plan de Riesgos
- Plan de Gestión Ambiental y Social

### 7.2 VISITAS DE INSPECCIÓN

El BID realizará misiones de administración con el fin de verificar la información financiera y los mecanismos de control interno, de igual manera, verificará el desarrollo y/o ejecución realizando inspecciones periódicas a la obra en proceso de construcción.

### 7.3 REPORTES

#### 7.3.1 Reportes de monitoreo y seguimiento

La UEP presentará a satisfacción del BID, los informes relativos a la ejecución de los componentes que se relacionan a continuación:

- Informe de seguimiento del Progreso (PMR) semestral, incluye notas explicativas con las razones por las cuales ha existido una desviación de lo originalmente planteado, si lo existiera
- El informe semestral de seguimiento deberá enviarse al BID dentro de los sesenta días (60) siguientes a la finalización de cada semestre.

### 7.4 EVALUACIONES

Conforme a lo previsto en el contrato se harán dos evaluaciones independientes:

- a. Evaluación intermedia: por medio de la cual se dispondrá de un criterio sobre el avance del Proyecto, considerando los ámbitos de cumplimiento físicos y financieros, recomendaciones sobre el avance en la ejecución, el cumplimiento de productos y la perspectiva de cumplimiento de los resultados. Los TDR para esta

evaluación serán acordados entre las partes y la metodología de base es la establecidas en las políticas del Banco. La evaluación deberá ejecutarse una vez el Proyecto haya alcanzado una ejecución del 50% del plazo a partir de la elegibilidad o 50% de los desembolsos.

- b. Evaluación final: se realizará con el objetivo de determinar el cumplimiento del Proyecto a nivel de Productos y Resultados. Se deberá realizar cuando el Proyecto haya alcanzado el 90% de ejecución temporal o el 95% de los desembolsos, preferible antes de la fecha de último desembolso deberá estar contratada la evaluación. Se tomará como referencia la metodología del Banco y los TDR serán acordados. La evaluación final del proyecto examinará: i) los resultados alcanzados por el proyecto, medidos en cuanto al logro de las metas y desempeño de los indicadores establecidos en el Marco de Resultados; ii) los procesos e intervenciones en cuanto a su pertinencia y eficacia; y iii) el manejo de los recursos del préstamo. Esta evaluación deberá incluir un análisis financiero, que podrá ser de tipo Costo-Beneficio y Costo Efectividad

Los recursos para estas evaluaciones serán incorporados en el presupuesto del Proyecto.

#### **7.4.1 Informe de terminación del proyecto**

La política del BID requiere de un Informe de Terminación de Proyecto (PCR por sus siglas en inglés) para cada operación de préstamo completada, en este proceso ADUANAS/UEP suministrará la información correspondiente para documentar los resultados concretos de la ejecución a la unidad responsable del Proyecto dentro del BID. El informe será elaborado por el BID y los recursos para su ejecución correrán a cuenta del Banco.

El PCR será iniciado inmediatamente después de la fecha de último desembolso, para lo cual es necesario que el organismo ejecutor disponga:

1. PEP de Cierre.
2. PMR final.
3. Informe de Progreso del último periodo.
4. Plan de Adquisiciones final.
5. Ejecución financiera final o proyección de cierre.
6. Información relativa a los indicadores y metas establecidas en la Matriz de Resultados.

#### **7.4.2 Evaluación de impacto.**

El proyecto también contempla una evaluación de impacto para identificar su efecto causal sobre el aumento en la recaudación aduanera. Para esto, se propone realizar una estimación econométrica utilizando un modelo de diferencias en diferencias a los efectos de identificar los efectos sobre la recaudación del proyecto implementado. La estimación consistirá en el uso de datos que generará ADUANAS, para la preparación de auditorías, lo que permitirá evaluar la efectividad del proyecto, así como la utilización óptima de las herramientas que se operativicen a través de este.

## 7.5 GESTIÓN DEL CAMBIO DEL ROP

Dentro del proceso de seguimiento se implementará un registro de los cambios que se presenten con motivo de la ejecución del Proyecto, particularmente cuando estos se relacionen con metas, entregables, costos y tiempo, así como los procedimientos.

Las dependencias solicitantes comunicarán todo cambio al Coordinador de la UEP que una vez revisador procederá a la remisión al BID para No Objeción y aprobación, con la documentación técnica de respaldo.

## 8 EVALUACIÓN DE RIESGOS

**Riesgos socio medioambientales.** De acuerdo con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias (OP-703), el proyecto clasifica como Categoría “C”, toda vez que se espera que cause impactos ambientales o sociales negativos mínimos o nulos.

**Riesgos Fiduciarios.** Se identificó un riesgo medio alto, relacionado con la capacidad fiduciaria institucional que podría ocasionar un retraso en la ejecución del proyecto. Se mitigaría con la capacitación de ADUANAS en materia de adquisiciones para que pueda gestionar adecuadamente las contrataciones asociadas a la asistencia técnica experta que se encargará de la ejecución del proyecto.

**Riesgos relacionados con el Organismo Ejecutor (OE).** Se identificó uno de nivel medio-alto, relacionado con la necesidad de contar con un mecanismo de gobernanza para la ejecución, que se mitigaría con la constitución de un Comité de Modernización Estratégica.

**Riesgos de Ejecución.** Se identificó un riesgo medio-bajo relacionado con la necesidad de fortalecer la estabilidad institucional de ADUANAS, y dos riesgos medio-altos que apuntan a la necesidad de concientizar a los funcionarios sobre los beneficios del proyecto, y de consolidar el liderazgo técnico para llevar a cabo la transformación de la operativa aduanera. El primer riesgo se mitigaría vía la inclusión de actividades de gestión de cambio, y el segundo mediante la contratación de experto(s) técnico(s) en aduanas y tecnología.

**Se identificaron tres riesgos altos relacionados con la necesidad de:** (i) tener un marco legal para el cumplimiento aduanero hasta contar con la nueva Ley de Aduanas; (ii) contar con un sistema de gestión de seguridad adecuado e independiente para sus sistemas informáticos; y (iii) asegurar la asignación de espacio presupuestario acorde con la planificación. Se mitigarían con: (i) la referenciación, compilación y divulgación de las leyes y normas asociadas a los actos administrativos de ADUANAS para brindar certeza jurídica a los usuarios; (ii) la implementación de medidas en seguridad cibernética y un requerimiento al más alto nivel para contar con una red comunicaciones independiente; y (iii) la involucración de la Secretaría de Finanzas (SEFIN) y Crédito Público durante la preparación anual presupuestaria.

**Riesgos del Proyecto.** Se identificó un riesgo medio-alto relacionado con la necesidad de implementar un plan de sostenibilidad para fortalecer las áreas institucionales a partir de los nuevos esquemas de operación. Este riesgo será mitigado con la Implementación de un plan de sostenibilidad que incluya planes de mantenimiento y de capacitación personal, que asegure el aprovechamiento adecuado en el tiempo de las inversiones realizadas.

ADUANAS se compromete a mantener en buen estado los sistemas de recopilación de datos y seguimiento, según normas técnicas establecidas; además, según el tipo, se podría incluir una cláusula en los contratos que incorpore el mantenimiento preventivo de los mismos. A fin de garantizar la sostenibilidad de las inversiones, el beneficiario presentará un Plan de sostenibilidad

como parte del cierre del proyecto, que asegure el aprovechamiento adecuado en el tiempo de las inversiones realizadas. Este plan de sostenibilidad será presentado al Banco el último semestre previo a la fecha de último desembolso.

## 9 ANEXOS

### Anexo 1. PROCESO DE ADQUISICIONES

#### A. Licitación Pública Internacional (LPI): 125 días hábiles.

No.	Responsable	Acción	Tiempos (días)
1	Coordinador Operativo y Especialistas Técnicos	Con base en el PEP y PA aprobado, realizar la solicitud de bienes o servicios de no consultoría, al menos 10 días antes de iniciar el proceso de adquisición y remitir al Área de Contrataciones	45
2		Preparar los documentos que respaldan la solicitud de adquisición para los bienes o servicios requeridos, que deben contener como mínimo la siguiente información: (i) lista de bienes o servicios requeridos y las cantidades; (ii) monto estimado desagregado para cada ítem solicitado; (iii) especificaciones técnicas para cada ítem solicitado; (iv) criterios de evaluación; (v) lugar de entrega; (vi) tiempo estimado de entrega; y (vii) cualquier otro documento que se estime necesario.	
3		Revisar que lo requerido este incluido en el PA del Proyecto aprobado por el BID.	
4	Especialista en Adquisiciones	En caso de observaciones, informar al Coordinador y entregar sus comentarios para las correcciones que ameriten.	5
5		Elaborar los documentos de bases de licitación y trasladarlo al BID para la No Objeción.	
6	BID	Revisar los documentos y si corresponde, emitir la No Objeción.	
7	Especialista en Adquisiciones	Publicar el Llamado a Licitación en los medios que corresponda ( <i>Development Business</i> , Diario de mayor circulación y CompraSal).	60
8		Tiempo para recibir ofertas.	
9		Gestionar la conformación del Comité de Evaluación, elaborar nombramientos y gestionar la firma de la Autoridad Superior del OE.	
10		Recibir las ofertas y coordinar la apertura pública de ofertas y Monitorear el proceso de apertura y evaluación de ofertas.	
11	Comité de Evaluación nombrado por la	Evaluar y analizar las ofertas recibidas y elabora el Informe de Evaluación.	



No.	Responsable	Acción	Tiempos (días)
	Autoridad superior del OE		
12	Especialista en Adquisiciones	Revisar el Informe de Evaluación que elabora el Comité y remitir al BID para su No Objeción.	
13	BID	Revisar el Informe de Evaluación y si corresponde emitir la No Objeción.	5
14	Especialista en Adquisiciones	La notificación de intención de adjudicar da inicio al plazo suspensivo y culminado éste se emite la notificación de adjudicación	10
15		Verificar la disponibilidad presupuestaria con el Especialista en Administración Financiera y elaborar la Resolución de Adjudicación.	
16	Coordinador General	Revisar y aprobar la Resolución de Adjudicación.	
17	Especialista en Adquisiciones	Elaborar y gestionar la firma del contrato. Publicar el contrato en CompraSal y en <i>Development Business</i> .	

**B. Licitación Pública Nacional (LPN): 120 días hábiles.**

No.	Responsable	Acción	Tiempos (días)
1	Coordinador Operativo y Especialistas Técnicos	Con base en el PEP y SEPA aprobado, realizan la solicitud de bienes o servicios de no consultoría, al menos 10 días antes de iniciar el proceso de adquisición y la remiten al Área de Contrataciones de la DP.	45
2		Preparar los documentos que respaldan la solicitud de adquisición para los bienes o servicios requeridos, que deben contener como mínimo la siguiente información: (i) lista de bienes o servicios requeridos y las cantidades; (ii) monto estimado desagregado para cada ítem solicitado; (iii) especificaciones técnicas para cada ítem solicitado; (iv) criterios de evaluación; (v) lugar de entrega; (vi) tiempo estimado de entrega; y (vii) cualquier otro documento que se estime necesario.	
3	Especialista en Adquisiciones	Revisar que lo requerido este incluido en el y PA del Proyecto aprobado por el BID.	
4		En caso de observaciones, informar al Coordinador Operativo y entregar sus comentarios para las correcciones que ameriten.	
5		Elaborar los documentos de bases de licitación y trasladarlo al BID para la No Objeción.	
6	BID	Revisar los documentos y si corresponde, emitir la No Objeción.	5
7	Especialista en Adquisiciones	Publicar el Llamado a Licitación en los medios que corresponda ( <i>Development Business</i> , Diario de mayor circulación y CompraSal).	55
8		Tiempo para recibir ofertas.	

No.	Responsable	Acción	Tiempos (días)
9		Gestionar la conformación del Comité de Evaluación, elaborar nombramientos y gestionar la firma de la Autoridad Superior del OE.	
10		Recibir las ofertas y coordinar la apertura pública de ofertas y monitorear el proceso de apertura y evaluación de ofertas.	
11	Comité de Evaluación nombrado por la Autoridad superior del OE	Evaluar y analizar las ofertas recibidas y elaborar el Informe de Evaluación.	
12	Especialista en Adquisiciones	Revisar el Informe de Evaluación que elabora el Comité y remitirlo al BID para su No Objeción.	
13	BID	Revisar el Informe de Evaluación y si corresponde emitir la No Objeción.	5
14	Especialista en Adquisiciones	Verificar la disponibilidad presupuestaria con el Especialista Financiero y elaborar la Resolución de Adjudicación.	10
15	Coordinador	Revisar y aprobar la Resolución de Adjudicación.	
16	Especialista en Adquisiciones	Elaborar y gestionar la firma del contrato. Publicar el contrato en CompraSal y en <i>Development Business</i>	

### C. Comparación de Precios de Bienes y Servicios: 48 días hábiles

El procedimiento para utilizar es la obtención de un mínimo de tres cotizaciones que serán reflejadas en un cuadro comparativo técnico y financiero. La adjudicación se realizará mediante Orden de Compra.

No.	Responsable	Acción	Tiempos (días)
1	Coordinador Operativo y Especialistas Técnicos	Con base en el PA aprobados realizan la solicitud de los bienes o servicios de no consultoría, al menos 15 días antes de requerirlos y la remiten al Área de Contrataciones de la DP. Preparar los documentos que respaldan la solicitud de adquisición para los bienes y/o servicios requeridos, que deben contener como mínimo la siguiente información: i) lista de bienes o servicios requeridos y las cantidades, ii) monto estimado por bien o servicio solicitado, iii) especificaciones técnicas por bien o servicio, iv) lugar de entrega, v) tiempo estimado de entrega, vi) cualquier otro documento que se estime necesario.	10
2	Especialista en Adquisiciones	Revisar que el requerimiento esté debidamente incluido en PA aprobado por el Banco. En caso de observaciones, informa al Coordinador Operativo y entrega sus comentarios para las correcciones. Elabora los documentos de Solicitud de cotización y los envía al Banco para su No Objeción.	5

No.	Responsable	Acción	Tiempos (días)
3	BID	Revisar los documentos y si corresponde, emite la No Objeción.	5
4	Especialista en Adquisiciones	Publicar la invitación en el portal de CompraSal.	2
		Gestiona el nombramiento del Comité de Evaluación (Invitación a proveedores, preparación de ofertas, recepción)	6
5	Comité de Evaluación nombrado por el OE	Aperturar, evaluar y analizar las ofertas recibidas y elaborar el cuadro comparativo de Evaluación.	3
6	Especialista en Adquisiciones	Revisar el cuadro comparativo de evaluación que elabora el Comité y lo remite a No Objeción al Banco si corresponde.	2
7	BID	Revisar el Informe de Evaluación de ofertas y si corresponde emitir la No Objeción	5
8	Especialista en Adquisiciones	Verificar la disponibilidad presupuestaria con el Especialista Financiero de la UEP. Elaborar la Orden de Compra.	7
9		Trasladar para la firma correspondiente.	2
10		Publicar en CompraSal los resultados del proceso.	1

**D. Contratación de Consultores Individuales (modalidad 3 CV, publicación): 50 días hábiles**

No.	Responsable	Acción	Tiempos (días)
1	Coordinador Operativo y Especialistas Técnicos	Con base en el PA aprobados realizan la solicitud de contratación de Consultores, al menos 15 días antes de requerirlos y la remiten al Área de Contrataciones de la UEP. Preparar la solicitud de contratación y los Términos de Referencia según formato aprobado, que debe incluir aspectos como: (i) antecedentes y justificación; (ii) objetivos de la Consultoría, (iii) actividades y responsabilidades; (iv) condiciones técnicas y administrativas; (v) responsabilidades de la DP; (vi) productos esperados o informe de actividades de la consultoría; (vii) perfil del consultor a contratar, y (viii) duración de la consultoría.	10
2	Especialista en Adquisiciones	Revisar que el proceso esté debidamente incluido en el PA, y acorde a los objetivos del Proyecto.	7
3		Revisar los TDRs preparados y en caso de observaciones, informa al Coordinador. Entregar sus comentarios para las correcciones, prepara los documentos (matriz) de evaluación y el documento de invitación.	

No.	Responsable	Acción	Tiempos (días)
4		Solicitar la No Objeción del BID a los Términos de Referencia y documento de invitación.	
5	BID	Revisar los términos de referencia y documento de invitación y si corresponde, emite la No Objeción.	5
7	Especialista en Adquisiciones	Publicar el evento en los medios que considere convenientes, recibe expedientes y trasladarlo al Comité de Evaluación.	3
8	OE	Designar al Comité de Evaluación quien conforma la lista corta según los expedientes recibidos.	5
9	Comité de Evaluación	Revisar los currículos recibidos de los candidatos y verificar que cumplan con los requisitos solicitados en los TDRs. Elaborar los documentos de evaluación y selecciona al candidato mejor evaluado de acuerdo con los criterios de evaluación establecidos.	3
10	Especialistas Técnicos	Presentar el expediente de evaluación, que deben incluir como mínimo lo siguiente: i) currículo de los candidatos evaluados con sus credenciales, ii) cuadros de evaluación, iii) informe de selección, iv) invitación de participar en el proceso, v) manifestación de interés, y vi) otros documentos que se consideren necesarios, de acuerdo con las disposiciones legales emitidas al respecto.	5
11	Especialista en Adquisiciones	Revisar el expediente de contratación. En caso de observaciones, entrega sus comentarios para las correcciones. Notificar al Coordinador el resultado de la revisión. Solicitar la No Objeción al Banco.	2
12	BID	Revisar los documentos de evaluación y si corresponde, emitir la No Objeción.	5
13	Especialista en Adquisiciones	Notificar al Consultor. Elaborar el contrato y gestionar la firma.	5

## Anexo 2. PLAN DE ADQUISICIONES DEL PROYECTO

Plan de Adquisiciones										
Fase / POA	Ítem	Componente	Producto	Tarea	Método Selección	Método Revisión	Duración	Comienzo tarea	Fin de la tarea	Presupuesto Indicativo
Bienes o Servicios Distintos a la Consultoría - Licitación Publica Internacional										
Año 1	1	3	16.1.1	Fortalecimiento de infraestructura y canales de red en los diferentes puestos fronterizos nacionales (wifi), en especial Palmerola y el Centro Cívico Gubernamental *	LPI	ex ante	240 d	jue 30/11/23	vie 23/02/24	2,150,000
			16.1.2	Adquisición de equipamiento para una red independiente para la Aduana en el Centro Cívico Gubernamental con su equipamiento asociado						
Año 2	4	2	13.1.1	Adquisición de escaners	LPI	ex ante	480 d	jue 9/05/24	jue 19/03/26	11,800,000
	2	3	15.1.3	Adquisición equipamiento para el CPD primario	LPI	ex ante	240 d	jue 9/05/24	vie 11/04/25	2,000,000
	7	3	15.1.4	Sitio alternativo de procesamiento de datos (nube o Centro Cívico Gubernamental)	LPI	ex ante	240 d	jue 9/05/24	vie 17/01/25	2,000,000

Plan de Adquisiciones										
Fase / POA	Ítem	Componente	Producto	Tarea	Método Selección	Método Revisión	Duración	Comienzo tarea	Fin de la tarea	Presupuesto Indicativo
	3	1	5.1.2	Adquisición del Enterprise Resource Planning (ERP)	LPI	ex ante	240 d	vie 19/07/24	jue 26/06/25	1,500,000
	5	2	12.1.5	Adquisición e implementación del sistema de control de gestión de carga en Puerto Cortés, Henecan y Guasaule	LPI	ex ante	480 d	vie 19/07/24	vie 29/05/26	9,700,000
		3	17.1.2	Adquisición de equipamiento y software para el CCM con la compra de nuevas cámaras y software asociado, principalmente depósitos, puertos y recintos aduaneros controlados o cercados *						
	10	3	15.1.5	Adquisición del equipo de cómputo (Laptops) para puestos de trabajo individual	LPN	ex ante	240 d	mar 2/07/24	mié 12/03/25	1,500,000
	6	2	13.1.2	Adquisición equipamiento de laboratorio	LPI	ex ante	240 d	mié 18/09/24	mié 11/02/26	1,100,000
Bienes o Servicios Distintos a la Consultoría - - Licitación Publica Nacional										2,290,000

Plan de Adquisiciones										
Fase / POA	Ítem	Componente	Producto	Tarea	Método Selección	Método Revisión	Duración	Comienzo tarea	Fin de la tarea	Presupuesto Indicativo
Año 1	11	Adm		Adecuación física de la UCP	LPN	ex ante	160 d	jue 29/06/23	jue 28/12/23	20,000
		2	13.1.3	Certificación de laboratorio aduanero	LPI	ex ante	471 d	jue 29/06/23	mié 30/04/25	870,000
		2	13.1.4	Adquisición de equipo no intrusivo de rayos X de Pto. Cortés	LPN	ex ante	160 d	jue 29/06/23	vie 9/02/24	50,000
Año 2	13	1	6.1.2	Adquisición de un tablero de mando gerencial y operativo	LPN	ex ante	120 d	lun 12/02/24	mié 31/07/24	100,000
	9	3	15.1.2	Adecuación de la infraestructura del CPD primario	LPI	ex ante	120 d	lun 12/02/24	mié 31/07/24	500,000
	8	1	3.1.3	Adquisición Plataforma virtual de capacitación	LPI	ex ante	120 d	mar 4/06/24	lun 12/05/25	300,000
	12	2	12.1.4	Desarrollar los procesos y sistemas para implementar la utilización del marchamo electrónico	LPI	ex ante	120 d	vie 16/08/24	mié 30/04/25	450,000
Servicio de Consultoría - Firma - Selección Basada en Calidad y Costo										10,430,000
Año 1	23	2	12.1.3	Consultoría para dimensionar el equipamiento de control de carga en los puestos	SBCC	ex ante	120 d	jue 30/11/23	mié 5/06/24	400,000



Plan de Adquisiciones										
Fase / POA	Ítem	Componente	Producto	Tarea	Método Selección	Método Revisión	Duración	Comienzo tarea	Fin de la tarea	Presupuesto Indicativo
		3	17.1.1	fronterizos y el diseño del sistema de control de gestión						
				Consultoría para la definición del modelo operativo del CCM y definición de equipos						
	17	3	18.1.1	Consultoría para realizar un diagnóstico de vulnerabilidades tecnológicas	SBCC	ex ante	120 d	jue 30/11/23	mié 28/08/24	500,000
			18.1.2	Consultoría para la elaboración de un marco conceptual y normativo de seguridad de la información y para definir un modelo de manejo, acceso y protección de datos a través de la certificación ISO 27001 y 27005						
Año 2	14	2	7.1.1	Consultoría para la reingeniería de los procesos aduaneros y la elaboración de los procedimientos				mié 10/04/24	jue 19/02/26	1,000,000

Plan de Adquisiciones										
Fase / POA	Ítem	Componente	Producto	Tarea	Método Selección	Método Revisión	Duración	Comienzo tarea	Fin de la tarea	Presupuesto Indicativo
				operativos estandarizados						
	15	2	9.1.1	Consultoria para diseñar e implementar un sistema nuevo de gestión de riesgos (Fase 1)	SBCC	ex ante	240 d	lun 11/03/24	mié 20/11/24	1,400,000
	16	3	14.1.1	Consultoria para la actualización de la arquitectura tecnológica del SARAH y PECH incluyendola automatización de procesos	SBCC	ex ante	240 d	lun 11/03/24	jue 2/04/26	4,500,000
			14.1.3	Consultoria para la implementación de servicios de interoperabilidad de sistemas a nivel nacional y regional						
	21	1	5.1.1	Consultoria para la elaboración de las especificaciones técnicas e implementación del Enterprise Resource Planning (ERP)	SBCC	ex ante	120 d	lun 11/03/24	jue 22/01/26	300,000

Plan de Adquisiciones										
Fase / POA	Ítem	Componente	Producto	Tarea	Método Selección	Método Revisión	Duración	Comienzo tarea	Fin de la tarea	Presupuesto Indicativo
	20	1	3.1.2	Implementación del plan de capacitación	SBCC	ex ante	200 d	mié 10/04/24	jue 19/02/26	1,225,000
		2	10.1.2	Formular programas y ejecutar la capacitación para mejorar la función de origen, clasificación y valuación de mercancías						
	19	1	2.1.1	Consultoría para formular una estrategia para la gestión e implementación del ciclo de recurso humano bajo el nuevo modelo operativo definido (mapeo brechas, definición perfiles, planes de carrera, etc)	SCC	ex ante	120 d	vie 21/06/24	jue 5/12/24	150,000
	22	2	10.1.1	Consultoría para diseñar e implementar un módulo automatizado de gestión de la auditoría a posteriori	SBCC	ex ante	120 d	mar 23/07/24	lun 30/06/25	525,000

Plan de Adquisiciones										
Fase / POA	Ítem	Componente	Producto	Tarea	Método Selección	Método Revisión	Duración	Comienzo tarea	Fin de la tarea	Presupuesto Indicativo
			12.1.2	Consultoria para el diseño e implementacion de un módulo para la automatización de regímenes especiales						230,000
	18	1	4.1.1	Consultoria para diseñar estrategia de gestión del cambio interna y externa	SBCC	ex ante	80 d	jue 17/10/24	vie 7/02/25	
			4.1.2	Implementación de la estrategia de gestion de cambio interna y externa						
Año 3	24	3	18.1.3	Adquisición de Hardware y software para seguridad perimetral	SCC	ex ante	534 d	mar 24/06/25	lun 15/09/25	200,000
Servicio de Consultoría - Firma - Selección Basada en Calificación de Consultores										1,700,000
Año 1	33	Adm		Auditorías Externas	SCC	ex ante	960 d	jue 29/06/23	vie 30/04/27	120,000
	28	2	12.1.1	Consultoria auditoria regimenes especiales	SCC	ex ante	80 d	jue 30/11/23	vie 31/01/25	200,000
	34	1	1.1.2	Consultoria para diseñar la nueva Ley y Reglamento aduanero y ajustes	SCC	ex ante	120 d	jue 14/12/23	mié 5/06/24	100,000

Plan de Adquisiciones										
Fase / POA	Ítem	Componente	Producto	Tarea	Método Selección	Método Revisión	Duración	Comienzo tarea	Fin de la tarea	Presupuesto Indicativo
				a normativa conexa						
	40	3	15.1.1	Consultoría para el dimensionamiento, requerimientos técnicos, de adecuaciones de infraestructura y definición sitio alternativo	SCC	ex ante	80 d	jue 30/11/23	vie 23/02/24	100,000
Año 2	31	3	14.1.2	Consultoría para la integración de la Firma electrónica en la plataforma tecnológica	SCC	ex ante	80 d	vie 2/02/24	lun 29/04/24	100,000
	35	1	3.1.1	Consultoría para el diseño del plan integral de capacitación operativa y de gestión interna	SBCC	ex ante	80 d	mié 10/04/24	vie 14/03/25	300,000
	38	1	6.1.1	Consultoría para definir e implementar un sistema de indicadores de gestión por unidad central y por aduana para cada función	SCC	ex ante	80 d	jue 25/04/24	lun 31/03/25	100,000
	36	2	7.1.2	Consultoría para formular un plan	SCC	ex ante	80 d	vie 21/06/24	jue 29/05/25	150,000

Plan de Adquisiciones										
Fase / POA	Ítem	Componente	Producto	Tarea	Método Selección	Método Revisión	Duración	Comienzo tarea	Fin de la tarea	Presupuesto Indicativo
				de continuidad de negocio						
	41	Adm		Evaluación Intermedia	SCC	ex ante	60 d	vie 21/06/24	jue 12/09/24	35,000
	37	2	9.1.2	Formular programas y ejecutar la capacitación de analistas de riesgos y de oficiales en las aduanas	SCC	ex ante	80 d	jue 22/08/24	vie 7/02/25	100,000
	27	1	4.1.3	Consultoria para el diseño e implementación de una estrategia de fortalecimiento de la integridad y transparencia	SCC	ex ante	80 d	jue 17/10/24	vie 7/02/25	150,000
Año 3	42	2	11.1.1	Consultoria para el diseño e implementación de un sistema automatizado de gestión de la certificación OEA	SCC	ex ante	80 d	vie 3/01/25	jue 27/03/25	150,000
Año 4	32	Adm		Evaluación de Impacto	SCC	ex ante	660 d	vie 24/04/26	jue 16/07/26	60,000
	43	Adm		Evaluación final	SCC	ex ante	80 d	vie 19/06/26	jue 10/09/26	35,000
Servicio de Consultoría - Individuos - Comparación de Hojas de Vida										1,356,800
Año 1	44	Adm		Coordinador General	3CV	ex ante	1030 d	lun 3/04/23	jue 10/12/26	224,000

Plan de Adquisiciones										
Fase / POA	Ítem	Componente	Producto	Tarea	Método Selección	Método Revisión	Duración	Comienzo tarea	Fin de la tarea	Presupuesto Indicativo
	45	Adm		Asistente Administrativo	3CV	ex ante	1030 d	lun 3/04/23	jue 10/12/26	52,800
	46	Adm		Experto Aduanero	3CV	ex ante	1030 d	lun 3/04/23	jue 10/12/26	224,000
	47	Adm		Experto Tecnológico	3CV	ex ante	1030 d	lun 3/04/23	jue 10/12/26	224,000
	48	Adm		Especialista de Adquisiciones	3CV	ex ante	1030 d	lun 3/04/23	jue 10/12/26	144,000
	49	Adm		Especialista Financiero	3CV	ex ante	1030 d	lun 3/04/23	jue 10/12/26	144,000
	50	Adm		Especialista de Monitoreo, Planeación y Presupuesto	3CV	ex ante	1030 d	lun 3/04/23	jue 10/12/26	144,000
	51	Adm		Expertos de corto plazo	3CV	ex ante	1030 d	lun 3/04/23	jue 10/12/26	200,000
				Contingencia						2,473,200
				Saldo por programar						-
Total Plan de Adquisiciones										50,000,000



### **Anexo 3. RIESGO DE INTEGRIDAD E IMPACTO REPUTACIONAL**

El propósito de este Anexo es ofrecer orientación al Organismo Ejecutor sobre acciones y medidas que puede implementar para la gestión de riesgos de integridad<sup>9</sup> durante la ejecución de los proyectos a su cargo en materia de manejo de conflictos de interés, debida diligencia de integridad y conformación de comités de evaluación. OII sugiere que todos los mecanismos que se describen a continuación sean tomados en cuenta y se incorporen a los reglamentos operativos de los proyectos que sean financiados por el BID.

#### **Manejo de Conflictos de Interés**

Esta sección describe el proceso para el Manejo de Conflictos de Interés en actividades financiadas con recursos del BID. El objetivo es orientar a los participantes del Proyecto acerca de cómo proceder en estas situaciones.

Los pasos descritos a continuación no reemplazan las normas legales nacionales aplicables a esta materia. El procedimiento para identificar, manejar y mitigar los riesgos de integridad comprende cinco pasos, identificación, valoración, mitigación, divulgación y archivo.

#### **I. Definición**

Para propósitos del Proyecto, un conflicto de interés se genera cuando intereses privados (de cualquier naturaleza) se contraponen a los intereses del Proyecto, según lo acordado por el Prestatario y el Banco.

Los intereses privados a los que se hace referencia incluyen intereses personales, pecuniarios o financieros que puedan generar un beneficio personal directo o indirecto (no necesariamente económico). Las relaciones familiares y personales, las afiliaciones/asociaciones personales y políticas, y los empleos anteriores y subsiguientes, pueden generar un conflicto de interés si éstos llegan a influir de manera indebida las decisiones y/o acciones de las partes que tienen responsabilidad en el Proyecto o el desempeño de las actividades financiadas por el Banco.

Un conflicto de interés puede presentarse en cualquier etapa del ciclo de proyecto; desde la preparación de la contratación, hasta la ejecución del contrato. Los conflictos pueden surgir tanto por el lado del oferente/contratista como por el lado de los miembros del equipo encargado de implementar y gestionar el proyecto dentro de la Unidad Ejecutora (UE), incluyendo a los Comités Evaluadores.

En toda ocasión en que se suscite un conflicto de interés potencial, los intereses del Proyecto deberán prevalecer sobre intereses privados. Un conflicto de interés aparente puede ser tan grave como uno real.

#### **II. Identificación**

Las siguientes son algunas situaciones que en ausencia de medidas de mitigación podrían presentar un conflicto de interés para un oferente, candidato, consultor, contratista o funcionario de la UE. La lista presentada no es exhaustiva y se recomienda estar alerta ante todas las posibles circunstancias que pudieran generar un conflicto de interés real o aparente.

<sup>9</sup> Actividades y medidas para identificar, analizar, evaluar, atender y monitorear riesgos de integridad con el propósito de prevenir que estos riesgos se materialicen o mitigar su impacto.

De acuerdo con las Políticas de Adquisiciones del Banco, las partes que participen en una actividad financiada por el Banco tienen la obligación de revelar las situaciones que pueden generar un conflicto de interés. De tal manera, cuando un oferente, candidato, consultor o contratista confronte este tipo de situación deberá notificar oficialmente a la UE. Si se trata de un miembro de la UE, éste(a) deberá notificar cualquier posible conflicto de interés al director de la UE. En el caso del director de la UE, éste(a) deberá reportar la situación directamente al Jefe del Equipo de Proyecto. Los conflictos de intereses revelados deberán ser comunicados al Banco para que se determine si han sido resueltos a su satisfacción.

#### **A. Oferentes, Proponentes, Contratistas o Consultores Individuales.**

Los consultores individuales, oferentes y contratistas deberán revelar las situaciones que pueden presentar un conflicto de interés durante todas las etapas del proceso de contratación, desde la presentación de ofertas o propuestas, hasta la ejecución y evaluación.

Los consultores individuales deben completar la Certificación de Elegibilidad y de Integridad del Banco. La declaración debe ser actualizada si durante cualquier etapa de la implementación del contrato surge un conflicto de interés (real o aparente).

1. **Consultores Individuales**<sup>10</sup>. Un consultor o candidato a consultor tendrá un conflicto de interés, real o aparente, si:
  - a. Mantiene simultáneamente más de un contrato financiado con diferentes fuentes de financiamiento del Proyecto (e.g. recursos del Banco, de una compañía contratista del Proyecto ; de la Unidad Ejecutora).
  - b. Ha participado directamente o participará en una operación que se encuentra vinculada a la contratación de los servicios de consultoría objeto de este contrato.
  - c. Tiene una relación de trabajo o familiar con algún miembro del personal de la UE; del personal del Prestatario; del Organismo Ejecutor del Proyecto o del Beneficiario de una Cooperación Técnica que esté directa o indirectamente involucrado de cualquier manera con: (i) la preparación de los Términos de Referencia (TR) de este contrato; (ii) el proceso de selección de dicho contrato; o (iii) la supervisión de dicho contrato.
2. **Empresas**. Las empresas a las que les será adjudicado un contrato para la realización de obras, provisión de bienes o servicios tendrán un conflicto de interés, real o aparente, si:
  - a. Ellas, sus afiliadas o personal clave ofrecido proveyeron servicios de consultoría para la preparación del proyecto en cuestión o su objeto esté directamente relacionado con los servicios de consultoría de preparación.
  - b. Fueron consultadas durante la fase de diagnóstico e identificación de necesidades para la preparación de las especificaciones técnicas y otros documentos que se están utilizando en los documentos de licitación.
  - c. Alguno de sus socios mayoritarios, empleados en posiciones clave o personal ofrecido en la propuesta tiene una relación familiar con personal de la UE, el Organismo Ejecutor o el Prestatario.

---

<sup>10</sup> Si el consultor ha sido empleado del Banco dentro de los cuatro (4) años anteriores a la fecha de la consultoría en cuestión se deberá informar al Jefe del Equipo de Proyecto para que consulte con la Oficina de Ética del Banco si esa consultoría podría resultar en un conflicto de interés.

- d. Están, o han estado asociados, con una firma o con cualquiera de sus afiliados que haya sido contratada por la UE, el Organismo Ejecutor, el Prestatario o el Banco para la prestación de servicios de consultoría relacionados a la preparación del diseño, las especificaciones técnicas y otros documentos que se utilizarán en la licitación para la adquisición de los bienes objeto de la licitación, o presentan más de una oferta en dicho proceso licitatorio.
- e. Tiene socios mayoritarios en común y/o el mismo representante legal que otros participantes en el proceso licitatorio, recibe o ha recibido algún subsidio directo o indirecto de cualquiera de los otros oferentes, o tiene una relación mutua, directa o a través de terceros en común, que les permita tener acceso a información sobre la oferta de otro oferente.
- f. Está o ha estado asociada, directa o indirectamente, con una firma o con cualquiera de sus afiliados, que ha sido contratada por el Contratante para la prestación de servicios de consultoría para la preparación del diseño, las especificaciones y otros documentos que se utilizarán en la licitación para la contratación de las obras objeto de los Documentos de Licitación.
- g. Puede influir sobre la licitación en cuestión o sobre las decisiones del Contratante respecto de ese proceso de licitación.
- h. Participa en más de una oferta en este proceso de licitación.
- i. Ha estado afiliada a una empresa o entidad que el contratante o el Prestatario haya contratado o haya propuesto contratar en calidad de Ingeniero o Supervisor para el contrato.
- j. Posteriormente participará como oferente de bienes, obras o servicios que resulten o estén directamente relacionados con el contrato en cuestión.
- k. Si posteriormente planea contratar un miembro de la UE en cualquier capacidad.
- l. En el caso de un contrato de provisión de servicios diferentes a consultoría o bienes, alguno de sus socios mayoritarios, empleados en posiciones clave o personal ofrecido en la propuesta tiene una relación familiar con algún beneficiario directo de esos bienes o servicios.

**3. Unidad Ejecutora de Proyecto.** Un miembro de la UE, incluyendo a miembros de Comités Evaluadores, tiene un conflicto de interés, real o aparente si:

- a. Tiene o ha tenido una relación familiar, personal, laboral o financiera con un oferente, alguno de sus socios mayoritarios o de su personal clave que esté presentándose a un proceso de licitación particular.
- b. Tiene o ha tenido una relación familiar, personal, laboral o financiera con un contratista, alguno de sus socios mayoritarios o de su personal clave que esté ejecutando un proyecto financiado con recursos del Proyecto.
- c. Tiene una relación laboral, personal cercano o de familia con algún otro miembro del personal de la UE, del Organismo Ejecutor del Proyecto o del personal del Prestatario que tengan influencia sobre las decisiones del Proyecto.
- d. Tiene una relación familiar con algún beneficiario directo de los bienes, obras o servicios diferentes de consultoría que son objeto de un contrato financiado con recursos del Proyecto.
- e. Después de haber sido miembro de la UE, es contratado por una empresa que reciba financiación del Proyecto.

Es importante mencionar que el mentir, tergiversar u ocultar deliberadamente una situación que pudiese generar un conflicto de interés puede constituir una práctica prohibida (i.e. fraude) tal y

como lo definen las Políticas de Adquisiciones del Banco y puede ser objeto de una sanción por parte del Sistema de Sanciones del Grupo BID.

### III. Valoración.

En esta etapa se debe determinar si la situación revelada puede afectar negativamente la calidad de las obras, bienes o servicios financiados con recursos del Proyecto o afectar negativamente el principio de competencia establecido en las políticas de adquisiciones del Banco.

La valoración de la situación deberá realizarse por un grupo de personas que será convocado para tal propósito. Idealmente deberá participar el Coordinador de la UE, el Especialista Financiero y el Especialista de Adquisiciones. Si alguna de estas personas es quien se encuentra en la situación de potencial conflicto se puede conformar el grupo incluyendo personal del Organismo Ejecutor ajeno a las circunstancias.

El grupo deberá valorar el impacto que puede tener la situación revelada en los Proyectos, y considerar los efectos que puede tener el conflicto de interés en la decisión de contratación de un consultor o contratista, las decisiones que involucren modificaciones al contrato en cuestión, la aprobación de pagos, certificación de entrega de bienes o avance o finiquito de obras, la selección de los beneficiarios, entre otros.

Para realizar dicho análisis, el grupo puede, además de su juicio profesional, orientarse por lo que está establecido en la Sección 1.11 de las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco y en los documentos estándar de licitación aprobados por el Banco.

Al efectuar el análisis, podría ser de utilidad hacerse las siguientes preguntas: ¿cuál es el objetivo del contrato; si la empresa o el consultor han tenido acceso a información que no está disponible para todos los licitantes o candidatos; si su relación personal afectaría la imparcialidad de la evaluación que haga de la propuesta/oferta; si se afectaría el tipo de supervisión a la empresa el hecho que tenga una relación con el individuo X; si tiene este consultor una ventaja sobre otros candidatos porque es familiar de X; si tienen estos beneficiarios una probabilidad más alta de obtener acceso al bien o recibir el servicio porque están relacionados con personal de la UE; si obtendría un mejor reporte la empresa X si es auditada por un familiar del socio mayoritario; es probable que si una empresa que es contratista financiado con recursos del Proyecto le ofrece trabajo al funcionario X de la UE, obtendrá un trato preferencial durante la ejecución del contrato?

Al momento de evaluar la situación es importante considerar los detalles específicos y la temporalidad/duración de los hechos que presentan el conflicto de interés. Por ejemplo, el especialista técnico de la UE fue empleado de la empresa X hace 15 años versus trabajó en esa empresa hasta hace dos años.

### IV. Mitigación.

En la mayoría de las situaciones el riesgo de integridad y el impacto reputacional que surge por un conflicto de interés se puede mitigar a través de la recusación de las partes involucradas o en ocasiones a través de la venta de activos. Sin embargo, es importante asegurarse que la recusación o la venta de activos sean efectivas en la práctica.

En el caso de la recusación de un miembro de la UE, el supervisor del funcionario y/o los miembros del Comité Evaluador deberán asegurarse de que el funcionario que se ha recusado del proceso tenga acceso restringido a cualquier información del proceso de toma de decisiones durante la adjudicación y supervisión del contrato. Si se trata de venta de activos o cesión del poder decisorio en una empresa, es necesario asegurarse que la propiedad accionaria o el manejo de la empresa sean transferidos a un individuo o entidad independiente.

En algunos casos, como la participación de una empresa en la elaboración de los términos de referencia o en la creación de oportunidades laborales o de negocio en el futuro, el conflicto no puede ser mitigado y la empresa no podrá participar en el proceso licitatorio.

## **V. Divulgación.**

La naturaleza de los conflictos de intereses revelados, junto con su valoración y mitigación respectiva, deberán ser comunicados al Banco para que éste determine si han sido resueltos a su satisfacción.

## **VI. Documentación.**

Las declaraciones y resoluciones sobre conflictos de interés deben realizarse de manera escrita y ser archivadas como parte del expediente del contrato respectivo para poder ser consultadas en caso de ser necesario.

### **Implementación de medidas de debida diligencia:**

La debida diligencia en materia de integridad se entiende como el proceso de recolectar información para confirmar la capacidad técnica y financiera del oferente o proponente y monitorear banderas rojas relacionadas con el contratista para reducir la probabilidad de ocurrencia de una práctica prohibida, y reducir el impacto en la consecución de los objetivos de desarrollo del Proyecto o en la reputación del Banco/ Proyecto .

Previo a la recomendación de adjudicar un contrato, los integrantes del Comité Evaluador deberán confirmar que el oferente efectivamente tiene la capacidad técnica y financiera que acredita en su oferta, mediante verificaciones sobre su experiencia y validez de documentos y/o garantías de oferta. Estas medidas permitirán a la UE conocer y monitorear al contratista potencial con el objetivo de reducir las probabilidades de ocurrencia de prácticas prohibidas durante la ejecución del contrato.

El Comité Evaluador deberá también verificar la Lista de Partes Sancionadas del Banco Interamericano de Desarrollo para asegurarse que tanto la firma/consultor recomendado para adjudicación, como sus representantes legales, directivos y personal clave no se encuentran sancionados por el Banco, ni por otros bancos multilaterales de desarrollo.<sup>11</sup> La información sobre las firmas e individuos sancionados, y toda la información sobre cómo denunciar una posible práctica prohibida puede encontrarse en [www.iadb.org/integridad](http://www.iadb.org/integridad).

---

<sup>11</sup> Si la firma o individuo no aparece como sancionado en la lista del BID pero si en la de otro banco multilateral de desarrollo, dicha sanción deberá tomarse como un factor de riesgo de integridad que debe ser analizado, mas no constituye una causal de inelegibilidad.

Cualquier irregularidad detectada durante el procedimiento de debida diligencia deberá ser reportada al Equipo de Proyecto para discutir medidas de mitigación y manejo de riesgo de integridad. Y el proceso deberá ser documentado para facilitar la rendición de cuentas, responder posibles protestas y garantizar los derechos de auditoría e inspección del Banco.

A continuación, se incluyen algunos ejemplos de la información que debe ser verificada antes de recomendar la adjudicación a una empresa para ejecutar contratos de obras, compra de bienes o consultoría, especialmente si son de gran valor o complejos.

- Verificar en el **portal web de la empresa** los logos, dirección, teléfonos, gerencia e información general sobre su historial y/o experiencia, y asegurarse que coincida con la información presentada en la oferta.
- Verificar la información e historial de la entidad o individuo en el **registro de proveedores del Estado** y valorar si alguna inconformidad o inhabilitación pasada representa un factor de riesgo para la adecuada ejecución del contrato.
- Si la empresa ha sido ya contratista con el Organismo Ejecutor o cualquier institución del gobierno, se recomienda **verificar el expediente y comparar la información** que haya presentado, para otros procesos similares, en términos de experiencia e información financiera para confirmar la congruencia de la información presentada.
- **Validar la garantía o fianza de mantenimiento de la oferta** con la institución financiera que la emitió mediante consulta telefónica o por otro medio de comunicación ágil.
- En el caso de adquisición de bienes, si el oferente no es el fabricante del bien, **confirmar con el fabricante** que el oferente sea un distribuidor autorizado.
- Si es una empresa nueva en el mercado proveniente de otro país, **confirmar las certificaciones de experiencia y financieras** con alguno de los emisores de dichas certificaciones. Asimismo, es conveniente realizar una búsqueda en internet sobre el historial de la empresa en su país de origen y en otros mercados donde tenga participación, incluyendo posibles inhabilitaciones, litigios y prensa con el propósito de valorar algún posible indicador de riesgo en la adjudicación y ejecución del contrato.
- **Correr una búsqueda del nombre de la empresa o individuo con palabras clave** [corrupción, sobrecostos, irregularidades, fraude, demoras, penalidades] para obtener información sobre posibles investigaciones, vínculos con altos funcionarios del gobierno o entidad contratante, modificaciones recientes a la ley que puedan beneficiar a la empresa en relación al contrato, sanciones o multas que pudieran tener un impacto en la ejecución del contrato o en la reputación del Banco y del Organismo Ejecutor.
- En el caso de procesos de selección de firmas consultoras, es **recomendable verificar directamente con el personal clave** su disponibilidad para trabajar en el periodo estimado de duración del contrato.
- **Verificar que no exista un conflicto de interés** entre el potencial contratista y personal de la Unidad Ejecutora que tenga o vaya a tener participación en la toma de decisiones en relación con ese contrato. Dicha de verificación se podrá hacer mediante la información que provean ambas partes en las certificaciones de declaración de conflictos de interés que les corresponden.
- Si se utiliza el **formulario sobre propiedad efectiva**, verificar que el beneficiario último no esté en lista de partes sancionadas del Banco, y que dicha empresa o individuo no tenga un conflicto de interés con personal de Organismo Ejecutor.



- Específicamente para la **verificación de la información financiera** se recomienda llevar a cabo los siguientes procedimientos, sobre todo tratándose de adquisiciones clave para el Proyecto :
  - **Realizar un análisis vertical del balance y de la cuenta de ganancias y pérdidas** para asegurarse que cuadra. Por ejemplo, expresar los componentes del balance y/o cuenta de ganancias y pérdidas como porcentajes (debería sumar 100%).
  - Si es un requerimiento que el oferente demuestra su experiencia técnica a través de la facturación, asegurar que el oferente proporcione la **facturación para cada año finalizado** (no incluir facturaciones futuras) y que el oferente considere debidamente las **políticas de reconocimiento de ingresos**.
  - Asegurarse que los estados financieros corresponden a los **períodos contables ya completados y auditados**. Estados financieros por periodos parciales no deberían ser aceptados.
  - Asegurarse que la situación financiera refleja la **situación del oferente y no de una filial o casa matriz**.
  - Asegurarse que hay una **seguridad de la oferta y una garantía** de un banco comercial. Es decir, el oferente debería indicar debidamente sus fuentes de financiamiento disponible para cobrar sus necesidades de efectivo (liquidez) para proporcionar la obra o bien. Por ejemplo, activos líquidos (caja y banco), activos no sujetos a ninguna reserva de propiedad, líneas de crédito.
  - Asegurar/recalcular que los **índices financieros** cuadran con la información financiera proporcionada.
  - Los Comités Evaluadores podrán apoyarse en su especialista financiero en caso de requerir apoyo en la evaluación financiera de las ofertas.

### **Definiciones de prácticas prohibidas conforme a las Políticas de Adquisiciones del BID**

- Práctica corrupta: consiste en ofrecer, dar, recibir, o solicitar, directa o indirectamente, cualquier cosa de valor para influenciar indebidamente las acciones de otra parte;
- Práctica fraudulenta: es cualquier acto u omisión, incluida la tergiversación de hechos y circunstancias, que deliberada o imprudentemente engañen, o intenten engañar, a alguna parte para obtener un beneficio financiero o de otra naturaleza o para evadir una obligación;
- Práctica colusoria: es un acuerdo entre dos o más partes realizado con la intención de alcanzar un propósito inapropiado, lo que incluye influenciar en forma inapropiada las acciones de otra parte;
- Práctica coercitiva: consiste en perjudicar o causar daño, o amenazar con perjudicar o causar daño directa o indirectamente, a cualquier parte o a sus bienes para influenciar indebidamente las acciones de una parte;
- Práctica obstructiva: consiste en (i) destruir, falsificar, alterar u ocultar evidencia significativa para una investigación del Grupo BID, o realizar declaraciones falsas ante los investigadores con la intención de impedir una investigación del Grupo BID; (ii)



amenazar, hostigar o intimidar a cualquier parte para impedir que divulgue su conocimiento de asuntos que son importantes para una investigación del Grupo BID o que prosiga con la investigación; o (iii) actos realizados con la intención de impedir el ejercicio de los derechos contractuales de auditoría e inspección del Grupo BID, o sus derechos de acceso a la información;

- *Apropiación indebida*: consiste en el uso de fondos o recursos del Grupo BID para un propósito indebido o para un propósito no autorizado, cometido de forma intencional o por negligencia grave.<sup>12</sup>

### **Reporte de posibles prácticas prohibidas**

El Banco requiere que se observen los más altos estándares éticos de parte de todos los Prestatarios, organismos ejecutores y organismos contratantes, al igual que todas las firmas, entidades o individuos oferentes por participar o participando en actividades financiadas por el Banco incluidos, entre otros, solicitantes, oferentes, contratistas, firmas de consultoría y consultores individuales, miembros del personal, subcontratistas, subconsultores, y proveedores de bienes o servicios (incluidos sus respectivos funcionarios, empleados y representantes, ya sean sus atribuciones expresas o implícitas).

El personal de la Unidad Ejecutora tiene la obligación de reportar al Banco todo acto sospechoso de constituir una práctica prohibida del cual tenga conocimiento o sea informado durante el proceso de selección, negociación o la ejecución de un contrato. Es importante que el personal de la Unidad Ejecutora le comunique también a sus órganos internos y externos de control la importancia de reportar al Banco si tienen conocimiento de alguna denuncia de práctica prohibida relacionada al Proyecto.

Cualquier información relacionada con un posible suceso de prácticas prohibidas en el Proyecto deberá ser comunicada a la menor brevedad posible a OII por medio del correo electrónico [oi-reportfraud@iadb.org](mailto:oi-reportfraud@iadb.org) o través de la forma electrónica en <https://cuentame.iadb.org>. Otros canales de reporte pueden encontrarse en la página web del BID [www.iadb.org/integridad](http://www.iadb.org/integridad).

### **Cláusulas de integridad en contratos de consultoría individual o adjudicados por comparación de precios**

El Especialista de Adquisiciones de la Unidad Ejecutora deberá asegurarse que todos los contratos, incluyendo los de consultoría individual o adjudicados por método de comparación de precios incluyan las cláusulas de integridad del Banco.

En las solicitudes de cotización debe incluirse referencia por lo menos a que el proceso es financiado con los recursos del contrato de préstamo firmado con el BID y que aplicarán las Políticas de Adquisiciones del Banco.

Los contratos firmados como resultado de comparaciones de precios o que no empleen los documentos previamente acordados con el BID<sup>13</sup> deben incluir la siguiente información:

<sup>12</sup> Esta nueva práctica prohibida entró en vigor el 1º de enero de 2020, a la par de las Políticas de Adquisiciones actualizadas.

<sup>13</sup> Los documentos estándar del Banco y los contratos acordados entre el OE y el Banco incluyen referencia a las cláusulas de prácticas prohibidas.

1. El Contratista/Consultor se compromete a cumplir con las reglas y políticas del Banco referentes a las prácticas prohibidas tal y como se definen en el inciso "a" de la cláusula 1.16 de las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiadas por el Banco (documento GN-2349-15) (o en su caso el inciso "a" en la cláusula 1.23 de la Política de Selección y Contratación de Consultores GN-2350-15).
2. El Contratista/Consultor se compromete a observar los más altos estándares éticos y denunciar al Banco todo acto sospechoso de constituir una práctica prohibida del cual tenga conocimiento o sea informado durante el proceso de selección, negociación, o ejecución del contrato.
3. El Contratista/Consultor declara tener conocimiento de que el Banco podrá sancionar a la parte que haya incurrido en una práctica prohibida (cualquier empresa, entidad o individuo actuando como proponente o participando en una actividad financiada por el Banco, incluyendo, entre otros, solicitantes, licitantes, proveedores de bienes de acuerdo con lo establecido en el párrafo 1.16, inciso "e", de las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el BID (documento GN-2349-15 ) (o párrafo 1.23, inciso "e" la Política de Selección y Contratación de Consultores GN-2350-15).
4. El Contratista/Consultor, incluyendo miembros del personal clave y subcontratistas, declaran no tener un Conflicto de Interés con ningún miembro del personal de la Unidad Ejecutora que tenga relación con el contrato.

### **Conformación de Comités de Evaluación**

Los integrantes del Comité Evaluador que representen la parte técnica deberán tener pleno conocimiento del proceso que se está evaluando. Para comprobar su capacidad se requerirá que el miembro nominado al Comité proporcione su hoja de vida para demostrar que cumple con el perfil mínimo requerido.

No podrán participar personas en el Comité de Evaluación que tengan un conflicto de interés con alguno de los oferentes que vayan a ser evaluados. Todos los miembros del Comité de Evaluación deberán firmar una declaración que certifique que no tiene un conflicto de interés al momento de iniciar la evaluación y que se compromete a revelar y gestionar cualquier conflicto de interés que pudiera surgir durante el proceso de evaluación, según lo establecido en el capítulo de Conflictos de Interés de este Manual.

Los miembros del Comité Evaluador deberán también firmar una declaración de confidencialidad del proceso de evaluación que asegure que toda la información relacionada al proceso de evaluación de las ofertas se mantendrá confidencial hasta la publicación de la adjudicación del contrato.<sup>14</sup>

Es recomendable que los miembros del Comité Evaluador documenten sus deliberaciones en minutas para que conformen parte del expediente. Dichas minutas deberán ser firmadas por todos los miembros del Comité Evaluador y archivadas con los documentos del proceso.

El Especialista de Adquisiciones de la UE deberá capacitar previamente a todos los miembros que conformen Comités de Evaluación sobre la aplicabilidad de las Políticas de Adquisiciones

---

<sup>14</sup> Al final de este documento puede encontrar un modelo de declaración de confidencialidad y conflicto de interés que se recomienda utilizar para los miembros del Comité de Evaluación.

del Banco y cómo deberán ser reflejadas a la hora de elaborar el Informe de Evaluación y la recomendación de adjudicación.

Los Comités de Evaluación podrán apoyarse en el Especialista de Adquisiciones y/o Especialista Financiero de la UE si surgen dudas en el proceso de evaluación con respecto a la aplicabilidad de las Políticas del Banco.

Para los procesos de adquisiciones y de selección de consultores individuales que formarán parte del personal de la UE se recomienda incluir un observador independiente de la sociedad civil que no tendrá voto, pero podrá levantar observaciones al proceso que deberán quedar documentadas en las minutas de deliberación del Comité. Se requerirá que quienes participen como observadores también firmen una declaración de confidencialidad del proceso de evaluación.

### **Declaración de Confidencialidad y Conflictos de Interés**

Yo, \_\_\_\_\_, en calidad de miembro de la comisión evaluadora del proceso de contratación \_\_\_\_\_ financiado con recursos del préstamo \_\_\_\_\_ me comprometo a llevar a cabo mis funciones de manera imparcial y honesta, respetando los principios de competencia, confidencialidad, integridad y transparencia.

Como miembro de esta comisión, declaro que mantendré secreto profesional durante y después de la evaluación, y no revelaré a ningún tercero que no esté autorizado para conocerla, ninguna información confidencial concerniente a las recomendaciones hechas o como resultado de la evaluación. Entiendo que es mi deber y me comprometo a resguardar de manera confidencial toda la información y documentación relacionada a la evaluación del proceso referido con estricta reserva, de acuerdo con las Políticas de Adquisiciones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) que guían este proceso. Me comprometo a no utilizar la información a la cual se me está dando acceso para mi beneficio personal o financiero, ni a copiar a o diseminar información relacionada al proceso en ningún momento antes o durante la evaluación.

También hago constancia de que al momento de la firma de esta declaración no tengo ningún interés financiero o personal que pudiera representar un conflicto de interés, real o aparente, con ninguna de las empresas que esta comisión evaluará, ni con sus representantes, accionistas o empleados. Declaro haber \_\_\_\_\_ o no haber \_\_\_\_\_ tenido una relación laboral previa con alguna(s) empresa(s) y/o individuos que será(n) evaluada(s), con el propósito de que se determine si mi participación en este comité podría presentar un conflicto de interés. *(De ser afirmativo, indicar el nombre de la(s) empresa(s) y periodo laboral en el que se estuvo empleado):*

Si en algún momento del proceso de evaluación tengo conocimiento de poder incurrir en un conflicto de interés, real o aparente, que me impida actuar de manera imparcial y objetiva, haré una divulgación de dicho conflicto ante mi supervisor o instancia competente para su evaluación y me recusaré de seguir participando en la evaluación de ser necesario.

Conozco que mi incumplimiento de estos compromisos resultaría en mi expulsión de esta comisión evaluadora sin derecho a apelación, además de poder incurrir en posibles penalidades disciplinarias y/o de otra índole.

**Nombre:**

**Firma:**

**Fecha:**

**Anexo 4. MATRIZ DE RESULTADOS**

<b>Objetivo del Proyecto:</b>	Los objetivos específicos para esta operación serán: (i) incrementar la eficiencia de la gestión operativa de la Administración Aduanera de Honduras (ADUANAS); y (ii) mejorar los controles, la automatización y el uso de las tecnologías para disminuir la defraudación fiscal. El logro de estos objetivos contribuirá al objetivo general de aumentar la recaudación mediante la mejora de los procesos, la implementación de controles aduaneros y tecnologías que contribuyan a facilitar el comercio y disminuir la defraudación fiscal.
-------------------------------	--

**Objetivo General de Desarrollo**

Indicadores	Unidad de Medida	Valor de Línea de Base	Año Línea de Base	Año esperado para el Logro	Meta	Medios de Verificación	Comentarios
Objetivo general de desarrollo: Aumentar la recaudación mediante la mejora de los procesos, la implementación de controles aduaneros y tecnologías que contribuyan a facilitar el comercio y disminuir la defraudación fiscal.							
<b>IMPACTO #1 RECAUDACIÓN ADUANERA MEJORADA</b>							
Recaudación Aduanera / comercio exterior.  <i>Nota: Valores en millones de Lempiras y porcentaje del indicador</i>	%	Lp.48.760,9 / Lp.284.445,1  = 17,1 %	2021	2026	Lp.63.089,3 / Lp.354.470,4  = 17,8%	Estadísticas ADUANAS	<b>Fórmula de Cálculo (FC):</b> Recaudación aduanera / comercio exterior  Dados los aranceles y los alícuotas vigentes  <i>Nota: Valores en millones de Lempiras y porcentaje del indicador.</i>  <i>La variable comercio exterior considera importaciones y exportaciones definitivas de mercancías generales excluyendo importaciones de derivados del petróleo debido a que los ingresos tributarios de esta mercancía no son parte de la base imponible de la renta aduanera.</i>

## Objetivos de Desarrollo Específicos

Indicadores	Unidad de Medida	Año Línea de Base	Año Meta	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>RESULTADO #1: MEJORA DE LA EFICIENCIA EN LA RECAUDACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN ADUANERA DE HONDURAS.</b>						
Objetivo específico de desarrollo 1: Incrementar la eficiencia de la gestión operativa de ADUANAS.						
Factor de eficiencia del costo de recaudar por la Aduana.  <i>Nota: Valores en millones de Lempiras y porcentaje del indicador</i>	%	2021  <b>Lp.673,8 / Lp.48.760,9  = 1,4%</b>	2026	<b>Lp.877,4 / Lp.63.089,3  = 1.3%</b>	Informe Anual de Gestión (ADUANAS)	<b>FC:</b> Monto total de operar/monto total de recaudación.
Factor de eficiencia del esfuerzo fiscalizador de las auditorías a posteriori.	%	2020  <b>Lp.74,7 millones / 78 auditorías  = Lp.0,95 millones</b>	2026	<b>Lp.2.0 millón</b>	Informe Anual de Gestión (ADUANAS)	<b>FC:</b> Monto total determinado (en moneda nacional) en el total de auditorías / número total de auditorías.
Tiempos promedio de liberación de mercancías de importación y exportación.  Tiempos promedio de liberación de mercancías para las exportaciones	Días	2021  <b>0,68 días  1,03 días</b>	2026	<b>0,55 días  0,50 días</b>	Informe Anual de Gestión (ADUANAS)	<b>FC:</b> Días promedio calculados entre el pago de los tributos asociados a la declaración de importación y el levante de la mercancía.

Indicadores	Unidad de Medida	Año Línea de Base	Año Meta	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Tiempos promedio de liberación de mercancías para las importaciones		0,96 días		0,80 días		
<b>RESULTADO #2: MEJORA EN LA EFICACIA OPERATIVA DE LA ADMINISTRACION ADUANERA DE HONDURAS</b>						
Objetivo específico de desarrollo 2: Mejorar los controles, la automatización y el uso de las tecnologías para disminuir la defraudación fiscal						
Índice de asertividad de las inspecciones documental y física derivada de la gestión de riesgo en el momento del despacho para las importaciones	%	2021 6,5%	2026	15%	Informe Anual de Gestión (ADUANAS)	El indicador mide el grado de aplicación efectiva del análisis de riesgo en el momento del despacho.  <b>FC:</b> Número de operaciones con hallazgos / Total de operaciones seleccionadas para inspección documental, no intrusiva o física en el momento del despacho.
Índice de asertividad de la fiscalización derivada de la gestión de riesgo en las auditorías a posteriori.	%	2022 70%	2026	97%	Informe Anual de Gestión (ADUANAS)	El indicador mide el grado de aplicación efectiva del análisis de riesgo en las auditorías a posteriori.  <b>FC:</b> Número de operaciones con hallazgos / Total de operaciones seleccionadas para la auditoría a posteriori.
Automatización de procesos en la AAH.	%	2021 40%	2026	65%	Informe Anual de Gestión (ADUANAS)	<b>FC:</b> % de procesos automatizados del universo de procesos mapeado.

## Matriz de Productos

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Fin del Proyecto	Medios de Verificación
<b>Componente 1: Fortalecimiento de la gestión y gobernanza institucional en un marco de transformación digital</b>									
<b>Subcomponente 1.1 Fortalecimiento del Marco Legal y Normativo</b>									
1.1.1 Propuesta de nueva Ley de Aduanas y Reglamento elaborada	Propuesta	0	2022		1			1	Informe ADUANAS con la publicación y con la propuesta de Ley de Aduanas
<b>Subcomponente 1.2 Fortalecimiento organizacional y del talento humano</b>									
2.1.1 Estrategia y modelo de gestión del recurso humano implementada	Estrategia	0	2022			1		1	Informe ADUANAS
3.1.1 Plan de rediseño de la Escuela Aduanera	Plan	0	2022			1		1	Informe ADUANAS
3.1.2 Escuela Aduanera en funciones	Estrategia	0	2022				1	1	Informe ADUANAS
3.1.3 Plataforma de la Escuela Aduanera implementada	Sistema	0	2022			1			Informe ADUANAS, notificando la funcionalidad de la plataforma.
4.1.2 Estrategia de gestión de cambio interna y externa implementado	Plan	0	2022			1			Informe ADUANAS
4.1.3 Estrategia para el fortalecimiento en la integridad y transparencia	Estrategia	0	2022			1		1	Informe ADUANAS
<b>Subcomponente 1.3 Fortalecimiento la gestión administrativa integral y de la planificación</b>									
5.1.1. Sistema ERP de planificación de los recursos	Sistema	0	2022				1	1	Informe ADUANAS



Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Fin del Proyecto	Medios de Verificación
institucionales implementado									
1.3.2. Sistema de indicadores de gestión implementado	Sistema	0	2022			1		1	Informe ADUANAS
6.1.2. Tablero de mando gerencial y operativo implementado	Software	0	2022		1				Informe ADUANAS
<b>Componente 2: Fortalecimiento de la capacidad operativa de control y del cumplimiento aduanero</b>									
<b>Subcomponente 2.1 Innovación y mejora en los procesos aduaneros y de control</b>									
2.1.1. Optimización y simplificación de procesos aduaneros desarrollada	Manual	0	2022				1	1	Informe ADUANAS
2.1.2. Plan de continuidad y recuperación de las operaciones diseñado	Plan	0	2022			1		1	Informe ADUANAS
2.1.3. Sistema de Gestión Integral de Riesgos (GIR)	Sistema	0	2022		1			1	Informe ADUANAS
2.1.4. Módulo automatizado para la gestión de la fiscalización a posteriori implementado	Módulo	0	2022			1		1	Informe ADUANAS
2.1.5. Módulo automatizado para la gestión certificación OEA implementado	Módulo	0	2022			1		1	<b>revisar</b> Informe ADUANAS
<b>Subcomponente 2.2. Dotación de sistemas y equipamiento tecnológico para el control y la trazabilidad de la carga</b>									

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Fin del Proyecto	Medios de Verificación
2.2.1 Controles aduaneros de regímenes especiales auditado	Auditoría	0	2022			1		1	Informe ADUANAS sobre los resultados de la auditoría.
2.2.2 Módulo automatizado para el control de regímenes especiales implementado	Módulo	0	2022			1		1	Informe ADUANAS
2.2.3. Sistema y Proyecto para el uso del marchamo electrónico	Sistema	0	2022			1		1	Informe ADUANAS
2.2.4. Sistema de control de gestión de carga implementado	Sistema	0	2022				1		Informe ADUANAS
2.2.5. Equipos de revisión no intrusiva de carga adquiridos	Equipamiento	0	2022			1	1	2	Informe ADUANAS
2.2.6. Equipo de laboratorio adquirido	Equipamiento	0	2022			1	1	2	Informe ADUANAS
<b>Componente 3: Modernización plataforma tecnológica</b>									
<b>Subcomponente 3.1. Sistema de gestión aduanera, procesamiento de datos, control y monitoreo y redes de comunicación fortalecido</b>									
3.3.1. Sistema informático SARA actualizado	Sistema	0	2022		1		1	2	Informe ADUANAS
3.1.2. Centro de Protección de Datos (CPD) equipado	Centro	0	2022			1		1	Informe ADUANAS
3.1.3. Redes de comunicación mejoradas	Redes	0	2022			1		1	Informe ADUANAS
3.1.4. Centro de Control y Monitoreo	Equipamiento	0	2022				1	1	Informe ADUANAS

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Fin del Proyecto	Medios de Verificación
(CCM) con equipamiento adquirido									
<b>Subcomponente 3.2 Estrategia de seguridad de la información (interna) y ciberseguridad (externa) diseñada e implementada</b>									
3.2.1. Plan de gobernanza y manejo, acceso y protección de datos	Plan	0	2022		1			1	Informe ADUANAS
3.2.2 Equipamiento para la seguridad informática perimetral adquirido	Equipamiento	0	2022			1		1	Informe ADUANAS

## Anexo 5. ESTRUCTURA DESGLOSADA DEL TRABAJO- EDT

