

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

ECUADOR

PROGRAMA DE MEJORA DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA

(EC-L1253)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de programa integrado por: Ubaldo González de Frutos (IFD/FMM) Jefe de Equipo; Sandra Corcuera-Santamaria (INT/TIN) Jefe de Equipo Alterno, Oscar Lora, Luis Alejos, Leslie Harper, David Rivera, Susana Román, Mariana Canillas (IFD/FMM); Carolina Escudero, Vinicio Rodríguez (VPC/FMP), Adriana La Valley, Wladimir Zanoni, Alexandra Sánchez y Maria Fernanda Proaño (CAN/CEC); Lee Urquijo (ITE/IPS), José Martínez Carrasco (SPD/SDV); Pilar Jiménez de Arechaga y Mónica Centeno Lappas (LEG/SGO).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO.....	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS	2
A. Antecedentes, problemática y justificación	2
B. Objetivos, componentes y costo	13
C. Indicadores clave de resultados.....	17
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	18
A. Instrumento de financiamiento	18
B. Riesgos ambientales y sociales	20
C. Otros riesgos y temas clave	20
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....	20
A. Resumen de los arreglos de implementación	20
B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados	23

ANEXOS	
Anexo I	Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) - Resumen
Anexo II	Matriz de Resultados
Anexo III	Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

ENLACES ELECTRÓNICOS REQUERIDOS (EER)	
EER#1	Plan de Ejecución Plurianual (PEP) / Plan Operativo Anual (POA)
EER#2	Plan de Monitoreo y Evaluación (PME)
EER#3	Plan de Adquisiciones (PA)

ENLACES ELECTRÓNICOS OPCIONALES (EEO)	
EEO#1	Análisis Económico del Programa
EEO#2	Reglamento Operativo del Programa (ROP)
EEO#3	Experiencia del Banco en la Región y Fundamentos Técnicos de la Intervención
EEO#4	Hoja de Ruta para la Transformación Digital de SRI y SENAE (EY, 2021)
EEO#5	Plan Estratégico Institucional del SRI 2021-2025
EEO#6	Anexo Cambio Climático
EEO#7	Filtro de Evaluación Ambiental y Social

ABREVIATURAS	
ALC	América Latina y el Caribe
ATA	Administraciones Tributarias y Aduaneras
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CD	Centro de Datos
CDS-CNT	Centro de Datos Seguros de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones
CEL	Comprobante Electrónico en Línea (Factura Electrónica)
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CIAT	Centro Interamericano de Administraciones Tributarias
CO	Capital Ordinario
COPLAFIP	Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
CT	Cooperación Técnica
CUT	Cuenta Única del Tesoro
EPI	Equipos de Procesamiento de Información
EWACS	<i>Experian's Web Access Control System</i>
FMI	Fondo Monetario Internacional
GIR	Gestión Integral de Riesgos
IESS	Instituto Ecuatoriano de la Seguridad Social
ISORA	<i>International Survey of Revenue Administration</i>
IVA	Impuesto al Valor Agregado
KIF	<i>The Korea Infrastructure Development Co-financing Facility for Latin America and the Caribbean</i>
LPI	Licitación Pública Internacional
LPN	Licitación Pública Nacional
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MPAS	Marco de Política Ambiental y Social
MR	Matriz de Resultados
OCE	Operadores de Comercio Exterior
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OE	Organismo Ejecutor
OMC	Organización Mundial del Comercio
PA	Plan de Adquisiciones
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
PIB	Producto Interno Bruto
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
POA	Plan Operativo Anual
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SBCC	Selección Basada en Calidad y Costo
SENAE	Servicio Nacional de Aduana del Ecuador
SEPA	Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones
SNCP	Sistema Nacional de Contratación Pública
SRI	Servicio de Rentas Internas
TDR	Términos de Referencia
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
UEP	Unidad Ejecutora del Programa
VPN	Valor Presente Neto
VUCE	Ventanilla Única de Comercio Exterior
WEF	Foro Económico Mundial (por sus siglas en inglés)

**RESUMEN DEL PROGRAMA
ECUADOR
PROGRAMA DE MEJORA DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA
(EC-L1253)**

Términos y Condiciones Financieras					
Prestatario			Facilidad de Financiamiento Flexible CO ^(a)		KIF ^(d)
República del Ecuador			Plazo de amortización:	23 años	25 años
Organismos Ejecutores (OE):			Período de desembolso:	5 años	5 años
Servicio de Rentas Internas (SRI) y Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)					
Fuente	Monto (US\$)	%	Período de gracia:	7,5 años ^(b)	7 años
BID (Capital Ordinario (CO)):	49.000.000	55,35	Tasa de interés:	Basada en SOFR	1,3%
KIF:	35.000.000	39,53	Comisión de crédito	(c)	(d)
			Comisión de inspección y vigilancia:	(c)	N/A
			Comisión inicial	N/A	0,1%
Local:	4.530.968	5,12	Vida Promedio Ponderada (VPP):	15,25 años	N/A
Total	88.530.968	100	Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos de América	
Esquema del Proyecto					
Objetivo del proyecto: El objetivo general de desarrollo es reforzar la capacidad de gestión del SRI y del SENA E para incrementar los ingresos tributarios como porcentaje del Producto Interno Bruto (PIB) y para aumentar la competitividad económica con un mejor clima para el comercio exterior y la inversión. Los objetivos de desarrollo específicos son: (i) incrementar la eficacia operativa del SRI en el área de control tributario; (ii) incrementar la eficacia operativa del SENA E en el área del control aduanero; y (iii) incrementar la calidad de los servicios a los Operadores de Comercio Exterior (OCE).					
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: (i) que el Prestatario haya presentado evidencia del acuerdo vigente para la transferencia de recursos del préstamo, suscrito con cada uno de los OE, en los términos previamente acordados con el Banco; (ii) que el Prestatario, por sí o por intermedio de los OE, haya presentado evidencia de que el Reglamento Operativo del Programa (ROP) ha sido aprobado y entrado en vigencia en los términos previamente acordados por el Banco; y (iii) que el Prestatario, por sí o por intermedio de los OE, haya presentado evidencia de que se han creado Unidades Ejecutoras del Programa (UEP) dentro de cada uno de los OE y se han realizado las designaciones de su personal mínimo necesario (¶3.8).					
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.					
Alineación Estratégica					
Desafíos ^(e) :	SI <input type="checkbox"/>		PI <input checked="" type="checkbox"/>		EI <input checked="" type="checkbox"/>
Temas Transversales ^(f) :	GE <input type="checkbox"/> y DI <input type="checkbox"/>		CC <input checked="" type="checkbox"/> y ES <input type="checkbox"/>		IC <input checked="" type="checkbox"/>

^(a) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (documento FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda, de tasa de interés, de productos básicos y de protección contra catástrofes. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.

^(b) Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.

^(c) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

^(d) Estos fondos van a ser administrados por el Banco bajo la Facilidad de Corea de Cofinanciamiento para el Desarrollo de Infraestructura para América Latina y el Caribe (the Korea Infrastructure Development Co-financing Facility for Latin America and the Caribbean (KIF)), de acuerdo con el acuerdo firmado entre el gobierno de la República de Corea y el Banco el 28 de marzo de 2015 y más recientemente enmendado el 26 de agosto de 2021 para incrementar los recursos de la facilidad.

^(e) SI Inclusión Social e Igualdad; PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

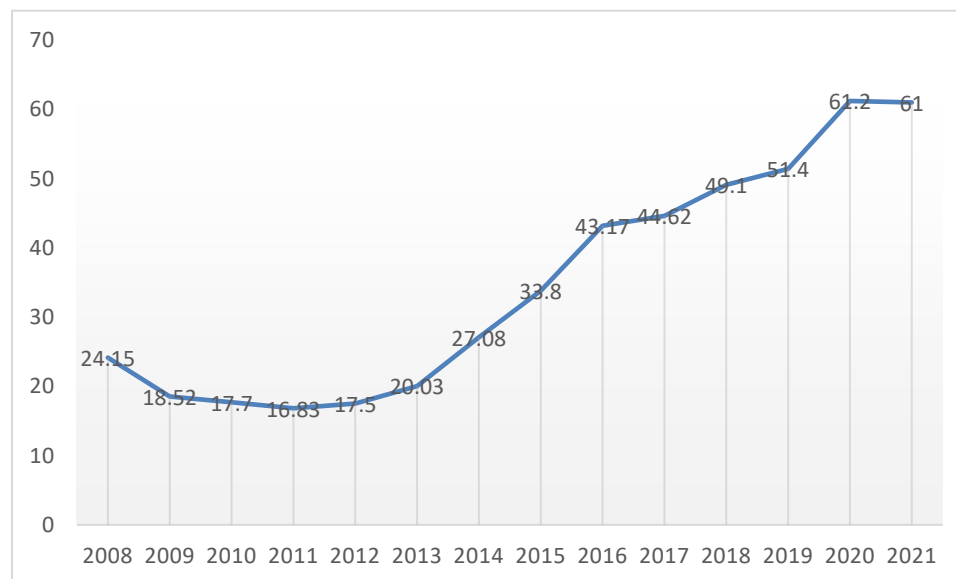
^(f) GE (Equidad de Género) y DI (Diversidad); CC (Cambio Climático) y ES (Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, problemática y justificación

- 1.1 Antes de la pandemia, la economía ecuatoriana ya padecía una profunda crisis macroeconómica. Ecuador venía experimentando dificultades desde 2014 a causa del fin del súper ciclo de las materias primas. La sostenibilidad fiscal estaba comprometida por un gasto público muy elevado que una insuficiente recaudación no conseguía atender, resultando en un crecimiento sostenido de la ratio de deuda sobre el Producto Interno Bruto (PIB) (Gráfico 1). Adicionalmente, Ecuador sumaba un deterioro continuo de la calidad de su empleo, como se refleja, por ejemplo, en la tasa de empleo adecuado, que cayó del 49,3% del empleo total en 2014 al 32,4% en agosto de 2021.

Gráfico 1. Deuda pública como porcentaje del PIB



Fuente: Fondo Monetario Internacional (FMI).

- 1.2 Estos resultados macroeconómicos prepandemia se derivaron principalmente de la alta vulnerabilidad de su economía a los *shocks* externos, condición inherente a una economía petrolera y dolarizada. A este atributo estructural se le sumaba la necesidad de ordenar y hacer más transparentes las finanzas públicas, ya que presentaban un elevado gasto corriente primario, baja recaudación y sistemas de transferencias y subsidios poco eficaces e incluso regresivos, como el subsidio a los combustibles. La inflexible legislación laboral ecuatoriana también contribuía a la rigidez de la economía frente a los *shocks* externos, otorgando a la política fiscal (en particular, al endeudamiento) un papel primordial.
- 1.3 Al comienzo de la pandemia, el gobierno ecuatoriano aplicó medidas de confinamiento y aislamiento social que restringieron más aún la demanda y oferta internas, a la par que el marcador Brent del precio del petróleo caía desde

US\$67 por barril en diciembre 2019 a US\$18 en abril de 2020¹. La expectativa de deterioro de la liquidez por concepto de exportaciones y rentas internas llevó al gobierno a acelerar su agenda para lograr la sostenibilidad fiscal. Así, en agosto de 2020, el gobierno renegoció la deuda con los tenedores internacionales de bonos. También negoció con el FMI un convenio en el marco del Servicio Ampliado del Fondo por US\$6.500 millones en tres años². El Banco también incrementó su apoyo al país mediante una operación de Financiamiento Especial para el Desarrollo ([5403/OC-EC](#)) por importe de US\$500 millones vinculada en sus objetivos y ejecución a la del FMI.

- 1.4 En 2020, el PIB cayó un 7,8% y el endeudamiento público llegó al 61,2%³. La recuperación del superávit fiscal primario, que había pasado de -6,67% del PIB en 2016 a -0,45% en 2019, revirtió a -4,7% del PIB en 2020 y a -3,5% en 2021. La economía creció un 4,2% en 2021, superando las previsiones del gobierno, el FMI y la banca de inversión. Las proyecciones oficiales para 2022, definidas a inicios de año, son bastante positivas, mostrando un crecimiento del PIB del 2,8% (Banco Central del Ecuador), 2,9% (FMI) y 3,7% (Banco Mundial), por el buen desempeño durante 2021 y por el efecto del conflicto entre Rusia y Ucrania sobre los precios de las materias primas, así como también por las reformas económicas aprobadas a escala nacional. Se calcula que la consolidación fiscal generará en 2022 un superávit fiscal del 1% del PIB.
- 1.5 Ecuador, cuya recaudación tributaria (19,1% del PIB)⁴ fue en 2020 2,8 puntos porcentuales inferior a la media de América Latina y el Caribe (ALC) (Gráfico 2), necesita incrementar sus ingresos fiscales para garantizar la estabilidad macroeconómica, reduciendo su dependencia de las exportaciones de materias primas, muy volátiles por naturaleza. Como en toda brecha recaudatoria, la ecuatoriana tiene dos componentes: la de política⁵ y la de cumplimiento. Un reciente estudio del Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT) indica que la brecha de cumplimiento en el Impuesto sobre la Renta a Empresas es el 22%⁶. La explicación está en que la actividad fiscalizadora del Servicio de Rentas Internas (SRI) tiene baja cobertura: hasta fechas recientes no existía una unidad especializada en el control de Grandes Contribuyentes y el sistema de gestión de riesgos es muy débil (FMI, 2019 a).

¹ Con un 7,2% del PIB en 2019, la explotación de recursos naturales representa una porción importante de los ingresos fiscales.

² FMI (2020): [Ecuador. Request for an Extended Arrangement under the Extended Fund Facility](#).

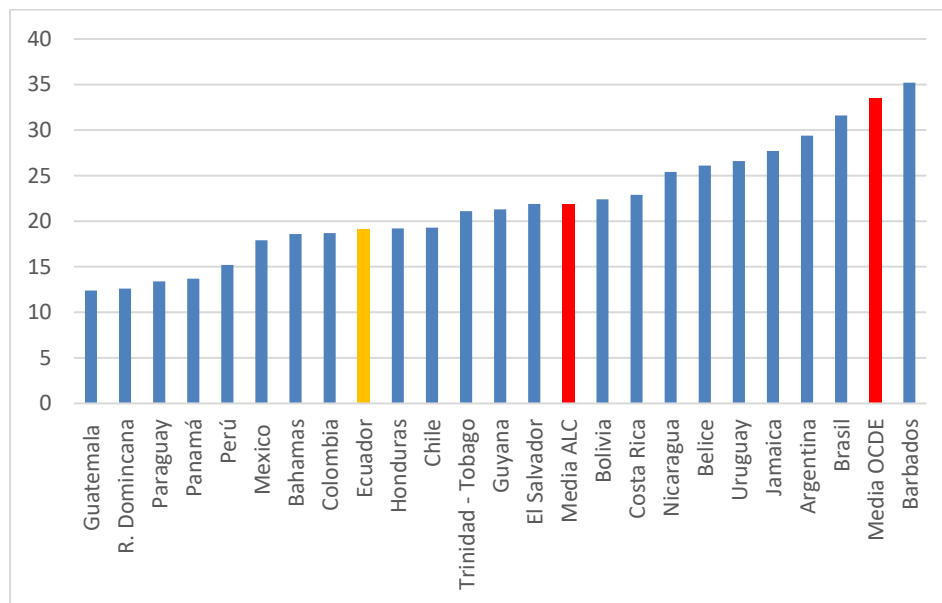
³ [Boletín de Deuda Pública del Ministerio de Economía y Finanzas \(MEF\)](#).

⁴ Incluye las cotizaciones sociales. Véase [Banco Interamericano de Desarrollo \(BID\) et. al \(2022\) Estadísticas Tributarias en ALC 2022](#).

⁵ Para paliarla, el 19 de noviembre de 2021 se aprobó la Ley Orgánica de Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal.

⁶ En cambio, en el Impuesto al Valor Agregado (IVA) la brecha es baja. Ver Eficiencia recaudatoria y brecha tributaria en ALC, IVA e Impuesto a la Renta Empresarial (CIAT, 2022).

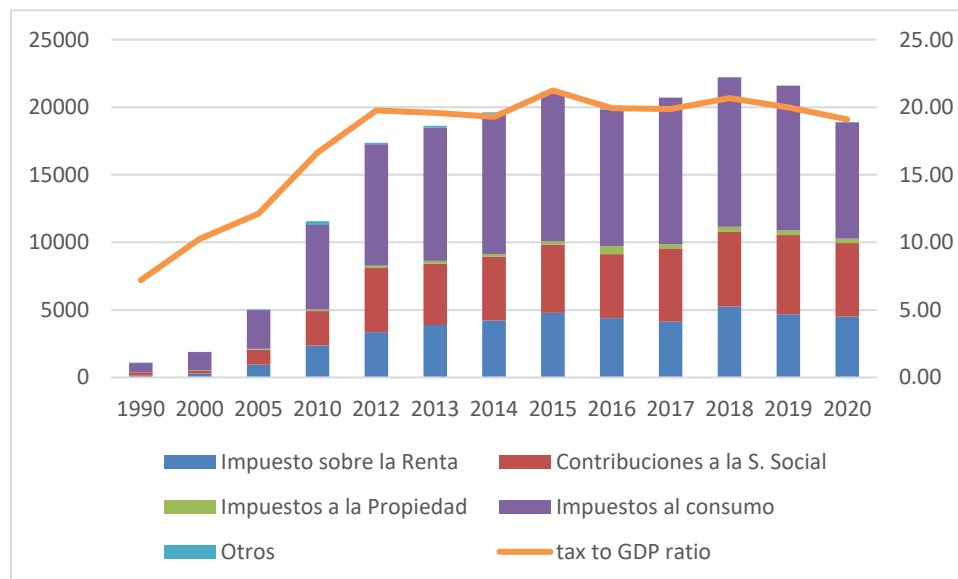
Gráfico 2. Presión fiscal en ALC en 2020 (recaudación como % PIB)



Fuente: BID, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), y CIAT (2022). [Estadísticas Tributarias de ALC 2022](#).

- 1.6 La recaudación tributaria estatal en Ecuador⁷ ha seguido una tendencia creciente en las últimas décadas, en parte influida por la creación del SRI (§1.13), si bien en los últimos años se ha estancado, como ilustra el Gráfico 3.

Gráfico 3. Recaudación en Ecuador 1990-2020 (millones US\$) y presión fiscal

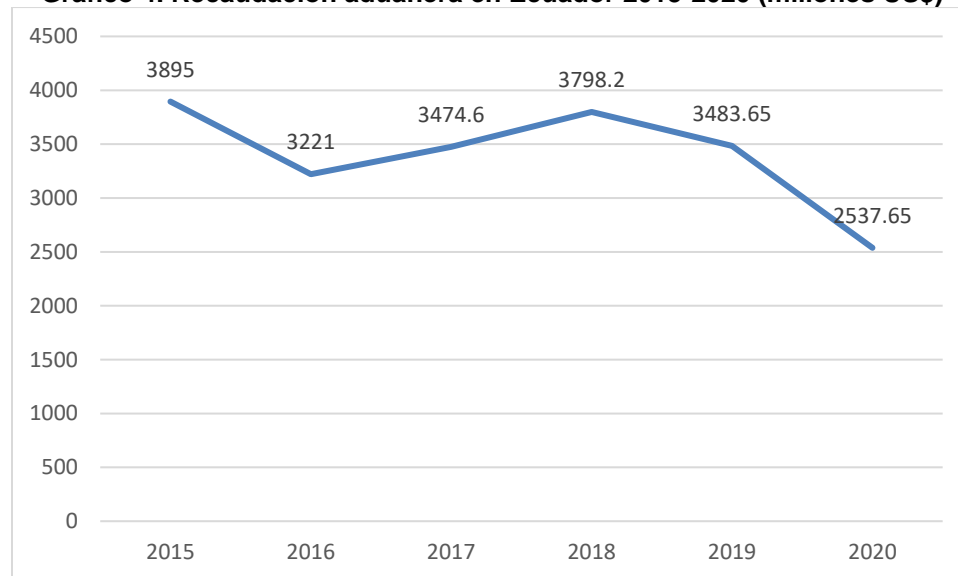


Fuente: BID-OCDE-CEPAL-CIAT (2022). [Estadísticas Tributarias de ALC 2022](#).

⁷ El sistema tributario estatal recauda el 70,2% de los ingresos tributarios totales. La Seguridad Social es la segunda fuente fiscal, con un 27,1%, mientras que los tributos locales recolectan un 2,6% (OCDE/BID/ECLAC/CIAT, 2021, p. 57).

- 1.7 Lograr un crecimiento importante de los ingresos fiscales requiere, además de medidas de política fiscal, reforzar la capacidad gestora del SRI y del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) apoyando su transformación digital e incrementar la eficacia de la administración tributaria y aduanera para combatir la evasión fiscal⁸ reforzando sus servicios de control en torno a un modelo efectivo de gestión de riesgos.
- 1.8 Ecuador tiene además el desafío de desarrollar su comercio exterior para incrementar su competitividad, contribuir al crecimiento y al empleo. El comercio exterior de Ecuador representa, en valor bruto de exportaciones e importaciones, el 38,65% del PIB (US\$33.431 millones⁹) y los tributos asociados al mismo, una recaudación del 2,57% del PIB en 2020¹⁰. Ya antes de la pandemia, la recaudación aduanera estaba prácticamente estancada (Gráfico 4). Mejorar la Gestión Integral de Riesgos (GIR) aduaneros permitirá acelerar el despacho, lo cual, apoyado por una Ventanilla Unica de Comercio Exterior (VUCE) más eficaz, apalancará la facilitación del comercio. El mayor volumen de comercio resultante, sumado a las mejoras en el control aduanero, debería incrementar la recaudación aduanera.

Gráfico 4. Recaudación aduanera en Ecuador 2015-2020 (millones US\$)



Fuente: SENAE

- 1.9 En el [índice de competitividad del Foro Económico Mundial \(WEF\) 2019](#)¹¹, Ecuador ocupa el puesto 90 de 141, y concretamente el 130 en el Pilar 7, que mide la facilidad de acceso por las empresas a los mercados. El SENAE, no cuenta con la capacidad de gestión adecuada y, siendo un eslabón

⁸ Ecuador no publica estimaciones oficiales de evasión fiscal, pero los estudios sugieren cifras elevadas. Jiménez, Gómez Sabaini y Podestá (2010) estimaron una tasa de evasión del 65,3% en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Jurídicas y del 58,1% de las Naturales, aunque los datos se refieren a 2005. Más recientemente, CIAT ha calculado que la brecha en I. Sociedades es el 22% (CIAT, 2022).

⁹ [Datosmacro.com](https://datosmacro.com).

¹⁰ US\$2.537 millones en 2020, dividido en: IVA a la importación (56%), Arancel ad valorem (34%), Fondo de Desarrollo de la Infancia (10,3%), Impuesto sobre Consumos Específicos (6%) Otros (1%) ([Aduana Gobierno de Ecuador](#)).

¹¹ El *ranking* de 2019 es por ahora el último disponible.

importante de la cadena logística, compromete el crecimiento del comercio exterior y la inserción de Ecuador en los mercados regionales y globales. Adicionalmente, el costo promedio para exportar asociado a formalidades regulatorias es de US\$560, mientras que el promedio ALC es US\$516. Asimismo, Ecuador está en la posición 103 del indicador sobre comercio transfronterizo, consumiendo 120 horas en tiempos de importación y 96 en exportación, debido a las obligaciones de documentación fronteriza, cuando la media ALC son 43 y 55 horas, respectivamente.

- 1.10 La apertura comercial señalada por Ecuador con la firma del Acuerdo de Comercio con la Unión Europea, y la decisión de sumarse a la Alianza del Pacífico como Estado asociado, además de su adhesión al [Marco Normativo SAFE](#) de la Organización Mundial de Aduanas, y la ratificación del Acuerdo de Facilitación de Comercio de la Organización Mundial del Comercio (OMC), refuerzan la necesidad de un mejor desempeño del SENA E en materia de facilitación, seguridad y control. Aumentar la eficacia del SENA E fortaleciendo su plataforma tecnológica e incrementar la calidad de los servicios a los Operadores de Comercio Exterior (OCE) es una prioridad para el país.
- 1.11 El SENA E y el SRI son los organismos encargados de aplicar el sistema tributario y aduanero del Estado junto con el Instituto Ecuatoriano de la Seguridad Social (IESS). En 2021 se recaudaron US\$12.794 millones en tributos internos (14,25% del PIB)¹², US\$3.436 millones de tributos sobre el comercio exterior (3,82% del PIB)¹³ y US\$5.863 millones en contribuciones sociales (6,33% del PIB). El desempeño de estas instituciones es fundamental para la sostenibilidad fiscal del Ecuador.
- 1.12 Ecuador adhiere al modelo de administraciones tributarias separadas, con independencia orgánica y funcional de SRI y SENA E, modelo dominante en el mundo¹⁴. En 2018, el [Plan de Prosperidad 2018-2021](#) anunció la fusión de una serie de organismos públicos, entre ellos SRI y SENA E, lo que dio lugar a contemplar el proceso de fortalecimiento institucional de ambas entidades de modo conjunto. Sin embargo, tras un proceso de análisis apoyado por el Banco, el gobierno decidió mantenerlas separadas, ante la disparidad de funciones y capacidad institucional de ambas entidades. En tal situación, la cooperación entre la administración tributaria y aduanera es clave¹⁵.
- 1.13 El SRI es una entidad técnica y autónoma creada en 1997 cuya responsabilidad es la recaudación y gestión de los impuestos internos. Aspira a ser, al 2025, una institución reconocida por su permanente innovación y transformación digital, fortalecida por el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias y, por el combate a la evasión, el fraude y la elusión fiscal; con un enfoque de gestión de riesgos¹⁶. En su génesis fueron importantes una serie de reformas apoyadas por

¹² [SRI, Estadísticas Generales de recaudación.](#)

¹³ [Datos de recaudación, SENA E.](#)

¹⁴ El 63,7% de las administraciones en *International Survey of Revenue Administration* (ISORA) se adhieren a este modelo (FMI, 2019).

¹⁵ [Guidelines for Strengthening Cooperation and the Exchanging of Information between Customs and Tax authorities at the National Level.](#)

¹⁶ SRI, Plan Estratégico Institucional 2021-2025, ver [EEO#5](#).

el Banco¹⁷ (OVE, 2007). Desde 2014, con el apoyo del Banco ([3325/OC-EC](#)), ha fortalecido la faceta de servicio al contribuyente. En este momento, busca reforzar los mecanismos de control tributario, y para ello debe solucionar los siguientes problemas:

Problema 1: Riesgos que comprometen la integridad de la información y la continuidad operativa del SRI

- 1.14 El Centro de Datos (CD) está expuesto a riesgos significativos. El CD principal, ubicado en Quito, está alojado en un edificio cuyas deficientes condiciones de ubicación, seguridad y servicios lo relegarían a la categoría *Tier 1*¹⁸ si tuviera certificación, con riesgo de falla operacional masiva que afectaría a la continuidad operativa de la institución¹⁹. Además de que carece de posibilidades de mejora y crecimiento²⁰, su eficiencia energética es inferior a la de un CD moderno. El SRI cuenta también con un CD alterno ubicado en Guayaquil, pero sus capacidades están básicamente limitadas a la función de respaldo.
- 1.15 Existe una importante brecha en la infraestructura tecnológica. Desde 2012, la institución apostó por un sistema de información robusto para incrementar su eficiencia operacional, sentando las bases para una gestión automatizada con una plataforma tecnológica funcional sobre la que se implementan aplicaciones construidas a partir de un mapa de procesos o reglas de negocio. Este enfoque se reforzó en 2015 mediante el Programa de Mejoramiento del SRI ([3325/OC-EC](#)), todavía en ejecución, que le permitió avanzar en la modernización de sus Equipos de Procesamiento de la Información (EPI). Sin embargo, el crecimiento de las necesidades de capacidad debido a la implementación del Comprobante Electrónico en Línea (Factura Electrónica) (CEL), y la necesidad de sustituir otros EPI antiguos, cuya obsolescencia pone en peligro la continuidad operativa²¹, exige inversiones adicionales. Tampoco cuenta con un *backup* operativo, ni con alta disponibilidad en servicios críticos que permita la continuidad del servicio en caso de un evento catastrófico.

Problema 2: Ineficacias en los procesos de control tributario

- 1.16 Varios procesos clave para el cumplimiento tributario requieren ser articulados *ex novo* o fortalecidos significativamente. El conjunto de aplicaciones informáticas que dan soporte a los procesos de negocio del SRI se integra en un portafolio dividido en dos lotes por su temática y desarrollo temporal: el “Mejora 2015-2022”, que desarrolló esencialmente, de manera parcial, los

¹⁷ Ecuador - Modernización del Sistema Tributario (ATN/SF-3361-EC); Ecuador - Modernización del Sistema Tributario II (904/SF-EC); y Programa de Modernización del Sistema Tributario (1062/OC-EC).

¹⁸ Según [Uptime Institute](#) (2018), los CD se clasifican en cuatro categorías (*Tiers*), de las cuales 1 es la más elemental.

¹⁹ Tiene puntos únicos de falla en la regulación de la energía eléctrica y en el sistema de enfriamiento. Adicionalmente, el edificio que lo alberga no es antisísmico.

²⁰ El SRI no tiene el control completo de las instalaciones del complejo, que comparte con la Cancillería.

²¹ Las principales brechas se observan en la infraestructura de capa media, obsolescencia de la infraestructura de almacenamiento, obsolescencia y carencia de garantías de la infraestructura de procesamiento de bases de datos e infraestructura de red para agencias.

procesos genéricos²² y de servicios a los contribuyentes²³, y el “Innova 2022-2027” para reforzar el área de control tributario, cuyos avances han sido hasta ahora muy modestos, especialmente en la GIR, y otros procesos transversales sin desarrollar, lo que llega a causar ineficiencias e, incluso, falta de oportunidad y cobertura en la gestión tributaria. Las carencias son:

- (i) La gestión del catastro de vehículos motorizados es deficiente, y la valoración de obligaciones y/o beneficios vehiculares y tributarios es ineficaz, porque se gestiona a través de aplicaciones desintegradas y obsoletas;
- (ii) La implementación del CEL precisa mejorar las etapas de validación, recepción y almacenamiento.
- (iii) La falta de aplicaciones de gestión de casos y de preparación de papeles de trabajo conlleva una ineficiente gestión, dado que se ejecutan de manera manual o, en algunos casos, desde varios sistemas institucionales y no se encuentra sistematizada;
- (iv) Los procesos genéricos muestran algunas carencias que no permiten implementar las aplicaciones de gestión de casos y de papeles de trabajo;
- (v) El sistema de información no permite conformar un expediente integral para cada contribuyente, dificultando la gestión;
- (vi) La escasa implementación del modelo GIR provoca que sea subóptimo, ya que se ejecuta mediante estrategias y directrices *ad-hoc*, con un importante costo de oportunidad²⁴;
- (vii) La gestión documental se produce en gran medida en soporte papel, con un alto costo económico y ecológico por la producción, notificación y archivo de más de tres millones de documentos, con dificultades de trazabilidad procesal. Aun donde se ha logrado generar medios de archivo digital, cada sistema almacena su propia documentación, sin conexión a un archivo central que permita visualizar y ordenar la trazabilidad de los trámites;
- (viii) Es necesario fortalecer las directrices de datos del SRI para asegurar su calidad. Complementariamente, no se está explotando el potencial del CEL para una fiscalización inteligente²⁵. El proceso para reducir la brecha de veracidad no logra alcanzar su potencial por la ausencia de una estrategia para explotar una información que está fragmentada y desarticulada en 7 sistemas, 97 aplicaciones, 24 módulos, 15 componentes, 35 herramientas y 4 aplicaciones externas;

²² Grupos de trabajo, actos administrativos, generador y numerador de documentos, alertas y avisos, acumulación y fraccionamiento, firma de documentos, cálculo de intereses y multas.

²³ Gestión de obligaciones y beneficios, catastro tributario, en persona y en línea, presentación de declaraciones y formulación de trámites, consultas o búsquedas y cuenta tributaria del contribuyente.

²⁴ La Cooperación Técnica (CT) ATN/OC-18895-EC contribuye con la creación de un *Data-Lab* y herramientas de analítica avanzada.

²⁵ Únicamente existe acceso de manera regular a los datos de encabezado del archivo, dado que el proceso de desdoble de los archivos XML no se ha desarrollado por falta de capacidades en su base tecnológica.

- (ix) El sistema de gestión de información sobre el talento humano ha quedado obsoleto, lo que implica riesgos de gestión de talento y también operacionales, ya que el sistema gestiona los permisos de acceso a sistemas, procedimientos y fuentes de datos. Tampoco permite hacer seguimiento de la carga operativa de las unidades administrativas²⁶.
- 1.17 El SENAE surge el 30 de diciembre de 2010 en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Es una entidad orientada al servicio y facilitación del comercio exterior, con funciones fiscales²⁷ y parafiscales.
- 1.18 En 2010 abordó una importante inversión para automatizar su sistema de gestión aduanera e implementar la VUCE, adquiriendo la plataforma informática ECUAPASS. Sin embargo, sus funcionalidades no se implementaron al 100%, siendo un sistema enfocado al registro de datos, con una limitada funcionalidad para la gestión.
- 1.19 El Plan Institucional 2021-2025²⁸ incorpora la visión de “Ser reconocidos como una institución íntegra relevante en el sector estratégico económico-productivo nacional y como un referente internacional, con procesos innovadores y servidores comprometidos, promoviendo una cultura de mejora continua que contribuya oportuna y eficazmente a la facilitación del comercio exterior”.
- 1.20 El SENAE necesita una profunda reforma en ámbitos estratégicos, tácticos y operativos, como puso de manifiesto el FMI²⁹ en 2019. Las debilidades institucionales son:

Problema 3: Amenazas sobre la continuidad operativa del SENAE.

- 1.21 El sistema informático enfrenta riesgos de sostenibilidad asociados a la obsolescencia tecnológica y de su arquitectura informática. Además, presenta debilidades funcionales ya que, si bien permite realizar el registro de operaciones, no da soporte a una gestión aduanera integral ni permite crear inteligencia aduanera y nutrir la GIR y las auditorías a posteriori.
- 1.22 El SENAE no cuenta con procesos de minería de datos para grandes volúmenes de información y de fuentes externas que permitan inferir de forma automática patrones en los datos ni se aplica el aprendizaje automatizado para detectar comportamientos de los operadores sujetos a control y, por ende, la evasión tributaria por incorrecta clasificación arancelaria y valoración aduanera; lo que repercute en un débil diseño y ejecución de planes de control aduanero, con incidencia directa en la baja efectividad de los mismos.
- 1.23 La gestión de la información no sigue las mejores prácticas internacionales; no existe una cultura de la información que sustente la operación cotidiana con la generación y actualización permanente de indicadores de gestión relevantes, lo

²⁶ De los 3.026 trabajadores, el 61,04% son mujeres. No se aprecia la necesidad de adoptar medidas de género.

²⁷ IVA a la importación, Arancel Aduanero e Impuestos sobre Consumos Específicos a la Importación.

²⁸ Publicado mediante Resolución No. SENAE-SENAE-2022-0035-RE con fecha 3 de abril de 2022.

²⁹ FMI (2019) Ecuador: la Gestión de Riesgos a partir del Fortalecimiento Institucional del SENAE.

cual resta eficiencia y eficacia en la toma de decisiones estratégicas y en los procesos de control aduanero.

- 1.24 Otro riesgo es la posible interrupción de sus operaciones por la obsolescencia y falta de soporte de su infraestructura tecnológica, particularmente en materia de seguridad, equipos de usuario final, comunicaciones y redes.
- 1.25 El modelo GIR del SENAE está desactualizado y no responde a la realidad del comercio exterior actual; los criterios probabilísticos cuentan solamente con 16 variables que no han sido actualizadas desde el año 2012 y son aplicadas únicamente a los procesos de importación y *courier*, situación que ha generado bajos niveles de efectividad del control, que se ha ido acentuando con el pasar de los años³⁰. De igual manera, los criterios determinísticos se gestionan manualmente, generando baja efectividad en los controles.

Problema 4: Limitaciones en procesos operativos del SENAE.

- 1.26 La capacidad de control del SENAE ha disminuido en los últimos años³¹ permitiendo que grupos dedicados a actividades ilícitas se fortalezcan. En particular, se han identificado las siguientes limitaciones operativas:
 - (i) los vehículos para patrullaje han cumplido su vida útil³² y mantenerlos operativos genera un alto costo y la suspensión frecuente de las actividades de control;
 - (ii) la falta de tecnología y comunicaciones perjudica la efectividad de los patrullajes y controles en zona secundaria. Adicionalmente, los vigilantes aduaneros no cuentan con equipamiento para el control táctico, operativo y de seguridad agravando los riesgos de seguridad y salud de los funcionarios;
 - (iii) el laboratorio no puede realizar el análisis químico de determinados productos (por ejemplo, abonos, productos petrolíferos, productos de composición química compleja)³³. La falta de equipos para el análisis cualitativo y cuantitativo de mercancías sensibles a nivel tributario³⁴, ambiental y de seguridad adecuados a estándares internacionales³⁵, no blindo los pronunciamientos de la administración aduanera en materia de valoración aduanera y de clasificación arancelaria de las mercancías, siendo fácilmente impugnables en instancias judiciales, perjudicando tanto la recaudación aduanera como la imagen institucional.

³⁰ Según estimaciones del SENAE, la efectividad de los criterios de riesgo del del año 2021 fue el 29%, frente al 35% de 2017.

³¹ Según la herramienta Gobierno por Resultados, el indicador "Porcentaje de cumplimiento del monto proyectado de retenciones (aprehensiones de mercancías)" en el año 2017 fue de 133,5% frente a 84,87% en el año 2020.

³² El 50% tiene una antigüedad superior a 10 años (Fuente: SENAE).

³³ FMI, 2019.

³⁴ Según estimaciones del SENAE, la proyección *Ad-valorem*, dejado de recaudar en el periodo 2017 al 2021 por subpartidas relacionadas a mercancías como Textiles, papel y cartón, asciende a US\$2.185.337,13.

³⁵ Norma ISO 17025 / Guía de Laboratorio de la Organización Mundial de Aduanas / Acuerdo sobre Facilitación del Comercio, OMC.

Problema 5: Débil gestión del talento humano.

1.27 Se han identificado las siguientes debilidades:

- (i) Los cálculos de nómina, viáticos, vacaciones, prestaciones, y otros procesos se realizan manualmente. No existe un sistema integrado de gestión que permita el control de la interacción de los funcionarios y la institución. El manejo manual conlleva a errores y elimina la posibilidad de generar ahorros en los tiempos de procesamiento. El uso intensivo de funcionarios para tareas que podrían ser automatizables distrae la atención de temas relevantes de talento humano, como el clima laboral, la carrera administrativa y la elaboración de políticas de desarrollo;
- (ii) El SENA necesita mejorar las capacidades y competencias de sus funcionarios. La capacitación a funcionarios se realiza en forma centralizada a través del formulario de necesidades del Ministerio de Trabajo, lo que desestima el desarrollo de las competencias específicas aduaneras. La única plataforma de formación existente se encuentra desactualizada y sin funcionalidad.

1.28 **Justificación.** Ecuador necesita incrementar su recaudación fiscal para equilibrar sus finanzas públicas y prevenir choques macroeconómicos reduciendo la dependencia de la extracción de recursos naturales. Con una recaudación 1,8 puntos porcentuales del PIB inferior a la media de ALC, se ha comprometido con el FMI a cerrar las brechas de política fiscal y de cumplimiento tributario mediante una combinación de reforma fiscal y fortalecimiento de su administración tributaria. También necesita optimizar y automatizar el proceso aduanero, mejorar la eficacia y eficiencia de los controles, y facilitar el comercio exterior. Este proyecto contribuye a solucionar las brechas de cumplimiento con una GIR basada en la explotación estratégica de la información fiscal y aduanera, para lo cual necesitan fortalecer su dotación tecnológica.

1.29 **Experiencia del Banco en la región y lecciones aprendidas**³⁶. Se aplicaron lecciones aprendidas en Jamaica y Uruguay³⁷, en particular la importancia del rápido aprovechamiento de las oportunidades y de trabajar con organizaciones que asumen el papel de “adalides de las reformas”³⁸, que la eficacia de las reformas administrativas es mayor cuando se combinan con reformas de política tributaria, las ventajas de trabajar en alianza con el FMI (¶1.32) y de mantener una labor sostenida de largo plazo (OVE, 2017). El abordaje multisectorial del programa garantiza un nivel de servicio integral, replicando experiencias de otras operaciones similares como el Programa de Apoyo a la Modernización de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia ([5148/OC-CO](#)) y el Mejoramiento de los Servicios de Recaudación Tributaria y Aduanera a través de la Transformación Digital en Perú ([4725/OC-PE](#)). Este trabajo conjunto permite identificar áreas de colaboración y sinergias en el ámbito tributario y aduanero.

³⁶ Para el fundamento conceptual de la intervención, véase [EEO#3](#).

³⁷ Programa de Modernización de la Gestión Fiscal, 2658/OC-JA y Programa para Apoyar la Administración Nacional de Aduanas, 1894/OC-UR.

³⁸ El SRI se concibe como una entidad en permanente innovación y transformación digital ([EEO#5](#)).

- 1.30 **Experiencia del Banco en el País y lecciones aprendidas.** El programa se agrega a importantes actuaciones para fortalecer las finanzas públicas del Ecuador, incluyendo los siguientes programas: (i) Mejora de la Capacidad Fiscal para la Inversión Pública ([4670/OC-EC](#), aprobado en 2018 por un monto de US\$50 millones y 2% desembolsado); (ii) Modernización de la Administración Financiera ([4812/OC-EC](#), aprobado en 2019 por un monto de US\$43 millones y desembolsado 22%); (iii) Apoyo a la Reforma de Empresas Públicas ([4845/OC-EC](#), aprobado en 2019 por un monto de US\$75 millones y desembolsado 4%); y (iv) Apoyo a la Mejora de la Gestión Fiscal y el Fomento Productivo ([4825/OC-EC](#), aprobado en 2019 por un monto de US\$300 millones, totalmente desembolsada y cerrada), además de varias operaciones en cartera (§1.31). El programa incorpora también lecciones aprendidas en la operación de Mejora de Pasos de Frontera ([3324/OC-EC](#), aprobado en 2014), que fue cancelada en 2019, particularmente la importancia de constituir una unidad ejecutora con recursos apropiados y buena coordinación entre el Organismo Ejecutor (OE) y las demás entidades competentes, especialmente MEF (ver §3.2).
- 1.31 **Complementariedad con operaciones en Cartera.** El SRI, apoyado por el Banco, está en proceso de cerrar la operación Programa de Mejoramiento del Servicio de Rentas Internas ([3325/OC-EC](#)), aprobada en 2014 por un monto de US\$49.400.000 y totalmente desembolsada, destinada a incrementar su capacidad tecnológica y a atender las necesidades de servicio *on-line*³⁹. El presente programa lo complementa al reforzar la capacidad tecnológica y focalizarse en las operaciones de *back-office*. También complementa al Sistema Nacional de Atracción y Facilitación de Inversiones (4754/OC-EC, aprobado en 2019 por un monto de US\$13,3 millones y desembolsado 6%) al mejorar el clima de negocios y el atractivo para la inversión extranjera con servicios tributarios y aduaneros más eficaces. La CT de apoyo operativo [ATN/OC-18895-EC](#), aprobada en 2021 por US\$250.000 y desembolsada al 30%, provee gobernanza de datos y herramientas de analítica avanzada de datos para el SRI.
- 1.32 **Coordinación con organismos multilaterales y otros donantes.** La preparación de la operación ha sido coordinada con el FMI en temas clave como la relevancia de la GIR como elemento central de las operaciones del SRI y del SENA, la necesaria coordinación entre ambas, y las prioridades de reforma del SENA. Además, la reforma de la Administración Tributaria y Aduanera (ATA) está contemplada en la operación vigente con el FMI del Servicio Ampliado del Fondo, por US\$6.500 millones (§1.3). Cabe destacar que el BID y el FMI mantienen conversaciones periódicas sobre SRI y SENA, pues la mejora de los ingresos tributarios es un criterio de la operación financiera mencionada.
- 1.33 **Alineación estratégica.** El programa se alinea con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2020-2023 (AB-3190-2), en particular con los desafíos de: (i) Productividad e Innovación, al impulsar la difusión de tecnologías digitales en el sector público e incluso en el privado, porque los contribuyentes vendrán obligados a relacionarse con las ATA mediante las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC); (ii) Integración Económica, al optimizar la gestión aduanera con servicios automatizados; así como con los temas

³⁹ El programa ha entregado satisfactoriamente todos los productos comprometidos, estando pendiente la evaluación final y de impacto.

transversales de: (i) Cambio Climático, por el cierre de centros de datos ineficientes (SRI y SENAE) y el alojamiento de EPI (*housing*) en el Centro de Datos Seguros de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CDS-CNT), así como por la sustitución de equipamiento obsoleto por otros más avanzados y con certificación de eficiencia energética. De acuerdo con la [metodología conjunta de financiamiento a la mitigación climática de los Bancos Multilaterales](#), el 42,7% de los recursos de la operación se invierten en actividades de mitigación del cambio climático por la adquisición de equipos informáticos de alta eficiencia energética y la digitalización de servicios. Estos recursos contribuyen a la meta institucional del BID de al menos 30% del volumen anual de aprobación para financiamiento climático; y (ii) Capacidad Institucional y Estado de Derecho, por reforzar al SRI y al SENAE en su capacidad tecnológica y en sus procesos, mejorando su capacidad de aplicar correctamente el sistema tributario y aduanero y limitar la corrupción⁴⁰.

- 1.34 Adicionalmente, contribuirá al Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2020-2023 (GN-2727-12) a los indicadores de: (i) emisiones evitadas (toneladas anuales de CO₂ equivalente); (ii) países con política y gestión tributaria y del gasto fortalecidas; (iii) instituciones con capacidades gerenciales y de tecnología digital reforzadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos; y (iv) volumen de comercio internacional respaldado. Asimismo, está alineado con la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-4) porque incide en la capacidad de movilización de ingresos y la integración comercial; y con la Estrategia Sectorial de Apoyo a la Integración Competitiva Regional y Global (2012-2015) – Plan de Acción (2012-2015) (GN-2565-4), al promover un mayor volumen de comercio internacional. Además, es consistente con el Marco Sectorial de Cambio Climático (GN-2835-8) a través de la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero; con el Marco Sectorial de Política y Gestión Fiscal (GN-2831-8) por la mejora de la recaudación; y con el Documento de Marco Sectorial de Integración y Comercio (GN-2715-11) por la facilitación del comercio derivada de la mejora de la operativa aduanera. El proyecto, que se encuentra incluido en el Estrategia de País del Grupo BID con Ecuador 2022-2025 (GN-3103-1), con los objetivos estratégicos de: (i) fortalecer los marcos regulatorios que posibilitan la inversión privada; (ii) reducir las ineficiencias en la gestión pública; (iii) expandir cobertura y calidad de la infraestructura física y tecnológica; y (iv) aumentar la recaudación. También se alinea a la Visión 2025 del Banco (AB-3266) al trabajar por un crecimiento económico sostenible e incluso al incrementar la recaudación fiscal fortaleciendo la administración tributaria y aduanera, fomentando la formalidad y el crecimiento. Finalmente, la operación se encuentra incluida en el Informe sobre el Programa de Operaciones de 2022 (GN-3087).

B. Objetivos, componentes y costo

- 1.35 El objetivo general de desarrollo es reforzar la capacidad de gestión del SRI y SENAE para incrementar los ingresos tributarios como porcentaje del PIB y aumentar la competitividad económica con un mejor clima para el comercio

⁴⁰ La automatización de trámites y procedimientos limita las oportunidades para la corrupción (BID, 2018: El Fin del Trámite Eterno: Ciudadanos, Burocracia y Gobierno Digital).

exterior y la inversión. Los objetivos de desarrollo específicos son: (i) incrementar la eficacia operativa del SRI en el área de control tributario; (ii) incrementar la eficacia operativa del SENAE en el área del control aduanero; y (iii) incrementar la calidad de los servicios a los OCE.

- 1.36 **Componente 1. Fortalecimiento institucional del SRI (US\$55.400.899, desglosado en US\$32.317.191 (BID) y US\$23.083.708 (KIF)). Subcomponente 1.1. Migración al CDS-CNT (US\$1.104.143, desglosado en US\$644.083 (BID) y US\$460.060 (KIF)).** Soluciona el problema del CD (¶1.14) con la migración al CDS-CNT, lo cual asegura la sostenibilidad del programa y lo adecúa a buenas prácticas internacionales. Para ello se financiará: (i) trabajos de acondicionamiento del espacio arrendado por el SRI en el CDS-CNT; y (ii) migración de los EPI y gastos necesarios hasta su puesta en funcionamiento. El espacio deberá considerar criterios de eficiencia energética, tales como aire acondicionado e iluminación eficientes⁴¹.
- 1.37 **Subcomponente 1.2. Renovación tecnológica (US\$35.036.241, desglosado en US\$20.446.872 (BID) y US\$14.589.369 (KIF)).** Contribuye a solucionar la brecha de infraestructura tecnológica (¶1.15). Comprende la renovación de *hardware* para el CD principal⁴², ubicado en el CDS-CNT, y el centro alterno⁴³, incluyendo: (i) equipamiento para comunicaciones, seguridad (incluyendo ciberseguridad) e infraestructura de aplicaciones, con sus respectivos diseños conceptuales, planes de gestión, adquisiciones e implementación; y (ii) automatización de procesos tecnológicos.
- 1.38 **Subcomponente 1.3. Innovación y mejora en los procesos de control tributario (US\$19.260.514, desglosado en US\$11.226.236 (BID) y US\$8.034.279 (KIF)).** Contribuirá a resolver las ineficacias en los procesos de control tributario (¶1.16) con los desarrollos del portafolio “Innova” para hacer más eficaz y oportuna la gestión del control. Se financiarán los siguientes productos:
- (i) Modelo de control catastral de vehículos motorizados incluyendo: (a) rediseño de procesos; (b) diseño conceptual y funcional, incluyendo casos de uso y reglas de negocio; (c) desarrollo de componentes e integración de subsistemas; (d) virtualización; (e) capacitación; y (f) gestión del cambio;
 - (ii) Sistema CEL repotenciado, incluyendo: (a) rediseño de procesos para optimizar el modelo vigente; (b) desarrollo de un plan de masificación, con catálogo estandarizado de productos estratificados; (c) diseño conceptual y funcional de sistemas, incluyendo el aplicativo gratuito para emisión de CEL; (d) desarrollo de componentes e integración de subsistemas; (e) capacitación; y (f) gestión del cambio;
 - (iii) Sistema de “Gestión de Casos” implementado, incluyendo: (a) diseño conceptual y funcional; (b) plan de automatización de procesos por

⁴¹ [2021 Best Practice Guidelines for the EU Code of Conduct on Data Centre Energy Efficiency.](#)

⁴² Los equipamientos deberán considerar la eficiencia energética, con la certificación *Energy Star* o equivalente.

⁴³ Pese al traslado al CDS-CNT, SRI seguirá teniendo un centro alterno para garantizar la continuidad del negocio.

componentes; (c) desarrollo de componentes para automatizar procesos e integración de subsistemas; (d) capacitación; y (e) gestión del cambio;

- (iv) Procesos genéricos repotenciados, incluyendo: (a) mejora en el diseño conceptual y funcional; (b) desarrollo de componentes para soportar los procesos automatizados en gestión de casos e integración de subsistemas; (c) capacitación; y (d) gestión del cambio;
- (v) Expediente integral del contribuyente, incluyendo: (a) conceptualización del expediente y rediseño de procesos; (b) diseño conceptual y funcional de sistemas; (c) desarrollo de componentes e integración de subsistemas; (d) la integración y disponibilidad de los registros de pistas de auditoría que generan las aplicaciones (e) gestión del cambio; y (f) capacitación;
- (vi) Modelo de GIR, incluyendo: (a) rediseño de procesos; (b) diseño conceptual y funcional de sistemas; (c) desarrollo de componentes e integración de subsistemas; (d) automatización de procesos; (e) capacitación; y (f) gestión del cambio;
- (vii) Sistema de Gestión Documental⁴⁴, incluyendo: (a) revisión de procesos de gestión documental; (b) diseño de un repositorio digital centralizado; (c) diseño conceptual y funcional de sistemas; (d) desarrollo de componentes e integración de subsistemas; (e) plan de gestión del cambio; y (f) capacitación;
- (viii) Modelo de Gestión de la Información, incluyendo: (a) modelo de gobierno de información; (b) casos de negocio priorizados y levantados; (c) solución de analítica avanzada de información masiva implementada; (d) modelos de información implementados de los casos de negocio priorizados; (e) desarrollo de componentes e integración de subsistemas; (f) productos comunicacionales por fases de entregables; (g) capacitación; y (h) gestión del cambio;
- (ix) Sistema de Gestión por Competencias del Talento Humano: (a) revisión del modelo de gestión del talento humano y sus procesos; (b) diseño conceptual y funcional; (c) desarrollo de componentes e integración de subsistemas; (d) capacitación; y (e) gestión del cambio.

1.39 Componente 2. Fortalecimiento institucional del SENA (US\$28.282.980, desglosado en US\$15.317.061 (BID), US\$10.940.757 (KIF) y US\$2.025.162 (Local)). Subcomponente 2.1. Modernización de la plataforma tecnológica (US\$ 23.860.100, desglosado en US\$12.737.047 (BID), US\$9.097.891 (KIF) y US\$2.025.162 (Local)). Contribuirá a la continuidad operativa del SENA (¶1.21) mediante:

- (i) Sistema informático aduanero mejorado e integrado: (a) rediseño de la arquitectura e implementación de *Experian's Web Access Control System* (EWACS) portal *Gateway*; (b) implementación del nuevo sistema informático

⁴⁴ La evaluación de reducción de emisiones de carbono debido a medidas de digitalización se encuentra resumida en el [Anexo de Cambio Climático](#).

aduanero, VUCE, y módulo de Gestión de Riesgos; (c) entrenamiento (usuarios internos, externos); y (d) Consultoría de apoyo y acompañamiento de TIC para manejo de proyecto;

- (ii) Plataforma basada en *Big Data* e Inteligencia Artificial que incluya: (a) análisis de datos estructurados y no estructurados; (b) incorporación de aprendizaje automático; (c) definición de algoritmos para la detección de defraudación aduanera; (d) implementación de un sistema de selectividad basado modelos analíticos e inteligencia artificial; y (e) entrenamiento;
- (iii) Plataforma de *Data Warehouse* y *Business Intelligence* que favorezca la adopción de una cultura de la información con explotación efectiva de los datos, la generación de indicadores de gestión relevantes alineados con el plan estratégico, y para el seguimiento de los planes operativos: (a) Implementación de *Data Warehouse* y *Business Intelligence*; (b) actualización del proceso de extracción, transformación y carga; (c) diseño de reportería e indicadores de gestión; y (d) actualización de *dashboards* y *datamarts*;
- (iv) Plan de renovación de infraestructura tecnológica: (a) renovación de equipos de red; (b) renovación de equipos de comunicación; (c) adquisición de solución para la prevención de pérdida de datos; y (d) renovación de computadores de usuarios;
- (v) Modelo de GIR: (a) consultoría para el diseño e implementación de un nuevo modelo de riesgos integrado y otros elementos de gobernanza, analítica e inteligencia artificial.

1.40 Subcomponente 2.2. Fortalecimiento de los procesos operativos del SENAE (US\$3.703.280, desglosado en US\$2.160.247 (BID) y US\$1.543.033 (KIF)). Contribuirá a mejorar los procesos operativos del SENAE (¶1.26) a través de siguientes elementos para apoyar los controles operativos:

- (i) Unidades móviles terrestres: (a) patrulleros equipados; y (b) furgones de 7 toneladas;
- (ii) Equipo de seguridad, protección y control: (a) equipo de seguridad y protección (chalecos, cascos, linternas, esposas, toletes, entre otros); (b) canes K-9 y detector de dinero D15; (c) equipos de comunicación; (d) Tecnología de control - Detector de trazas; y (e) tecnología de control - Sistema de video cámara de inspección boroscopio;
- (iii) Apoyo al Laboratorio Aduanero: (a) Consultoría para el mantenimiento y calibración de equipos; (b) adquisición de equipos y servicios para el laboratorio; y (c) consultoría para la certificación ISO 17025.

1.41 Subcomponente 2.3. Fortalecimiento del talento humano (US\$719.600, desglosado en US\$419.767 (BID) y US\$299.833 (KIF)). Contribuirá a mejorar la gestión del talento humano (¶1.27) a través de:

- (i) Sistema Integral de Gestión de Talento Humano: (a) *software* integrado con funcionalidades de nómina, viáticos, traslado de personal, selección, capacitación, evaluación, clima laboral y bienestar social; y (b) consultoría organizacional sobre RRHH, planificación del talento humano y evaluación del desempeño;
- (ii) Funcionarios de SENA E con nuevas capacidades, a través de un plan específico de formación e instrumentos informáticos de gestión de entrenamiento: (a) Plan de Fortalecimiento de Capacidades; (b) Implementación de *software* de capacitación y entrenamiento; (c) Adquisición de servidor para alojar la plataforma; y (d) consultoría para la gestión del programa de modernización del SENA E.

1.42 **Administración del programa.** Se presupuestaron US\$4.847.089 para la administración del programa: US\$1.845.500 para el funcionamiento de la Unidad Ejecutora del Programa (UEP) del SRI⁴⁵, US\$2.234.352 para la del SENA E; US\$336.000 para auditoría; US\$224.000 para evaluación; y US\$207.237 para contingencias.

C. Indicadores clave de resultados

1.43 **Resultados esperados.** Los impactos esperados del programa son el incremento de la recaudación tributaria como porcentaje del PIB (*ceteris paribus*), y el progreso en el Pilar 7 (Mercado de Bienes) del Índice de Competitividad del WEF. Los indicadores de los objetivos específicos son: (a) respecto al incremento en la eficacia operativa del SRI: deuda tributaria generada en controles intensivos/presupuesto de fiscalización; (b) respecto a la mejora en la eficacia operativa del SENA E: número de operaciones de importación sujetas a control concurrente con liquidación administrativa sobre el total de operaciones de importación sujetas a control concurrente; y (c) respecto del aumento de la calidad de los servicios a los OCE: tiempo promedio de liberación de mercancías de importación.

1.44 **Productos principales.** Los productos prioritarios del Componente 1 son: la migración del equipamiento informático del actual CD del SRI al CDS–CNT; la renovación del *hardware* del SRI y el desarrollo de aplicaciones (*software*) para el control tributario. Estas inversiones mejorarán la eficacia operativa del SRI en el área de control tributario con una GIR avanzada. El indicador del objetivo de desarrollo específico #1 lo captura en forma de deuda tributaria levantada en controles de auditoría. Para el Componente 2, los productos prioritarios son la modernización de su plataforma tecnológica, con inversiones en *hardware* y *software*. Adicionalmente, se provee equipamiento diverso, incluido vehículos, para mejorar los procesos operativos del SENA E, y se fortalece el talento humano mediante aplicaciones informáticas y capacitaciones. Estas inversiones deben mejorar la eficacia de la aduana en su misión de combatir el contrabando. El indicador que mejor lo refleja es el porcentaje de controles que generan liquidaciones administrativas (indicador del objetivo de desarrollo específico #2 en la Matriz de Resultados) porque las acciones de control estarán mejor orientadas gracias a la GIR.

⁴⁵ Incluye recursos de libre disponibilidad.

- 1.45 **Análisis económico.** Se efectuó bajo la modalidad de costo-efectividad, para cada uno de los dos componentes del programa, comparando la efectividad en la tarea recaudatoria del SRI y del SENAЕ sin proyecto⁴⁶ y con proyecto ([EEO#1](#)). El indicador de efectividad utilizado es el costo por dólar de la recaudación aduanera (SENAЕ) y de la recaudación de tributos internos (SRI). Sin programa, el Valor Presente Neto (VPN) de los costos de las labores de control del SRI y del SENAЕ asciende, en conjunto, a US\$1.229,3 millones, mientras que el VPN de los tributos recaudados con dichas labores asciende a US\$121.104,7 millones; lo que significa que el costo medio de recaudar un dólar es de US\$0,01015. A raíz de las intervenciones previstas, el VPN de los costos de las labores de control del SRI y el SENAЕ se eleva a US\$1.250,1 millones, pero el VPN de la recaudación lograda se eleva en mayor proporción, ascendiendo a US\$123.934,5 millones. En consecuencia, el costo por dólar recaudado (con programa) se reduce hasta US\$0,01009. Adicionalmente, con el proyecto, el costo para lograr un dólar adicional de recaudación (Indicador de costo-efectividad incremental) será solamente US\$0,00732. Los resultados del análisis reflejan dos aspectos: (i) por efecto del programa, el costo de obtener la recaudación será menor que en ausencia de las intervenciones (reducción del costo medio a US\$0,01009); y (ii) la recaudación adicional que se logrará respecto a la situación sin programa se obtendrá a menores costos (solamente US\$0,00732 por dólar). Resultados similares se obtienen cuando el análisis se realiza por separado para el SRI y para el SENAЕ. Se realizó un [análisis de sensibilidad](#) para determinar cuál sería el mínimo porcentaje de recaudación adicional del SRI y el SENAЕ respecto a la línea base que se requiere para que el costo-efectividad del programa se mantenga en los mismos niveles que sin programa. Los resultados del análisis muestran que para que esto ocurra se necesita un incremento de la recaudación del SRI de 0,70% y de 2,23% en el caso del SENAЕ.
- 1.46 **Beneficiarios.** El programa beneficiará directamente al SRI y al SENAЕ, con una profunda renovación tecnológica; e indirectamente: (i) al Estado ecuatoriano, con más recursos para llevar a cabo sus políticas públicas; (ii) a la población, con mejores condiciones para cumplir sus obligaciones tributarias; y (iii) al sector exterior, con servicios aduaneros de mayor calidad.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumento de financiamiento

- 2.1 Este programa se estructura bajo la modalidad de préstamo de inversión específico, ya que financiará un proyecto con actividades claramente definidas al momento de la aprobación en términos de costo y diseño, habiendo estimado su factibilidad técnica, financiera y económica. El monto total de la operación es US\$88.530.968, que se financiará con un préstamo por US\$49.000.000 con cargo a los recursos del Capital Ordinario (CO) del Banco, US\$35.000.000 con cargo a la Facilidad de Corea de Cofinanciamiento para el Desarrollo de Infraestructura para América Latina y el Caribe (KIF), fondos ya aprobados, y US\$4.530.968 provendrán de financiamiento local.

⁴⁶ Este estado representaría el estado contrafactual de *business as usual*.

Cuadro 1. Costos estimados (US\$)

Componentes / Subcomponentes	BID	KIF	Local	Total	%
Componente 1. Fortalecimiento Institucional del SRI	32.317.191	23.083.708	0	55.400.899	62,58
Subcomponente 1.1. Migración al CDS-CNT	644.083	460.060	0	1.104.143	1,25
Subcomponente 1.2. Renovación Tecnológica	20.446.872	14.589.369	0	35.036.241	39,56
Subcomponente 1.3. Innovación y Mejora en los Procesos de Cumplimiento Tributario	11.226.236	8.034.279	0	19.260.514	21,77
Componente 2. Fortalecimiento Institucional del SENA	15.317.061	10.940.757	2.025.162	28.282.980	31,95
Subcomponente 2.1. Modernización de la Plataforma Tecnológica	12.737.047	9.097.891	2.025.162	23.860.100	26,95
Subcomponente 2.2. Fortalecimiento de los Procesos Operativos del SENA	2.160.247	1.543.033	0	3.703.280	4,18
Subcomponente 2.3. Fortalecimiento del Talento Humano	419.767	299.833	0	719.600	0,81
Administración y Otros Gastos	1.365.748	975.535	2.505.806	4.847.089	5,48
Administración Componente 1 SRI	32.587	23.277	1.789.636	1.845.500	2,08
Administración Componente 2 SENA	885.606	632.576	716.170	2.234.352	2,52
Auditoría	196.000	140.000	0	336.000	0,38
Evaluación	130.667	93.333	0	224.000	0,25
Contingencias	120.888	86.349	0	207.237	0,23
Total	49.000.000	35.000.000	4.530.968	88.530.968	100

* Los costos por actividad son estimados.

- 2.2 **Programa de desembolsos.** Los desembolsos del financiamiento se harán en cinco años:

Cuadro 2. Programación de desembolsos (US\$)

Fuente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
BID	3.279.943	11.095.929	16.394.321	15.728.235	2.501.572	49.000.000
KIF	2.342.816	7.925.664	11.710.229	11.234.454	1.786.837	35.000.000
Local	906.194	906.194	906.194	906.194	906.194	4.530.968
Total	6.528.953	19.927.787	29.010.744	27.868.883	5.194.603	88.530.968
%	7,37	22,51	32,77	31,48	5,87	100,0

B. Riesgos ambientales y sociales

- 2.3 De acuerdo con el Marco de Política Ambiental y Social (MPAS) (GN-2965-23), la operación fue clasificada en la Categoría “C”, ya que se espera que cause impactos ambientales o sociales negativos mínimos o nulos.
- 2.4 El programa apoyará el fortalecimiento de procesos tributarios con el desarrollo de sistemas y fortalecimiento institucional. De acuerdo con la Unidad de Servicios Socioambientales del Banco, no se requerirá un ESA, pero sí el monitoreo de salvaguardas.

C. Otros riesgos y temas clave

- 2.5 **Institucional.** Se identificó como riesgo medio-alto los posibles ataques cibernéticos que causen daños a un activo estratégico como es la información tributaria y a la reputación de las entidades públicas que administran el sistema tributario y aduanero. Este riesgo se mitigará con la inclusión en el programa de adquisiciones de las medidas más avanzadas en seguridad cibernética y con la elaboración por SRI y SENAE de planes de seguridad (incluyendo ciberseguridad).
- 2.6 **Sostenibilidad.** El programa es técnicamente sostenible porque está concebido a partir de macroprocesos que se adaptan a las mejores prácticas internacionales. El alojamiento (*housing*) de los EPI de SRI y SENAE en el CDS-CNT mejora la sostenibilidad del programa. Se adquirirá equipamiento de última generación, con especial atención a la ciberseguridad. A medio plazo, es un hecho que las ATA necesitarán adaptarse a un entorno cambiante, incluyendo el cambio tecnológico, nuevos modelos de negocio, la economía digital, etc., y SRI y SENAE podrán hacerlo a partir de los activos que financia el programa. Además, la normativa ecuatoriana obliga a presupuestar partidas para el mantenimiento de las inversiones en tecnología durante seis años, lo que se ha reflejado en el cronograma de desembolsos.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los arreglos de implementación

- 3.1 El prestatario será la República del Ecuador, y los organismos ejecutores, el SRI y el SENAE. El SRI ejecutará el Componente 1 y el SENAE, el Componente 2. Cada uno contará con su propia UEP. El MEF suscribirá con cada uno un acuerdo para la transferencia de fondos en términos previamente acordados con el Banco.
- 3.2 De acuerdo con el análisis de capacidad institucional realizado a los dos OE en febrero de 2021, ambos cuentan con capacidad de ejecución de este programa. El SRI ejecuta actualmente el Programa de Mejoramiento del Servicio de Rentas Internas ([3325/OC-EC](#), ¶1.31), por lo que cuenta con experiencia y ha acreditado su capacidad, aunque necesitará contratar al personal que se detalla en ¶3.3, en las condiciones previstas en este párrafo. El SENAE fue ejecutor del Proyecto Mejora de Pasos en Frontera ([3324/OC-EC](#), ¶1.30) que fue cancelado por bajo desempeño en la ejecución debido a una alta rotación de autoridades y a un cambio de prioridades gubernamentales. Estas lecciones aprendidas se tuvieron en cuenta a la hora de diseñar las respectivas UEP (¶3.3 y ¶3.4) y de programar acciones de capacitación. Con estos antecedentes, se ha acordado que las UEP se financien con fondos del programa, que el personal contratado tenga dedicación exclusiva y que estén sujetas a monitoreo regular por el BID, en el marco del acompañamiento técnico permanente que se brindará a los OE.
- 3.3 La UEP del SRI estará conformada por: (i) el Director General del programa, que reportará directamente a la Dirección General del SRI; (ii) un Gerente de Portafolio; (iii) un Coordinador de Gestión; (iii) tres especialistas en adquisiciones; (iv) dos especialistas financieros; (v) un especialista en planeación y monitoreo; (vi) dos

especialistas jurídicos; (vii) dos especialistas en talento humano; y (viii) dos asistentes administrativos.

- 3.4 La UEP del SENA E estará conformada por: (i) un Coordinador General, que reportará directamente a la Dirección General del SENA E; (ii) un especialista financiero; (iii) un especialista en adquisiciones; (iv) un especialista en planificación y monitoreo; y (v) tres especialistas en TIC (arquitectura, desarrollo e infraestructura).
- 3.5 **Funciones de las UEP.** Serán: (i) preparar y actualizar periódicamente el [Plan de Ejecución Plurianual \(PEP\)](#), el [Plan Operativo Anual \(POA\)](#), el [Plan de Adquisiciones \(PA\)](#) y el Plan Financiero/Flujo de Caja del programa; (ii) llevar a cabo los procesos de selección de obras, bienes y servicios de consultoría y la suscripción de los contratos financiados por el programa; (iii) realizar las actividades de supervisión de obras, el monitoreo y seguimiento de la ejecución; así como la presentación de informes de progreso al Banco; y (iv) realizar la gestión financiera del programa, incluyendo la preparación de la documentación de soporte de las solicitudes de desembolsos, rendición de cuentas y contratación de auditoría, entre otros.
- 3.6 **Coordinación de los OE y a nivel estratégico.** A nivel interinstitucional con base en la legislación nacional, el MEF coordinará la ejecución a través de la Coordinación General de Programas BID, que dará seguimiento a la implementación del programa al nivel global. El MEF será la contraparte del Banco para la suscripción del contrato y el monitoreo del cumplimiento de las condiciones de desembolsos. Se designará al menos una persona que será responsable del seguimiento del programa y de, entre otras tareas, mantener la comunicación oficial con el Banco, coordinar con los OE el cumplimiento de las tareas periódicas de preparación de los documentos de ejecución [PEP](#), [POA](#), [PA](#), plan financiero/flujo de caja, coordinar la presentación de informes semestrales de progreso al Banco, así como las evaluaciones intermedia, final y de impacto. Por lo que hace a la coordinación con el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, la migración de los centros de datos de SRI y SENA E al CDS-CNT supone dar cumplimiento al [Acuerdo Ministerial No. 030-2019](#), que expidió el Plan de Migración de los Sistemas de Información de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva a un Centro de Datos Seguro.
- 3.7 **Reglamento Operativo del Programa (ROP).** La ejecución del programa se regirá por las disposiciones del [ROP](#), que contendrá, entre otros, los siguientes aspectos: (i) roles y responsabilidades de las entidades involucradas, incluyendo OE y MEF; (ii) comunicaciones entre los OE y el Banco; (iii) composición mínima de cada OE a efectos de la condición contractual especial previa; (iv) normas y procedimientos para la selección y contratación de obras, bienes y servicios; (v) normas y procedimientos para la gestión administrativa y financiera; (vi) normas y procedimientos para el seguimiento y monitoreo; y (vii) normas y procedimientos de control interno y auditoría.
- 3.8 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento:** (i) **que el Prestatario haya presentado evidencia del acuerdo vigente para la transferencia de recursos del préstamo, suscrito con cada uno de los OE del programa, en los términos previamente acordados con el Banco.** Esta condición es crítica para el establecimiento de un esquema de ejecución

exitoso y consistente con la normativa ecuatoriana aplicable; **(ii) que el Prestatario, por sí o por intermedio de los OE, haya presentado evidencia de que el [ROP](#) ha sido aprobado y entrado en vigencia en los términos previamente acordados por el Banco.** Esta condición es crítica porque el ROP contará con las orientaciones técnicas y operativas claves para la ejecución eficiente de cada componente; **y (iii) que el Prestatario, por sí o por intermedio de los OE, haya presentado evidencia de que se han creado UEP dentro de cada uno de los OE y se han realizado las designaciones de su personal mínimo necesario.** Esta condición es crítica porque se necesita un equipo adecuado para la ejecución.

- 3.9 **Adquisición de obras, bienes y servicios distintos de consultorías y servicios de consultoría.** Las adquisiciones financiadas total o parcialmente con recursos del Banco serán realizadas de acuerdo con las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras (GN-2349-15) y las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores financiados por el Banco (GN-2350-15).
- 3.10 **Gestión financiera y auditorías.** La gestión financiera seguirá la Guía OP-273-12, y cada OE será responsable de la gestión de sus desembolsos. Se realizarán anticipos para cubrir las necesidades de recursos de cada OE para un periodo de hasta 180 días. A solicitud del prestatario también se podrán realizar pagos directos a los proveedores y reembolsos de gastos efectuados. Se solicitará a cada OE estados financieros auditados del programa anualmente, dentro de los 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio o del plazo para el último desembolso al finalizar la ejecución.
- 3.11 **Financiamiento retroactivo.** Considerando la urgencia de las inversiones en tecnología, por la precariedad de los EPI, particularmente del SENAE, amenazan la continuidad del negocio, el Banco podrá financiar retroactivamente, con cargo a los recursos del préstamo, hasta la suma de US\$8,4 millones (10% del monto propuesto del préstamo BID y 10% de la facilidad KIF), gastos elegibles de los Componentes 1 y 2 efectuados por el Prestatario, siempre que se haya cumplido con requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado hasta 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo por parte del Directorio del Banco.
- 3.12 **Reconocimiento de gastos.** Para facilitar, entre otros fines, una rápida constitución de las UEP, el Banco podrá reconocer retroactivamente, con cargo al aporte local, hasta la suma de US\$453.096 (10% del monto estimado del aporte local), gastos elegibles de los Componentes 1 y 2, así como de Administración, efectuados por el prestatario, siempre que se hayan cumplido los requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. No se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.

B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados

- 3.13 **Monitoreo.** Para medir el avance del programa se utilizarán los indicadores de resultado y producto descritos para cada componente en la Matriz de Resultados (MR) y reflejados en el Informe de Monitoreo de Progreso (PMR). Cada uno de los OE será responsable del mantenimiento de sus sistemas de recopilación de datos y seguimiento. Los instrumentos de gestión son: (i) la MR; (ii) el [POA](#); (iii) el [PEP](#); (iv) el [PA](#); y (v) el Plan de Monitoreo y Evaluación ([PME](#)). Cada OE presentará

informes de avance semestrales dentro de los 60 días posteriores al final de cada semestre. Los instrumentos para el seguimiento del programa están detallados en el PME.

- 3.14 **Evaluación.** El programa será evaluado, según lo estipulado en el [PME](#), conforme a las metas e indicadores de resultados y productos contenidos en la MR. Se realizarán una evaluación intermedia y una final independientes por cada componente, que abarcarán los aspectos técnicos, administrativos y financieros, así como un análisis costo efectividad ex post. La evaluación intermedia, cuando hayan transcurrido 36 meses de ejecución del programa. La evaluación final, cuando los desembolsos alcancen al menos un 95% de los recursos BID y KIF del respectivo componente. Su objetivo será verificar el avance en el cumplimiento de las metas previstas para cada uno de los resultados esperados y la generación de los productos por componente. El informe de evaluación final, que podrá ser conjunto si los OE terminan la ejecución al mismo tiempo, o separado en caso contrario, será insumo para el Informe de Terminación de Proyecto.
- 3.15 **Evaluación de impacto.** El programa también contempla una evaluación de impacto para identificar su efecto causal sobre la recaudación tributaria. Se realizará un ejercicio experimental para cuantificar cómo los procesos de automatización de la información, las herramientas de analítica de datos y el nuevo modelo de GIR inciden en la efectividad de los controles tributarios. El ejercicio, a realizarse en el SRI, consistirá en el uso de información automatizada proveniente de CEL para la preparación de auditorías, así como la implementación de los nuevos perfiles de riesgo para la selección de contribuyentes. Se espera que la labor fiscalizadora del SRI sea más eficiente y que los contribuyentes perciban una autoridad más contundente en la detección de casos de evasión y en consecuencia incrementen sus valores declarados de IVA y ventas.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		EC-L1253
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Prioridades Estratégicas del Grupo BID e Indicadores del CRF		
Retos Regionales y Temas Transversales	-Productividad e Innovación -Integración Económica -Cambio Climático -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Nivel 2 del CRF: Contribuciones del Grupo BID a los Resultados de Desarrollo	-Volumen de comercio internacional respaldado (\$) -Emisiones evitadas (toneladas anuales de CO2 equivalente) -Países con política y gestión tributaria y del gasto fortalecidas (#) -Instituciones con capacidades gerenciales y de tecnología digital reforzadas (#)	
2. Objetivos de desarrollo del país		
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-3103-1	(i) fortalecer los marcos regulatorios que posibilitan la inversión privada; (ii) reducir las ineficiencias en la gestión pública; (iii) expandir cobertura y calidad de la infraestructura física y tecnológica; y (iv) aumentar la recaudación.
Matriz de resultados del programa de país	GN-3087	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2022.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
II. Development Outcomes - Evaluability		Evaluable
3. Evaluación basada en pruebas y solución		9.8
3.1 Diagnóstico del Programa		2.5
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		3.5
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados		3.8
4. Análisis económico ex ante		9.0
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE		2.0
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados		3.0
4.3 Supuestos Razonables		2.0
4.4 Análisis de Sensibilidad		2.0
4.5 Consistencia con la matriz de resultados		0.0
5. Evaluación y seguimiento		8.9
5.1 Mecanismos de Monitoreo		4.0
5.2 Plan de Evaluación		4.9
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad		Medio Bajo
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		C
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Si	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios, Licitación pública nacional.
No-Fiduciarios	Si	Sistema Nacional de Planeación Estratégica.
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto	Si	ATN/OC-18895-EC; EC-T1430 - Oficina de Grandes Contribuyentes en Ecuador. Posibilita proveer gobernanza de datos y herramientas de analítica avanzada de datos para el Servicio de Rentas Internas el Ecuador.

Nota de valoración de la evaluabilidad:

El proyecto de inversión tiene el objetivo general de reforzar la capacidad de gestión del Servicio de Rentas Internas (SRI) y del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) para incrementar los ingresos tributarios y la competitividad económica en el país. Para ello, se plantea trabajar en tres objetivos específicos: (i) incrementar la eficacia operativa del SRI en el área de control tributario; (ii) incrementar la eficacia operativa del SENA en el área del control aduanero; e (iii) incrementar la calidad de los servicios a los Operadores de Comercio Exterior (OCE). Ecuador enfrenta desafíos a su equilibrio fiscal. En este contexto, la modernización de la gestión tributaria es clave para que el gobierno pueda seguir expandiendo su capacidad institucional y atendiendo las necesidades de los ciudadanos. El diagnóstico del proyecto ha sido basado en evidencia. El proyecto trabajará en los siguientes problemas específicos: (i) la falta de modernización para gestionar la información en la SRI, (ii) las ineficiencias en los procesos de control tributario interno, (iii) la falta de modernización del sistema informático de la SENA, (iv) la baja capacidad de control del SENA, y (v) la débil gestión del talento humano en la SENA.

La matriz de resultados presenta indicadores adecuados (SMART) para medir el logro de los objetivos específicos. El proyecto aborda apropiadamente los requisitos de monitoreo y evaluación. El PME incluye una propuesta de evaluación de impacto que busca cuantificar cómo el nuevo modelo de control tributario incidirá en la efectividad para la fiscalización y recaudación de la autoridad tributaria (SRI). La metodología propuesta es un experimento controlado aleatorio.

El proyecto presenta un análisis costo-efectividad en el que se compara la efectividad en la tarea recaudatoria sin proyecto (business as usual) y con proyecto. El indicador de efectividad utilizado es el costo por dólar de la recaudación. El análisis presentado muestra que, una vez considerado los costos del préstamo, el escenario con programa nos llevaría a tener una recaudación más eficiente en Ecuador. El análisis presentado desagrega el análisis para la SRI y la SENA.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo del proyecto:	Los objetivos de desarrollo específicos son: (i) incrementar la eficacia operativa del SRI en el área de control tributario; (ii) incrementar la eficacia operativa del SENAE en el área del control aduanero; y (iii) incrementar la calidad de los servicios a los OCE. El objetivo general de desarrollo es reforzar la capacidad de gestión del SRI y del SENAE para incrementar los ingresos tributarios como porcentaje del PIB y para aumentar la competitividad económica con un mejor clima para el comercio exterior y la inversión.
-------------------------------	--

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
INDICADOR #1 CAPACIDAD FINANCIERA DEL ESTADO							
Recaudación tributaria / PIB ¹	% PIB	12,8%	2020	2027	13,0%	Estadísticas SRI	Fórmula de Cálculo (FC): Recaudación tributaria / PIB En caso de cambios en la metodología de cálculo del PIB, se recalculará la línea base. Recaudación tributaria en 2020: US\$12.381 millones PIB: US\$96.677 millones.
INDICADOR #2 COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL DEL PAÍS INCREMENTADA							
Índice de Competitividad del WEF (Pilar 7)	Puntaje (escala 0-100)	43,3 ²	2018	2027	45,3	Reporte de competitividad global del WEF	Este subíndice corresponde al “Pilar 7: mercado de bienes” y considera ocho variables, entre las que se incluye la eficiencia del despacho aduanero y fronterizo.

¹ La meta de 0,2% de incremento sobre el PIB es realista considerando las experiencias internacionales de reformas exitosas, tal como están descritas en Akitoby et. al (2020): *Tax revenue mobilization episodes in developing countries, Policy Design and Practice*, 3:1, 1-29, DOI: [10.1080/25741292.2019.1685729](https://doi.org/10.1080/25741292.2019.1685729). De acuerdo con Akitoby, una reforma exitosa que incluya administración y política sería aquella que supere el 0,5% del PIB. Dado que esta es exclusivamente administrativa, la prudencia indica que un 0,2% es ambicioso pero factible.

² Corresponde a la posición 130 de 140 países en el pilar 7 “mercado de bienes” del Reporte de Competitividad Global 2019 del WEF. En la actualidad Ecuador es uno de los tres países con menor calificación de la región de América Latina y el Caribe. Existen esperanzas fundadas de que Ecuador sea más receptivo de la inversión exterior (¶1.10 del POD), lo cual debería ser suficiente para permitirle incrementar dos puntos hasta el 45,3, puntuación que en el último ranking ostentaba Paquistán.

OBJETIVOS DE DESARROLLO ESPECÍFICOS

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea	Año Línea	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Fin del proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
OBJETIVO DE DESARROLLO ESPECÍFICO #1: Incrementar la eficacia operativa del SRI en el área de control tributario											
1. Deuda tributaria generada en controles intensivos	Ratio	31,8	2021	31,8	32,2	32,8	33,6	34,5	35,4	Informe anual de labores (SRI)	<p>Este indicador mide el monto de deuda tributaria generada en controles intensivos por dólar presupuestado para fiscalización.</p> <p>FC: Deuda tributaria generada en controles intensivos / presupuesto de fiscalización</p> <ul style="list-style-type: none"> Deuda tributaria generada (controles intensivos) en 2021: US\$334,9 millones Presupuesto de personal de fiscalización en 2021: US\$10,5 millones.
OBJETIVO DE DESARROLLO ESPECÍFICO # 2: Incrementar la eficacia operativa del SENAE en el área del control aduanero											
2. Número de operaciones de importación sujetas a control concurrente con liquidación administrativa / Total de operaciones de importación sujetas a control concurrente (SENAE)	%	18,0	2021	20,0	25,0	30,0	35,0	40,0	45,0	Informe anual de gestión (SENAE)	<p>FC: Número de operaciones de importación con liquidación administrativa / Total de operaciones de importación sujetas a control concurrente (SENAE).</p>
OBJETIVO DE DESARROLLO ESPECÍFICO # 3: Incrementar la calidad de los servicios a los OCE											
3. Tiempo promedio de liberación de mercancías de importación	Días	2,2	2021	2,2	2,1	2,1	2,0	1,9	1,8	Informe anual de gestión (SENAE)	<p>FC: Días promedio calculados entre el pago de los tributos asociados a la declaración de importación y el levante de la mercancía.</p>

PRODUCTOS³

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Fin del Proyecto	Medios de Verificación
Componente 1. Fortalecimiento institucional del SRI										
Subcomponente 1.1 - Migración al CDS-CNT										
1.1.1 Plan de acondicionamiento del espacio arrendado en el CDS-CNT y migración de los EPI, implementado	Plan	0	2021	0	1	0	0	0	1	Informe y facturas del CDS-CNT.
Subcomponente 1.2 - Renovación tecnológica										
1.2.1 Plan de equipamiento para comunicaciones, seguridad e infraestructura de aplicaciones y automatización de procesos tecnológicos, implementado	Plan	0	2021	0	0	0	0	1	1	Informe del SRI, incluyendo requisitos de equipos con eficiencia energética.
Subcomponente 1.3 - Innovación y mejora en los procesos de control tributario										
1.3.1 Nuevo modelo de catastro vehicular, implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	1	0	1	Informe del SRI. Se estima que la digitalización de procesos permitirá una reducción de emisiones de GEI de 4.171 TCO2 por año.
1.3.2 Modelo de gestión de la información y CEL, repotenciado	Modelo	0	2021	0	0	0	1	0	1	
1.3.3 Sistema de gestión de casos y papeles de trabajo, implementado	Sistema	0	2021	0	0	0	1	0	1	
1.3.4 Sistema de procesos genéricos repotenciado	Sistema	0	2021	0	0	0	1	0	1	
1.3.5 Expediente integral del contribuyente, implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	1	0	1	
1.3.6 Modelo de GIR, implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	0	1	1	
1.3.7 Modelo de gestión documental sin papeles implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	1	0	1	

³ Los resultados son anuales. Para los hitos correspondientes a cada producto, ver [Plan de Monitoreo y Evaluación](#).

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Fin del Proyecto	Medios de Verificación
1.3.8 Modelo de gestión de la información, implementado	Modelo	0	2021	0	0	0	0	1	1	
1.3.9 Sistema de gestión del talento humano, implementado	Sistema	0	2021	0	0	0	1	0	1	
Componente 2. Fortalecimiento institucional del SENAE										
Subcomponente 2.1 – Modernización de la plataforma tecnológica										
2.1.1 Sistema aduanero mejorado e integrado, con plataforma basada en <i>big data</i> e inteligencia artificial, implementada y plataforma de <i>Data Warehouse</i> y <i>Business Intelligence</i> implementada	Sistema	0	2021	0	0	0	0	1	1	Informe del SENAE, incluyendo requisitos de equipos con etiqueta de eficiencia energética.
2.1.2 Plan de renovación de infraestructura tecnológica, implementado	Plan	0	2021	0	1	0	0	0	1	
2.1.3 Modelo de GIR, implementado	Modelo	0	2021	1	0	0	0	0	1	
Subcomponente 2.2 - Fortalecimiento de los procesos operativos del SENAE										
2.2.1 Unidades móviles terrestres, adquiridas	Vehículos	0	2021	0	15	10	10	0	35	Informe del SENAE, incluyendo sustitución de vehículos por otros menos contaminantes.
2.2.2 Equipo de seguridad, protección y control, adquirido	Equipamiento	0	2021	0	0	0	1	0	1	
2.2.3 Laboratorio aduanero modernizado	Equipamiento	0	2021	0	0	0	0	1	1	
Subcomponente 2.3 - Fortalecimiento del talento humano										
2.3.1. Sistema integral de gestión de talento humano implementado	Sistema	0	2021	0	0	0	0	1	1	Informe del SENAE.
2.3.2. Funcionarios de SENAE con nuevas capacidades incorporadas	Funcionarios	0	2021	0	0	0	0	1	1	

País: Ecuador

División: IFD/FMM

No. de operación: EC-L1253

Año: 2022

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

Organismo Ejecutor (OE): Servicio de Rentas Internas (SRI) y Servicio Nacional de Aduanas de Ecuador (SENAE)

Nombre de la Operación: Programa de Mejora de la Administración Tributaria y Aduanera

I. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

1. Uso de sistema de país en la operación.

<input checked="" type="checkbox"/> Presupuesto	<input type="checkbox"/> Reportes	<input checked="" type="checkbox"/> Sistema Informativo	<input checked="" type="checkbox"/> Licitación Pública Nacional (LPN)
<input checked="" type="checkbox"/> Tesorería	<input type="checkbox"/> Auditoría Interna	<input checked="" type="checkbox"/> Comparación de Precios	<input type="checkbox"/> Otros
<input checked="" type="checkbox"/> Contabilidad	<input type="checkbox"/> Control Externo	<input type="checkbox"/> Consultores Individuales	

2. Mecanismo de ejecución fiduciaria

<input checked="" type="checkbox"/>	Co-ejecutores / Sub ejecutores	<p>El SRI y SENAE son los OE del programa. El SRI ejecutará el Componente 1 y el SENAE, el Componente 2. Cada uno contará con su propia UEP.</p> <p>Cada OE gestionará la asignación presupuestaria para este programa, así como las contrataciones y los pagos por medio de la Cuenta Única del Tesoro (CUT). El MEF suscribirá con cada uno un acuerdo para la transferencia de fondos en términos previamente acordados con el Banco. Serán responsables de preparar y reportar información financiera del programa, gestionar los desembolsos ante el BID, presentar los informes financieros auditados y no auditados requeridos, y preparar los respectivos planes de adquisiciones en el Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones (SEPA) u otro sistema que el Banco indique.</p> <p>Los OE utilizarán el sistema nacional de adquisiciones una vez el Banco y el Gobierno del Ecuador hayan suscrito el convenio de aplicación de dicho sistema, esto se verá reflejado en el plan de adquisiciones del Programa. En gestión financiera, los OE utilizan el sistema nacional e-SIGEF, cuentan con unidades de control interno y están sometidas al control externo de la Contraloría General del Estado.</p>
-------------------------------------	--------------------------------	---

3. Capacidad fiduciaria

Capacidad fiduciaria del OE	<p>De acuerdo con el análisis de capacidad institucional realizado a los dos OE en febrero de 2021, ambos cuentan con capacidad de ejecución de este programa. El SRI ejecuta actualmente el Programa de Mejoramiento del Servicio de Rentas Internas (3325/OC-EC), por lo que cuenta con experiencia y ha acreditado su capacidad, aunque necesitará contratar al personal que se detalla en el párrafo 3.3 del documento principal de préstamo, en las condiciones previstas en este párrafo. El SENAE fue ejecutor del Proyecto Mejora de Pasos en Frontera (3324/OC-EC) que fue cancelado por bajo desempeño en la ejecución debido a una alta rotación de autoridades y a un cambio de prioridades gubernamentales. Estas lecciones aprendidas se tuvieron en cuenta a la hora de diseñar las respectivas UEP (ver párrafos 3.3 y 3.4 del documento principal de préstamo) y de programar acciones de capacitación. Con estos antecedentes, se ha acordado que las UEP se financien con fondos del programa, que el personal contratado tenga dedicación exclusiva y que estén sujetas a monitoreo regular por el BID, en el marco del acompañamiento técnico permanente que se brindará a los OE.</p>
-----------------------------	---

4. Riesgos fiduciarios y respuesta al riesgo

Taxonomía del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Respuesta al riesgo
Procesos internos	Posibles dificultades en la conformación de las UEP por escasez de personal técnico cualificado y con experiencia, fiduciaria o de desarrollo de documentación técnica para adquisiciones (elaboración de bases de documentos de licitación y contratos, informes de evaluación de ofertas, administración de contratos, entre otros) para la ejecución de proyectos financiados por organismos multilaterales, que generen retrasos en la ejecución del programa.	Medio-Bajo	N/A
Procesos internos	Posible dilación en la contratación de la auditoría externa del programa por retraso en la emisión de las certificaciones plurianuales y presupuestarias emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas.	Bajo	N/A

5. Políticas y Guías aplicables a la operación: GN-2349-15 y GN-2350-15.

6. Excepciones a Políticas y Guías: No aplica.

II. ASPECTOS A SER CONSIDERADOS EN LAS ESTIPULACIONES ESPECIALES DEL CONTRATO DE PRÉSTAMO

Tasa de cambio: Para efectos de lo estipulado en el Artículo 4.10 de las Normas Generales, las Partes acuerdan que la tasa de cambio aplicable será la indicada en el inciso (b)(ii) de dicho Artículo. Para dichos efectos, la tasa de cambio acordada será la tasa de cambio en la fecha efectiva en que el Prestatario, el OE o cualquier otra persona natural o jurídica a quien se le haya delegado la facultad de efectuar gastos, efectúe los pagos respectivos en favor del contratista, proveedor o beneficiario.

Auditoría externa: Considerando que el SRI y el SENA ejecutan por separado un componente de este préstamo, cada OE deberá presentar dentro del plazo de ciento veinte (120) días siguientes al cierre de cada ejercicio económico o de la fecha del último desembolso, los informes financieros auditados anuales del proyecto, debidamente dictaminados por una firma de auditoría independiente aceptable para el Banco. De igual forma, los auditores deberán emitir un anexo de información financiera complementaria que incluya un reporte compilado de los dos estados financieros para mostrar la ejecución combinada del programa, así como los informes de hallazgos de control interno (carta de gerencia) La firma auditora independiente deberá estar contratada al menos ciento veinte (120) días antes del cierre de cada ejercicio económico o la fecha de último desembolso.

III. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE ADQUISICIONES

<input checked="" type="checkbox"/>	Documentos de Licitación	Para adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría ejecutadas de acuerdo con las Políticas de Adquisiciones (documento GN-2349-15), sujetas a Licitación Pública Internacional (LPI), se utilizarán los Documentos Estándar de Licitación (DEL) del Banco o los acordados entre OE y el Banco para la adquisición particular. Así mismo, la selección y contratación de Servicios de Consultoría serán realizadas de acuerdo con las Políticas de Selección de Consultores (documento GN-2350-15) y se utilizará la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) emitida por el Banco o acordada entre el OE y el Banco para la selección particular. Para adquisiciones por debajo del umbral de LPI, los OE podrán desarrollar documentos de adquisiciones para atender
-------------------------------------	--------------------------	--

		necesidades de compra o contratación específicas, y estos deberán ser acordados entre la autoridad competente del país y el Banco previo a su aplicación. La revisión de las especificaciones técnicas, así como de los términos de referencia de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección, es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto. Esta revisión técnica puede ser ex ante y es independiente del método de revisión de la adquisición												
<input checked="" type="checkbox"/>	Uso de Sistemas Nacionales	El Sistema Nacional de Contrataciones Públicas (SNCP) será aplicado una vez se encuentre suscrito por el Banco y el Prestatario, y se ajustará a la aprobación de uso de SNCP del Directorio Ejecutivo del Banco. El Plan de Adquisiciones aprobado de la operación indicará las contrataciones que se ejecutarán aplicando el SNCP. En caso de que se amplíe el alcance de la aprobación del Directorio para el uso del sistema nacional, este será aplicable a la operación.												
<input checked="" type="checkbox"/>	Adquisiciones Anticipadas Financiamiento Retroactivo	<p>Financiamiento retroactivo. Considerando la urgencia de las inversiones en tecnología, porque la precariedad de los EPI, particularmente del SENA, amenaza la continuidad del negocio, el Banco podrá financiar retroactivamente, con cargo a los recursos del préstamo, hasta la suma de US\$8,4 millones (10% del monto propuesto del préstamo BID y 10% de la facilidad KIF), gastos elegibles de los Componentes 1 y 2 efectuados por el Prestatario, siempre que se haya cumplido con requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado hasta 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo por parte del Directorio del Banco.</p> <p>Reconocimiento de gastos. Para facilitar, entre otros fines, una rápida constitución de las UEP, el Banco podrá reconocer retroactivamente, con cargo al aporte local, hasta la suma de US\$453.096 (10% del monto estimado del aporte local), gastos elegibles de los Componentes 1 y 2, así como de Administración, efectuados por el prestatario, siempre que se hayan cumplido los requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. No se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.</p>												
<input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión de las Adquisiciones	<p>El método de supervisión será ex post, salvo en aquellos casos en que se justifique una supervisión ex ante. Las revisiones ex post se realizarán anualmente o en otros períodos que el Banco determine. Los reportes de revisión ex post incluirán al menos una visita si el Banco así lo determina. Los montos límite para la revisión ex post son los siguientes:</p> <table><tr><th>OE</th><th>Obras</th><th>Bienes/Servicios</th><th>Servicios de Consultoría</th></tr><tr><td>SRI</td><td>3.000.000</td><td>250.000</td><td>200.000</td></tr><tr><td>SENAE</td><td>3.000.000</td><td>250.000</td><td>200.000</td></tr></table>	OE	Obras	Bienes/Servicios	Servicios de Consultoría	SRI	3.000.000	250.000	200.000	SENAE	3.000.000	250.000	200.000
OE	Obras	Bienes/Servicios	Servicios de Consultoría											
SRI	3.000.000	250.000	200.000											
SENAE	3.000.000	250.000	200.000											
<input checked="" type="checkbox"/>	Registros y Archivos	Los OE mantendrán orden e integridad en los archivos, organizándolos de forma cronológica e independiente por proceso y fuente de financiamiento.												

7. Adquisiciones principales

Descripción de la adquisición	Método de Selección	Fecha Estimada	Monto Estimado 000'US\$
Bienes			
Renovación de infraestructura tecnológica del SENA E (9 contratos mediante LPI)	LPI	Q3-2023	4,5
Plan de gestión de automatización de procesos tecnológicos del SRI (4 contratos mediante LPI)		Q1-2025	1,5
Servicios Logísticos para traslado de equipos al nuevo CD del SRI		Q2-2024	0,95
Plan de equipamiento para comunicaciones, seguridad e infraestructura de aplicaciones del SRI (29 contratos mediante LPI)		Q1-2023/Q2-2025	32,9
Firmas			
Consultoría para análisis de datos estructurados y no estructurados, incorporación de aprendizaje automático, definición de algoritmos para la detección de defraudación aduanera, implementación de un sistema de selectividad basado en modelos analíticos e inteligencia artificial y entrenamiento a usuarios	Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC)	Q3-2023	2,5
Consultoría para el diseño de nueva arquitectura del sistema Ecuapass, para el diseño e implementación de la nueva versión del sistema aduanero y el entrenamiento para usuarios internos y externos		Q3-2023	14,5
Individuos			
Expertos para desarrollo de productos tecnológicos SRI (78 consultores)	Contratista de servicios	Q3-2023	4,5
Desarrolladores de productos informáticos SRI (155 consultores)		Q3-2023	8,7

Para acceder al PA ver [enlace](#)

IV. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA GESTIÓN FINANCIERA

<input checked="" type="checkbox"/>	Programación y Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPLAFIP) establece las normas que rigen la programación, formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación de los presupuestos. Los OE son responsable de adelantar los trámites para poder contar en su presupuesto con las partidas presupuestarias correspondientes. El SENA E
-------------------------------------	----------------------------	--

		y SRI incorporarán el presupuesto en un Programa de Inversión ya existente y priorizado.
<input checked="" type="checkbox"/>	Tesorería y Gestión de Desembolsos	<ul style="list-style-type: none"> El mecanismo de desembolsos será manual o electrónico, en el caso que se implementa está última modalidad en Ecuador. Los desembolsos se realizarán a una cuenta exclusiva en el Banco Central del Ecuador (BCE) y de allí se transferirán el mismo día a la Cuenta Única del Tesoro, de donde se realizarán los pagos del proyecto o se reembolsarían los pagos ya realizados. Se realizarán anticipos para un periodo de hasta 180 días, según las necesidades reales de liquidez, conforme al plan financiero y flujo de caja detallado de cada OE. El porcentaje de la rendición de cuentas será del 80% para cada uno de los OE, sobre los saldos acumulados de anticipos anteriores.
<input checked="" type="checkbox"/>	Contabilidad, Sistemas de Información y Generación de Reportes	<ul style="list-style-type: none"> El SENAE y SRI serán responsables de la gestión financiera de sus respectivos componentes del proyecto. Las normas de contabilidad que se seguirán serán las normas gubernamentales de contabilidad, que convergen hacia las NICSP. La moneda de curso legal y de reporte en Ecuador es el dólar de Estados Unidos de América (US\$). Los OE utilizan el Sistema de Administración Financiera e-SIGEF que integra los procesos de presupuestos para la ejecución del gasto; contabilidad para el registro contable de las transacciones por el método de devengado y tesorería para efectuar pagos a proveedores y contratistas. La generación de reportes es a través del e-SIGEF, el cual es la base para la preparación bajo el método de contabilidad de efectivo, del Estado de Flujo de Efectivo y Estado de Inversiones Acumuladas, preparados con base en información del e-SIGEF y auxiliares en Excel.
<input checked="" type="checkbox"/>	Control Externo e Informes Financieros	<ul style="list-style-type: none"> Los OE, en acuerdo con el Banco, seleccionarán y contratarán los servicios de una firma auditora elegible al Banco, para que lleve a cabo la auditoría de estados financieros de propósito especial de conformidad con la guía de gestión financiera para proyectos financiados por el Banco; el instructivo de informes financieros y gestión de auditoría externa; y los acuerdo con los Términos de Referencia (TDR) previamente acordados con el Banco. El costo de los servicios de auditoría externa podrá ser financiada con cargo a los recursos del financiamiento.
<input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión Financiera de la Operación	<ul style="list-style-type: none"> La supervisión financiera se realizará mediante reuniones de trabajo virtuales y/o presenciales, así como por temas puntuales que requieran del apoyo del Banco y a través de la revisión de los Informes Financieros Auditados.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-__/22

Ecuador. Préstamo ____/OC-EC a la República del Ecuador
Programa de Mejora de la Administración Tributaria
y Aduanera

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República del Ecuador, como prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Mejora de la Administración Tributaria y Aduanera. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$49.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el __ de _____ de 2022)

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/22

Ecuador. Préstamo ____/KI-EC a la República del Ecuador
Programa de Mejora de la Administración Tributaria
y Aduanera

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, en su calidad de Administrador de la Facilidad de Corea de Cofinanciamiento para el Desarrollo de Infraestructura para América Latina y el Caribe (en adelante la "Facilidad"), proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República del Ecuador, como prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Mejora de la Administración Tributaria y Aduanera. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$35.000.000, que formen parte de los recursos de la Facilidad, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ___ de _____ de 2022)

PROGRAMA DE MEJORA DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA

EC-L1253

CERTIFICACIÓN

La Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento (ORP/GCM) certifica que la operación de la referencia será financiada a través de:

Funding Source	Fund Code	Currency	Amount Up to
Facilidad De Corea De Cofinanciamiento Para El Desarrollo De Infraestructura Para América Latina Y El Caribe	KIF	USD	35,000,000

Para las operaciones financiadas con fondos donde el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) no controla la liquidez, la disponibilidad de recursos depende de la solicitud y el recibo de los recursos de los donantes. Además, en el caso de operaciones financiadas con fondos que requieran un convenio posterior a la aprobación con el donante, la disponibilidad de recursos depende de la firma del convenio entre el Donante y el BID. (i.e.: Donación de Proyecto Específico (PSG), Fondos Intermediario Financiero (FIF), y fondos fiduciarios de un solo donante).

Certificado por:

Maria Fernanda García
Jefe
Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento
ORP/GCM

Fecha