

PLAN DE OPERACIONES
(VENEZUELA)

TITULO DEL PROYECTO: Apoyo a la Implementación de la Reforma Tributaria y a la Modernización del Sistema de Administración Tributaria.

·NO. DE PROYECTO: TC-90-07-04-9

EJECUTOR: El Ministerio de Hacienda.

FINANCIAMIENTO:

BANCO:	US\$10.000.000
LOCAL:	<u>US\$10.000.000</u>
TOTAL:	<u>US\$20.000.000</u>

ENTIDADES FIRMANTES: El Banco y el Gobierno de Venezuela firmarán un convenio dentro de 30 días de ser aprobado el proyecto por el Directorio Ejecutivo.

PLAZOS: 6 meses a partir de la fecha del convenio para la contratación de la firma consultora y firma consultora o agencia a ejecutar respectivamente los dos Subprogramas.

EJECUCION: 46 meses a partir de la firma del convenio.

DESEMBOLSOS: 52 meses a partir de la firma del convenio.

EQUIPO DE PROYECTO: Luisa C. Rains (DES/CEC)
Sixto Aquino (REG/RTC);
Héctor Morena (OP3/OD8)

OBJETIVO: Contribuir a una mayor eficiencia interna de la economía venezolana y su competitividad externa mediante la reestructuración de su sistema tributario.

DESCRIPCION: Esta operación colaboraría a tal propósito mediante el apoyo a la implantación y puesta en marcha de la reforma tributaria, la modernización y adecuación del área de administración tributaria del Ministerio de Hacienda y el fortalecimiento institucional de la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública - Instituto Universitario Tecnológico.

I. ANTECEDENTES

Antecedentes generales

- 1.1 Desde principios del año 1989, el Gobierno de Venezuela se ha embarcado en un ambicioso programa económico con el cometido de retomar su senda de desarrollo sostenido. Dicho programa consiste básicamente en (i) un plan de estabilización de corto plazo, orientado a recuperar los equilibrios de los mercados cambiario y financiero, reducir el déficit público y liberalizar el sistema de precios, y (ii) un plan de ajuste estructural y de inversiones en el mediano plazo, enfocado a mejorar la eficiencia interna y la competitividad externa como base del crecimiento económico y social.
- 1.2 Después de un año de aplicar medidas de ajustes tendientes a la estabilización económica y sentar las bases para el crecimiento sostenido, en 1990 Venezuela experimentó un crecimiento real del 4,4% en el PBI. Durante ese año, los aspectos fiscales, monetarios, crediticios y cambiarios se vieron significativamente influidos por el sector externo. En particular y a pesar del aumento en el gasto público, se pudo lograr un equilibrado resultado en el balance fiscal debido a que circunstancialmente los ingresos provenientes del sector petrolero se vieron aumentados de un 20% a un 27% del PBI. Sin embargo y por contrapartida, los ingresos no petroleros continuaron decreciendo por quinto año consecutivo.
- 1.3 Tal perspectiva, aún cuando no se presente como desfavorable en el corto plazo, hace necesario el tomar medidas en el sentido de reducir la dependencia de las finanzas públicas con respecto a los inestables ingresos petroleros.
- 1.4 Asimismo, la racionalización planteada para todo el sistema macroeconómico ha puesto de manifiesto la importancia del papel que el estado venezolano debe jugar al respecto, poniendo especialmente al descubierto su incapacidad de responder, con su actual estructura, a los cambios que se persiguen. Por lo tanto, una reforma del sector público también se ha puesto en marcha con tales objetivos. Una modernización del sistema tributario que apunte, además de a reducir la dependencia del sector externo, a la promoción de la inversión privada, es también desde este punto de vista un componente central de dicha reforma.

Sistema tributario

- 1.5 El sistema tributario venezolano actual es el resultado de la acumulación pasada de normas legales y estructuras administrativas que responden a una realidad que ha dejado de estar vigente en el país.

- 1.6 Los principales problemas del sistema tributario se pueden agrupar en seis áreas: (i) alta dependencia de los ingresos petroleros; (ii) baja recaudación total; (iii) estructura legal compleja ; (iv) distorsión de las decisiones económicas ; (v) falta de equidad ; y (vi) deficiencia administrativa.

Dependencia petrolera

- 1.7 En los últimos seis años el ingreso proveniente del petróleo ha constituido en promedio mas del 50% de la totalidad de ingresos fiscales, mientras que el resto de los impuestos, en número alrededor a 26, han contribuido apenas en un promedio del 20% (el resto estuvo formado por ingresos no tributarios). El Impuesto sobre la Renta de las Personas Naturales ha representado en ese período menos del 2,5%, y el conjunto de los impuestos indirectos apenas alcanzó al 15% (comercio exterior un 9% y producción y consumo un 6%).
- 1.8 La tendencia de los últimos dos años marca que la dependencia del sector petrolero ha sido aún mas acentuada. En 1989 los ingresos petroleros representaron casi el 70% de los ingresos fiscales, mientras que el resto de los impuestos no llegó a constituir el 15% (los ingresos no tributarios también disminuyeron su participación).

Baja recaudación

- 1.9 Si se excluye el ingreso petrolero, la carga fiscal venezolana es una de las mas bajas del mundo, oscilando en el 3,3 % del PBI. No obstante el aparente alto nivel de las tasas y la vigencia de numerosísimos impuestos, la combinación de diversas exoneraciones, rebajas y la existencia de un grado de evasión muy grande hacen que el sacrificio fiscal por los referidos conceptos alcance cifras anuales del orden de los US\$2.500 millones (estimación para 1990).
- 1.10 Además de presentar bajos niveles, la recaudación fiscal ha presentado una tendencia decreciente en los últimos años, habiendo algunos impuestos alcanzado sus niveles históricos mas bajos, por ejemplo: lo recaudado por el Impuesto a las Empresas (Personas Jurídicas) ha caído el 60,7% en términos reales entre 1987 y 1990 y lo propio por el Impuesto a la Renta de las Personas Naturales ha disminuido en un 67% también en términos reales entre 1984 y 1988 pese a que el número de contribuyentes creció un 29% en el mismo período.

Estructura legal compleja

- 1.11 El marco jurídico-normativo del sistema tributario en Venezuela ha reflejado históricamente una concepción voluntarista del legislador con total prescindencia de la realidad representada por los procesos económicos. Así, leyes orientadas a desarrollar sectores o actividades

han establecido su propio esquema de incentivos contradictorio o al margen de lo establecido en las leyes básicamente tributarias. Al mismo tiempo, el afán perfeccionista del legislador ha generado la existencia de un gran número de normas tributarias complejas y de difícil instrumentación, proliferación de controles y prohibiciones y en general de todo un andamiaje jurídico de mayor costo que beneficio.,

Distorsión de las decisiones económicas

- 1.12 Basado en el agotado modelo de sustitución de importaciones, el sistema ha utilizado a los tributos como instrumento de desarrollo de algunos sectores, estableciendo un sinnúmero inorgánico de exoneraciones, créditos y rebajas arbitrarias. Esto ha ocasionado que el sistema tributario en Venezuela sea una de las causas estructurales que afecta mas seriamente la eficiente asignación de los recursos.

Falta de equidad

- 1.13 La presión fiscal venezolana, asociada a factores tales como la evasión y el tipo de impuestos, resulta en la práctica sumamente regresiva. En efecto, por deficiencias propias del sistema, éste repercute especialmente en todos aquellos que se encuentran atados a una relación formal de trabajo (principalmente asalariados) y aquellos que por su escaso poder o nivel económico no están comprendidos en las exoneraciones o esquemas de preferencias. Al respecto se ha estimado que para el año 1988, mas del 50% de la carga tributaria ha sido aportado por los contribuyentes pertenecientes al cuartil de ingresos mas bajos, mientras que el cuartil de mayores ingresos a contribuido solamente con el 19%..

Administración tributaria deficiente

- 1.14 La administración tributaria venezolana se caracteriza por: (i) tener sistemas y procedimientos complejos; (ii) una gran centralización; (iii) un fuerte atraso en la cobranza y fiscalización; y (iv) un serio deterioro en el área de los recursos humanos y materiales.
- 1.15 La complejidad en sistemas y procedimientos se refleja principalmente a los sistemas de información y control: contabilidad, archivo, registro de contribuyentes y retenciones, en los cuales la información es incompleta y poco confiable.
- 1.16 La gran centralización conspira justamente contra la flexibilidad general del sistema, el correcto y rápido flujo de información y a la vez duplica las actividades en forma innecesaria
- 1.17 El fuerte atraso en las cobranzas y fiscalización, combinado con el marco jurídico deficiente a que se hiciera mención, colabora a disminuir la recaudación ya que raramente se actúa contra contribuyentes morosos.

Especialmente también en la tarea de fiscalización se nota una carencia muy grande, ya que la misma se basa exclusivamente en la declaración del contribuyente sin verificación de consistencia alguna.

- 1.18 Los cuadros de personal son sobreabundantes en número, muy bajos en capacitación y rendimiento, e incompatibles con cualquier estructura de administración tributaria moderna que se quiera implantar. También los recursos materiales, especialmente los sistemas de informática (hardware), se encuentran en falta ante tal propósito.

La reforma

- 1.19 Consciente de dicha problemática y en concordancia con los lineamientos expresados en el VIII Plan de la Nación, un grupo técnico del Gobierno venezolano ha venido trabajando, con la asistencia del Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial, en una reforma en el sistema tributario que incluye principalmente un cambio de la Ley de Impuesto Sobre la Renta y en la creación del Impuesto al Valor Agregado en las ventas de bienes y prestaciones de servicios.
- 1.20 Como mejor estrategia desde el punto de vista de su política interna el Gobierno venezolano ha decidido implementar esta reforma en forma gradual. Es así que, el primero de los componentes de la referida reforma (Impuesto a la Renta) ha sido ya aprobado por el Congreso de la República al cierre de su legislatura en el mes de junio de este año. La discusión de los otros componentes por parte del Congreso de la República ha dado inicio en marzo de 1991, y se espera que de acuerdo con la estrategia delineada, se vayan aprobando en diversas etapas sucesivas. Se prevé que a la reapertura del próximo período de sesiones legislativas en octubre de este año se continúe con la discusión del Impuesto al Valor Agregado.
- 1.21 Conjuntamente con esta reforma de tipo normativo en la legislación tributaria, el Gobierno venezolano ha planteado, de manera aún mas prioritaria, una imprescindible reforma de la administración tributaria que de manera complementaria abarque las áreas organizativas de sistemas y procedimientos, de recursos humanos y de infraestructura. Mediante la existencia de una estructura administrativa moderna en el área tributaria se podrá implementar con éxito las reformas ya aprobadas y cualquier otra reforma a ser incorporada en el futuro.
- 1.22 Esta reforma, que se ha denominado Modernización de la Administración Tributaria, incluye adecuaciones para apoyar la instalación de la nueva normativa pero de manera mas trascendente apunta los cambios permanentes necesarios para solucionar la problemática estructural del sistema. Esta Modernización integra también a la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública - Instituto Universitario Tecnológico [ENAHPIUT] (ver Anexo I), para la que se propone un papel activo en la implementación de las reformas arriba mencionadas y un cambio interno para que la misma pueda fomentar el proceso de modernización de todo el Ministerio de Hacienda. Es para el apoyo de estas reformas que el Gobierno venezolano ha solicitado la cooperación técnica del Banco.

- 1.23 A su vez, la acción del Banco hacia el país, teniendo en cuenta los urgentes objetivos de reforma estructural y la estrategia delineada durante los ejercicios de programación conjuntos, se ha enfocado de manera inicial, precisamente, en el financiamiento de operaciones sectoriales con el cometido de apoyar los mencionados ajustes macroeconómicos (Reforma y Ajuste del Sector Financiero Préstamo 595/OC-VE y Reforma de las Empresas Públicas [PERL] Préstamo 600/OC-VE).
- 1.24 En particular, se ha determinado durante los ejercicios de programación que el aumento de la eficiencia del sector público es un elemento clave del proceso de reestructuración y que el Banco deberá seguir apoyando, ya sea por medio de inversiones o cooperación técnica, las acciones tendientes a lograr ese objetivo.
- 1.25 El Banco tiene amplia experiencia en la provisión de asistencia técnica en el área tributaria. En este momento se tiene en ejecución catorce (14) proyectos de asistencia técnica, en este campo, con una contribución del Banco de más de US\$25 millones. En Bolivia y Paraguay el Banco está apoyando la implementación de reformas tributarias que incluyen la introducción e implantación del IVA, mientras que en ocho países los proyectos tienen como objetivo mejorar la eficiencia de la administración tributaria mediante mejoras en los sistemas de información gerencial, en los mecanismos de control y aumentos en la productividad de los recursos humanos de dichas administraciones a través de programas de capacitación y adiestramiento. El Banco también financia, al momento, proyectos regionales de especialidad tributaria y otros proyectos en el área conexas de la administración aduanera.
- 1.26 En noviembre de 1989, el Banco realizó una primera misión de identificación a Venezuela con el objetivo de revisar la información existente relacionada con la reforma, y definir los requerimientos de la solicitud. Durante el primer semestre de 1990, el Gobierno de Venezuela, con el apoyo de consultoría del FMI y el Banco Mundial procedió a elaborar la propuesta de reforma general. En julio de 1990 se realizó una misión de análisis. Durante la segunda mitad de 1990 el país produjo información adicional requerida para definir la participación del Banco en esa operación. Finalmente, durante la primera mitad de este año, el beneficiario elaboró la propuesta para integrar a la operación el denominado Subprograma II.
- 1.27 El resultado de estas misiones y de reuniones de coordinación con las entidades mencionadas y el Gobierno de Venezuela se refleja en los capítulos siguientes.
- 1.28 El Banco Mundial se ha comprometido a colaborar, adicionalmente a lo propuesto en esta operación, con un equivalente de US\$500.000 en la implementación de la reforma tributaria como parte de una asistencia técnica para preinversión. De este monto, aproximadamente, US\$300.000 serán para financiar consultores internacionales en áreas complementarias a esta operación (legislación, conversión) y el remanente sería para equipo de computación.

- 1.30 Asimismo, el Banco Mundial, dentro de esta asistencia técnica para pre-inversión, ejecutará cuatro subprogramas adicionales para fortalecer el Ministerio de Hacienda. Estos consisten en un programa para fortalecer la Tesorería Nacional (US\$1 millón), un programa para fortalecer a la Dirección Nacional de Contabilidad Administrativa (DINCA) (US\$300,000), apoyo a la reforma administrativa del Ministerio de Hacienda (US\$350,000), y apoyo a la sistematización (US\$350,000).

II. OBJETIVOS

A. Objetivo General

- 2.1 Contribuir a una mayor eficiencia interna de la economía venezolana y su competitividad externa mediante la reestructuración de su sistema tributario. Esta operación colaboraría a tales propósitos mediante el apoyo a la implantación de la reforma tributaria, la modernización y adecuación de la administración tributaria y el fortalecimiento institucional de la ENAHP-IUT.

B. Objetivos Específicos

- 2.2 Reducción de la dependencia de los ingresos petroleros para el financiamiento de las actividades públicas mediante el apoyo a la instrumentación de una reforma tributaria que aumentará la recaudación diversificando la base tributaria.
- 2.3 Eliminación de las distorsiones e inequidades ocasionadas por el actual sistema tributario mediante la colaboración en la instalación de un sistema de mayor neutralidad y de contribución según su capacidad efectiva.
- 2.4 Adecuación de la administración tributaria a los requerimientos derivados de la reforma tributaria a implementarse, mediante el desarrollo de programas específicos de gestión que permitan el seguimiento y evaluación de las funciones de recaudación, cobranza, control y fiscalización.
- 2.5 Mejoramiento de la relación costo administrativo-recaudación del sistema tributario a través de la modernización de las estructuras y sistemas de la administración tributaria.
- 2.6 Aumento en la productividad de los recursos humanos del área tributaria del sector público mediante el fortalecimiento institucional de la ENAHP-IUT.
- 2.7 Capacitación del personal del Ministerio de Hacienda a los requerimientos de la reforma tributaria mediante su adiestramiento en servicio.

C. Metas

- 2.8 Implementación y puesta en funcionamiento de una reestructura organizacional de la administración tributaria en el Ministerio de Hacienda basada en subsistemas funcionales que sustituya la actual organización por tipo de impuesto.
- 2.9 Reacondicionamiento de la infraestructura física del área de administración tributaria del Ministerio de Hacienda mediante la reasignación de espacio y de su equipamiento.
- 2.10 Diseño y puesta en marcha de cinco (5) programas de adiestramiento en servicio y de capacitación permanente a ser llevados a cabo por la ENAHP-IUT.
- 2.11 Elaboración de cuatro (4) estudios referentes a la estructura y papel de la ENAHP-IUT y formulación de un Plan de Acción para la reestructuración organizativa de la Escuela.

III. DESCRIPCION DEL PROYECTO

A. Componentes

- 3.1 El Programa de Apoyo a la Implementación de la Reforma Tributaria y a la Modernización del Sistema de Administración Tributaria está integrado por 2 subprogramas.

1. Subprograma I

- 3.2 Apoyo a la Modernización de la Administración Tributaria.

El Subprograma I está destinado a colaborar con el Gobierno de Venezuela en la reestructuración del área de la administración tributaria en el Ministerio de Hacienda. El mismo está compuesto por una serie de actividades tendientes a instalar un nuevo sistema de administración tributaria moderna cuyas unidades sean organizadas en base a subsistemas funcionales (registro, declaración, auditoría, etc.), en lugar del actual sistema arcaico que se encuentra organizado según tipo de impuesto y que contiene multiplicación de funciones a todo nivel. Mediante esta estructura de unidades modulares, organizadas por funciones, se podrá cubrir de manera mas eficiente, sin duplicar tareas, la administración de todos los impuestos existentes al presente y también aquellos que finalmente fuesen introducidos por la Reforma o cualquier otros que fueran integrados en el futuro.

3.3 Los subsistemas básicos a instalarse como fundamento de la nueva estructura son los siguientes:

1. Registro de Información Fiscal (RIF).
2. Retenciones (RET).
3. Declaración - Liquidación.
4. Cuenta por Contribuyente.
5. Contabilidad.
6. Cobros.
7. Recursos y Solicitudes.
8. Control Fiscal.
9. Estadística.
10. Asistencia al Contribuyente.
11. Control de Gestión.
12. Auditoría de Sistemas.
13. Archivo.

3.4 La implantación de estos trece (13) subsistemas se hará efectiva mediante una serie de actividades que se han agrupado, por razones de especialización, en las siguientes cinco (5) áreas de trabajo:

1. Organización.
2. Sistemas y Procedimientos.
3. Informática.
4. Recursos Humanos.
5. Infraestructura.

3.5 Para la provisión de los servicios necesarios para la ejecución de estas actividades se contratará una firma consultora internacional cuyos términos de referencia se encuentran en el Anexo II. En el Apéndice A de este Anexo II se describen las principales actividades por área, así como los resultados esperados por las mismas.

3.6 Para la operación de los sistemas de información a desarrollarse se prevé compra de equipo que consistirá en un main-frame, un network de microcomputadoras y software packages. La compra del mismo se hará según las normas y procedimientos del Banco, en base a un plan de informática que elaborará el Ministerio de Hacienda, y que se someterá al Banco para su revisión. Estas adquisiciones serán complementarias de las financiadas por el Banco Mundial en su asistencia técnica.

3.7 Para el área de Infraestructura se plantea el mínimo reacondicionamiento necesario para adecuar las edificaciones, tanto a nivel central como a nivel descentralizado, a la nueva estructura organizacional a ser implementada. Para esta labor se ha presupuestado un monto de US\$2,000.000, el cual se ha de financiar exclusivamente con la contribución del Gobierno de Venezuela.

2. Subprograma II

3.8 Apoyo a la Implementación de la Reforma Tributaria y Fortalecimiento Institucional de la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública.

El Subprograma II está destinado a colaborar con el Gobierno de Venezuela en la generación de la capacidad en términos de recursos humanos necesaria para el funcionamiento de la nueva Administración Tributaria objeto de la reestructura del Subprograma I, se incluye dentro de esto apoyo también para la puesta en marcha y operación de la Reforma Tributaria

3.9 El mismo está compuesto por una serie de actividades siguientes: (i) adiestramiento en servicio tendiente a apoyar la implementación de la Reforma Tributaria; (ii) capacitación de tipo permanente con vistas a generar los cuadros funcionales calificados como para desempeñarse adecuadamente en el marco de la reestructurada Administración Tributaria; (iii) capacitación en el diseño e implementación de técnicas tributarias para apoyar la toma de decisiones en materia fiscal en el mediano plazo, y (iv) fortalecimiento institucional del la ENAHP-IUT destinado a modernizar y reestructurar al Instituto, clave en materia de formación de recursos humanos en el área.

3.10 Estas actividades se han agrupado por las áreas de: (i) Capacitación y Adiestramiento, y (ii) Modernización y Fortalecimiento Institucional. El Anexo IV contiene los términos de referencia relacionados con cada una de las actividades de las dos áreas referidas, el detalle y el número de horas por curso, así como los términos de referencia de la firma o agencia especializada y de los consultores internacionales y nacionales del Subprograma II. En el Apéndice A de este Anexo se ha incluido un cuadro descriptivo de las actividades a cumplir en esas áreas, así como los resultados esperados por las mismas.

3.11 Se ha previsto que para la Escuela de Informática de la ENAHP-IUT se proveerá asimismo hasta la suma de US\$100.000 para la compra de equipo de computación.

C. Organización de la Operación

3.12 El Ministerio de Hacienda será el responsable por la ejecución de este Programa. A tal respecto, el Ministerio seleccionará y contratará las firmas consultoras y/o agencia especializada que tendrán a su cargo la implementación de los Subprogramas I y II, respectivamente, de acuerdo a las normas y procedimientos del Banco.

3.13 El Subprograma I, Modernización de la Administración Pública, será llevado a cabo por una firma consultora especializada que suministrará los servicios de los consultores internacionales y contratará directamente los servicios de los consultores locales mencionados en los Anexos I y II.

- 3.14 Para la coordinación y dirección técnica del Subprograma I, la firma consultora proveerá, además, un Coordinador Técnico de Proyecto durante los 36 meses de ejecución. En el Anexo II se incluyen los términos de referencia para la contratación de este consultor.
- 3.15 Como contraparte nacional se creará una Unidad Ejecutora dentro del Ministerio de Hacienda que dependerá del Director General de éste y que estará integrada por un mínimo de 10 funcionarios especializados, los cuales se dedicarán a tiempo completo a estas actividades. Dicha Unidad será dirigida por el Coordinador Nacional que será contratado a tiempo completo por el Ministerio y que actuará como contraparte del Coordinador Técnico de la firma consultora.
- 3.16 Para la ejecución del Subprograma II se contratará una firma de servicios o agencia internacional que apoyará a la ENAHP-IUT en el desarrollo de todas las actividades de este Subprograma. Dicha firma o agencia podrá subcontratar a firmas o agencias especializadas en las diferentes materias citadas en el plan de actividades. El total del overhead dentro de este Subprograma no sobrepasará el porcentaje de 150% establecido dentro de las normas del Banco. Los términos de referencia para la contratación de la firma que proveerá los servicios está incluida en el Anexo IV.
- 3.17 Para la coordinación y dirección técnica del Subprograma II, la firma consultora o agencia especializada proveerá un Coordinador General que deberá radicarse en el país, durante 36 meses, para desempeñar su tarea. En el Anexo IV se incluyen los términos de referencia para la contratación del citado Coordinador General.
- 3.18 La contraparte nacional para el Subprograma II estará constituida por una Unidad Ejecutora a crearse dentro de la ENAHP-IUT que dependerá del Director General Sectorial de la Escuela y estará integrada por un mínimo de cinco (5) funcionarios a tiempo completo. Esta Unidad Ejecutora estará dirigida por un Coordinador Nacional, a tiempo completo, durante 36 meses, que actuará como contraparte del Coordinador General, que proveerá la firma o agencia especializada, según lo mencionado en el párrafo anterior. En el Anexo IV se describen los términos de referencia del Coordinador Nacional del proyecto.
- 3.19 La supervisión general de las actividades de la operación corresponderá al Ministerio de Hacienda. Debido a la complejidad de la operación el Ministerio utilizará el apoyo de un Asesor Internacional con amplia experiencia en la implantación de reformas tributarias que asista en la selección de la firma consultora del Subprograma I, asesore al Coordinador Nacional en todas las áreas del Proyecto, en particular la Modernización de Hacienda, y en todo lo relacionado con el Subprograma II. Para la contratación de este Asesor, se ha previsto financiamiento con los recursos del Banco. Los términos de referencia del Asesor Internacional se incluyen en el Anexo III.
- 3.20 A fin de coordinar los esfuerzos de supervisión se formará un Comité de Programación y Evaluación con la participación del personal técnico del

Proyecto, los representantes de las firmas consultoras o agencia internacional, técnicos del Ministerio de Hacienda, de la ENAHP-IUT, del BID, y el Asesor Internacional del Programa. El Director General del Ministerio de Hacienda presidirá dicho Comité. En los Anexos VII y VIII se presentan los cronogramas de los Subprogramas I y II respectivamente.

D. Seguimiento e Informes

1. Seguimiento

- 3.21 En relación a la ejecución del Proyecto, el Comité de Programación y Evaluación se reunirá al principio, no menos de una vez anualmente y al finalizar la operación. Serán funciones de dicho Comité entre otras, conocer y aprobar el informe y plan de trabajo inicial; los informes de avance del proyecto y el informe final. En estas reuniones se discutirán las orientaciones generales y técnicas de la operación, los resultados obtenidos y el programa de trabajo para el próximo período. El Asesor Internacional del Proyecto será responsable por la preparación de la agenda y actas de reuniones.
- 3.22 La supervisión General del Proyecto será responsabilidad del Ministerio de Hacienda quien actuará a través del Director General, el Director General Sectorial de la ENAHP-IUT, y el Comité de Programación y Evaluación descritos en los párrafos anteriores. Por su parte, el Banco realizará un seguimiento periódico de la operación, con el objeto de asesorar en la definición de orientaciones generales y técnicas de la operación, y de conocer los resultados obtenidos. El seguimiento que realizaría el Banco en el terreno será mediante su participación en las reuniones del Comité de Programación y Evaluación.

2. Informes

- 3.23 El Gobierno de Venezuela deberá presentar informes de progreso semestrales detallando las actividades realizadas y resultados obtenidos, así como un informe final resumiendo los resultados del programa y las acciones a ser tomadas para la realización de esta operación.
- 3.24 La firma consultora contratada para la ejecución del Subprograma I deberá presentar al Ministerio de Hacienda: (i) informes trimestrales de avance; (ii) los documentos, programas de computación, manuales y otros materiales pertinentes, y (iii) informes de los consultores especializados y un informe final detallando las actividades realizadas, para la totalidad del programa, resultados y recomendaciones relacionadas al mantenimiento y coordinación de los sistemas implementados.
- 3.25 La firma o agencia contratada para la ejecución del Subprograma II deberá presentar al Ministerio de Hacienda: (i) informes trimestrales de avance conteniendo los cursos dictados y pasantías realizadas durante cada trimestre (ii) informes de los consultores especializados o de las empresas contratadas para el cumplimiento de las actividades (iii) un informe

final detallando las actividades realizadas para la totalidad del Subprograma, los resultados y recomendaciones relacionadas con el mismo.

- 3.26 El Asesor Internacional mencionado en el Párrafo 3.19 deberá presentar al Ministerio de Hacienda los siguientes informes:
- a. Un informe resumiendo los resultados de cada una de las reuniones del Comité de Programación y Evaluación.
 - b. Un informe final evaluando los resultados de la operación así como el desempeño de las entidades y expertos contratados para su ejecución.
- 3.27 El Ministerio de Hacienda deberá presentar al Banco informes financieros anuales dentro de los noventa (90) días siguientes al término de cada año del proyecto y un informe final financiero, dentro de los tres (3) meses siguientes al desembolso final. Todos los informes financieros deberán ser auditados por una firma independiente, aprobada por el Banco.

E. Costo de la Operación

- 3.28 El costo total de la operación se ha estimado en el equivalente de US\$20.000.000. La contribución del Banco ascendería al equivalente de US\$10.000.000 y la del Gobierno equivalente a US\$10.000.000 de acuerdo al siguiente resumen:

Rubro		Banco	Gobierno	Total
1.0	Subprograma I Firma Consultora	5,441.500		5.441.500
1.1	Subprograma II Adiestramiento y Cap. Fortalmt. Instituc.	1.900.000		1.900.000
2.	Honorarios del Asesor Internacional	360.000		360.000
2.2	Salarios		1.000.000	1.000.000
2.5.2	Pasajes y Viáticos Locales		800.000	800.000
6.	Apoyo Logístico			
6.2	Materiales y Suministros		200.000	200.000
6.3	Equipos	1.600.000		1.600.000
	Infraestructura		2.000.000	2.000.000
	Publicidad		6.000.000	6.000.000
	SUB-TOTAL	9.301.500	10.000.000	19.301.500
98	Imprevistos	698.500		698.500
	TOTAL	10.000.000	10.000.000	20.000.000

- 3.29 El aporte del Banco, por un monto de US\$10 millones, estará destinado al financiamiento de: (i) la contratación de la firma consultora y/o agencia especializada que llevará a cabo los dos subprogramas; (ii) la contratación del asesor internacional del programa, y (iii) la adquisición del equipo necesario (hardware, software y network de microcomputadoras) para la implantación de la Reforma Tributaria del Subprograma I de acuerdo a lo indicado en el párrafo 3.6 y el equipamiento en informática para el Subprograma II indicado en el párrafo 3.11.
- 3.30 El aporte del Gobierno de Venezuela por un monto de US\$10 millones estará destinado a financiar: (i) el personal de la Unidad Ejecutora; (ii) gastos de viajes y adquisición de vehículos para la realización de las actividades; (iii) gastos de aproximadamente US\$2 millones anuales para actividades de publicidad durante la instalación de las reformas; (iv) gastos de infraestructura relacionadas con la descentralización (funciones de las Administraciones de Hacienda) y las modificaciones necesarias en los edificios de Caracas, y (v) materiales y suministros relacionados con la operación. En el Anexo V se presenta un presupuesto detallado de

la operación del Sub-Programa I y en el Anexo VI se ofrece el presupuesto detallado del Subprograma II.

- 3.31 A fin de facilitar la ejecución financiera, el Banco podría, a pedido del Gobierno de Venezuela, hacer desembolsos directos a las firmas consultoras de acuerdo a los procedimientos del Banco.
- 3.32 Los recursos del Banco tendrán como fuente el capital ordinario. Los términos de esta operación, de acuerdo a las disposiciones vigentes, serán las siguientes:
1. Monto y moneda: Hasta US\$10.000.000 o su equivalente en otras monedas, excepto la de Venezuela.
 2. Garantía: La responsabilidad general del prestatario.
 3. Comisión de crédito: 0,75% por año sobre la parte no desembolsada del financiamiento. Esta comisión empezará a devengarse sesenta (60) días después de firmado el contrato y se pagará en US dólares en las mismas fechas que los intereses.
 4. Amortización y Gracia: El Prestatario amortizará el préstamo en el plazo de 20 años, contados a partir de la fecha del contrato, en cuotas semestrales. La primera de las cuales se pagará a los 6 meses del último desembolso.
 5. Interés: Los intereses serán liquidados sobre los saldos diarios del préstamo y serán pagados semestralmente. El primer pago se efectuará a los seis meses de la firma del contrato. Las tasas serán fijadas durante la vigencia del préstamo de acuerdo a la política del Banco.
 6. Desembolso: El plazo para desembolsar los recursos del financiamiento expirará a los 52 meses, contados a partir de la vigencia del contrato de préstamo.
 7. Condiciones especiales:
 - a. Dentro del convenio a celebrarse se deberá establecer que para la selección de los participantes de todas las instancias de capacitación se tendrá en consideración la calificación profesional de los candidatos, la relación de sus funciones con las actividades del proyecto y requerirá, siempre que sea posible, la aplicación de pruebas previas y finales de verificación de conocimientos.
 - b. El convenio también establecerá que los funcionarios seleccionados dentro del programa de becas y pasantías, deberán asumir por escrito la obligación de permanecer a servicio de sus unidades de origen durante el plazo mínimo de 2 años a partir del término de cada actividad en que participen. Se establecerán

Revisada

sanciones económicas para las hipótesis de incumplimiento de esa obligación.

- c. Como condición previa al primer desembolso se deberá incluir la creación a satisfacción del Banco, las Unidades Ejecutoras de los Subprogramas I y II, previstas en los párrafos 3.15 y 3.18 respectivamente.
- d. Dentro de los 90 días siguientes a la finalización de cada año calendario durante el período de ejecución del proyecto y a la fecha del último desembolso, la unidad ejecutora presentará los estados financieros sobre la utilización de los recursos del Banco y de la contrapartida local, auditados por una firma independiente que sea satisfactoria al Banco según esta indicado en el párrafo 3.27.
- e. El convenio deberá establecer que previo a cualquier desembolso correspondiente a compras de equipo de computación, se deberá haber elaborado y aprobado a satisfacción del Banco un documento sobre Política General de Informática para todo el Ministerio de Hacienda y en particular para la Dirección General Sectorial de Rentas.
- f. Con la aceptación del Banco, se podrá utilizar hasta el equivalente de setecientos mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$700.000) de los recursos del Financiamiento para reembolsar gastos del Programa relacionados con la contratación de servicios de consultoría para la realización del diseño, desarrollo y actualización del Subsistema del Registro Fiscal y con la del Asesor Internacional y la de la firma encargada del Subsistema de Retenciones, efectuados dentro de los 12 meses anteriores a la fecha de aprobación de la operación por el Directorio Ejecutivo y siempre que se hayan cumplido los requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en este plan de operaciones.
- g. El Banco podrá reconocer como parte de la contribución nacional hasta el equivalente de setecientos mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$700.000) relacionados con salarios, pasajes y viáticos locales, materiales, suministro y publicidad, que se hayan efectuado dentro de los 18 meses anteriores a la fecha de aprobación de la operación por el Directorio Ejecutivo y siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el plan de operaciones y que el Banco así lo autorice.

IV. BENEFICIOS Y RIESGOS

A. Beneficios

- 4.1 La cooperación técnica propuesta proveerá de beneficios directos a la economía venezolana al colaborar en la obtención, entre otros, de uno de los objetivos claves del programa de ajuste que el Gobierno está implementado. En efecto, el aumento en la recaudación esperado, como consecuencia de la mayor eficacia de la Administración Tributaria permitirá la evolución positiva del balance fiscal, con el consiguiente impacto en la disminución del ritmo inflacionario y el endeudamiento externo. Este impacto se verá fuertemente acrecentado una vez en vigencia la Reforma Tributaria planteada.
- 4.2 Conjuntamente con este impacto de tipo cuantitativo en el balance fiscal, la implementación de las reformas a las que apoya este programa conducirá a la disminución del riesgo que implica un esquema de financiamiento de las actividades públicas, basado fundamentalmente en los ingresos petroleros. Las reformas dotarán de más independencia a la economía venezolana de factores inestables e incontrolables.
- 4.3 Además de los beneficios descritos referentes al sector público, el programa ha de tener beneficios directos en la asignación de recursos a nivel global de la economía. Un esquema tributario de mayor neutralidad y una administración tributaria mas racional y confiable permitirán reducir distorsiones en la economía venezolana, permitiendo así una mejor toma de decisiones económicas internas y aumentar las posibilidades de competitividad internacional del país.
- 4.4 El programa ha de aportar beneficios también en el área de la distribución del ingreso. En efecto, al apoyarse por esta cooperación técnica una Reforma Tributaria que introduce un esquema de mayor equidad y una Administración Tributaria más racional que tiende a reducir elementos nocivos tales como la evasión o la desinformación, se está beneficiando a los sectores relativos más bajos ingresos.
- 4.5 También existirán mejores beneficios derivados del mayor ahorro de tiempo por parte de los contribuyentes (particulares y empresas) en su relacionamiento con el fisco. El mejor acceso, la simplificación administrativa, etc., producirán esa economía de esfuerzos y una elevación general de la moral del ciudadano.

B. Riesgos

- 4.6 Como toda operación de esta envergadura y complejidad, el programa propuesto presenta riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos. Los principales riesgos significativos que se podrían

identificar en una operación de este tipo se derivan de: (i) posibles desfases que se dieran entre la aprobación legislativa de la Reforma Tributaria y la puesta en marcha del proyecto, con la alternativa extrema de que no se aprobara reforma alguna adicional a la ya aprobada y (ii) posibles dificultades en la implementación, que podrían surgir de la debilidad institucional existente dentro de esta área del Ministerio de Hacienda.

4.7 Teniendo en cuenta los riesgos anotados durante el procesamiento de esta cooperación técnica, se han tomado diversas provisiones para disminuir los mismos y asegurar la continuidad de su ejecución. Al respecto, se detalla lo siguiente:

1. El diseño del proyecto de Modernización de la Administración Tributaria se ha hecho en base a la instalación de subsistemas funcionales los cuales pueden ser implantados de forma modular y de manera independiente a los distintos tipos de impuestos que puedan integrar el sistema tributario. Dicha instalación además puede diagramarse flexiblemente en el tiempo de acuerdo a las prioridades que marque el Gobierno en relación a la marcha de la Reforma Tributaria.
2. Cabe destacar, que los cambios requeridos en la organización y funcionamiento de la Administración Tributaria son de una envergadura y necesidad tal que el programa propuesto tendría cuantiosos beneficios aún en el caso extremo en que se verificara un desfase completo entre ambas reformas o no se produjera reforma alguna. De todas maneras, la implementación de la Modernización de la Administración Tributaria sentará las bases para el posterior funcionamiento de una Reforma Tributaria, cualquiera sean los componentes integrantes de esta última.
3. Las observaciones en los literales 1 y 2 anteriores, son también válidas para los componentes de Apoyo a la Reforma Tributaria y Fortalecimiento Institucional del Subprograma II, respectivamente.
4. Para disminuir los riesgos que surjan de la debilidad institucional del Ministerio de Hacienda en relación a la ejecución del programa, se ha previsto justamente la contratación de una firma consultora especializada que implemente y ponga en marcha los nuevos subsistemas y que, a la vez, genere en la contraparte nacional los recursos humanos necesarios para su posterior operación.
5. También, atendiendo a la debilidad institucional existente en la ENAHP-IUT para el diseño e implementación de los programas de apoyo y capacitación permanente, y especialmente de su propia reorganización interna, se ha propuesto contratar a una firma consultora o agencia especializada. Esta será la responsable de la ejecución del Subprograma II.

6. Asimismo, como forma de reforzar a la Unidad Ejecutora en la implantación de las reformas del sistema, se ha previsto la contratación de un Asesor Internacional durante todo el período de ejecución de proyecto. Este Asesor asistirá también en la selección inicial y en la evaluación de los trabajos de las firmas consultoras.

V. EVALUACIÓN

A. Seguimiento

- 5.1 El convenio a celebrarse entre el Banco y el Ministerio de Hacienda deberá determinar la obligación de éste último en relación a la elaboración de diversos informes y su remisión a la Representación en Venezuela, quien tendrá la responsabilidad básica del seguimiento del proyecto. Los informes requeridos, de los cuales se remitirán copia a las unidades de apoyo de la Sede, son los siguientes:

1. Informe Inicial

Dentro de los sesenta (60) días después de la firma del Convenio, un informe inicial con el cronograma y plan de trabajo para las distintas actividades del proyecto. Se deberá incluir una descripción de las actividades y los mecanismos de coordinación y ejecución durante los primeros 6 meses.

2. Informes de Progreso

Dentro de los treinta (30) días posteriores a la culminación de cada período de seis meses durante el plazo de ejecución, un informe de progreso del período anotado. Se incluirá una descripción de los progresos en relación al cronograma original, las desviaciones y el plan de trabajo propuesto para el semestre entrante.

3. Informe Final

Dentro de los sesenta (60) días de finalizada la ejecución del proyecto, un informe final describiendo los resultados obtenidos, conclusiones y recomendaciones.

B. Evaluación

- 5.2 La evaluación del proyecto será un ejercicio continuo que estará formado por los informes de progreso descritos mas arriba, a ser preparados por el ejecutor y remitidos al Banco en forma semestral. Además de esto, la Representación en Venezuela que tendrá la responsabilidad básica por la administración del programa, llevará a cabo inspecciones periódicas. Durante la ejecución del programa, de ser posible y aprovechando los recursos en combinación con otros propósitos, el Banco efectuará misiones técnicas de supervisión, que deberían coincidir con las reuniones del Comité de Programación y Evaluación mencionado en el párrafo 3.23. La

evaluación final tendrá lugar al momento y en los términos de lo expresado en el párrafo anterior sobre Informe Final.

- 5.3 Los parámetros a ser utilizados en la evaluación de la operación deberán guardar correspondencia con los utilizados para medir los objetivos del proyecto.
- 5.4 En el vigésimo cuarto mes después de presentado el Informe Final por el Ejecutor, el Ministerio dará al Banco un Informe de Evaluación de Impacto y Difusión de Resultados, en el cual se ofrecería una evaluación de las diversas actividades desarrolladas en materia de administración tributaria, particularmente el comportamiento en la recaudación de los impuestos contemplados, y la reducción de la morosidad o evasión fiscal. Asimismo, se hará una evaluación de la Escuela, para verificar los resultados del Proyecto. También, se realizaría la ubicación actualizada de las diversas contrapartes nacionales y de las personas adiestradas bajo el Proyecto.

PROYECTO DE RESOLUCION

VENEZUELA. COOPERACION TECNICA REEMBOLSABLE PARA EL APOYO A LA
IMPLANTACION DE REFORMA TRIBUTARIA, MODERNIZACION DEL SISTEMA
DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA Y FORTALECIMIENTO Y
ADECUACION DE LA ESCUELA NACIONAL DE
ADMINISTRACION Y HACIENDA PUBLICA-INSTITUTO
UNIVERSITARIO TECNOLOGICO (ENAHPI-IUT)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco proceda a suscribir los acuerdos necesarios y a adoptar las demás medidas pertinentes para la ejecución del plan de operaciones a que se refiere el Documento AT-870 sobre cooperación técnica reembolsable con el Gobierno de Venezuela, para la preparación de un programa de apoyo a la Implantación de Reforma Tributaria, Modernización del Sistema de Administración Tributaria y Fortalecimiento y Adecuación de la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública-Instituto Universitario Tecnológico (ENAHPI-IUT).
2. Destinar para los fines de esta resolución, hasta la suma de US\$10.000.000, o su equivalente, con cargo a los recursos del capital ordinario del Banco.
3. Establecer que la suma anterior sea desembolsada con carácter reembolsable.

INDICE DE ANEXOS

- ANEXO I: Antecedentes de la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública - I.U.T.
- ANEXO II: Términos de referencia de la Empresa Consultora y Consultores del Subprograma I.
Apéndice A: Actividades y Resultados esperados del Subprograma I.
- ANEXO III: Términos de referencia del Asesor Internacional del Programa.
- ANEXO IV: Términos de referencia de los Consultores y Cursos del Subprograma II.
Apéndice A: Actividades y Resultados esperados del Subprograma II.
- ANEXO V: Presupuesto detallado del aporte del Banco para el Subprograma I.
- ANEXO VI: Presupuesto detallado del aporte del Banco para el Subprograma II.
- ANEXO VII: Cronograma de Actividades del Subprograma I.
- ANEXO VIII: Cronograma de Actividades del Subprograma II.

**ANTECEDENTES DE LA ESCUELA
NACIONAL DE ADMINISTRACION Y HACIENDA PUBLICA
INSTITUTO UNIVERSITARIO TECNOLOGICO**

La Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública - Instituto Universitario Tecnológico (ENAHPI-IUT), es una dependencia especializada del Ministerio dedicado a la formación y adiestramiento del recurso humano que el sector público emplea para el cumplimiento de sus funciones.

La ENAHPI-IUT fue creada mediante Decreto No. 2546 del 17-01-38, publicado en Gaceta Oficial No. 31.406 de la misma fecha, y funciona como un Instituto Universitario de Tecnología, los estudios que se realizan en la misma tiene carácter oficial y se rigen por leyes, decretos y reglamentos que tienen reconocimiento nacional e internacional.

La experiencia de la ENAHPI-IUT, avalada por 30 años de trabajo se refleja en cuatro programas fundamentales: los Cursos de Extensión, la Licenciatura en Ciencias Fiscales, los Estudios de Post-grado y de Investigación y el Programa de Becas.

La ENAHPI-IUT, tiene a su cargo tanto a nivel de Pre-grado como de Post-grado la formación, capacitación y adiestramiento de los funcionarios y empleados al servicio de la Administración Centralizada, los Institutos Autónomos y las Empresas total o mayoritariamente de propiedad del Estado o de sus entes descentralizados.

La Estructura organizativa esta reflejada en el Reglamento General aprobado por resolución conjunta de los Ministerios de Hacienda y Educación en Gaceta Oficial No. 34.145 de fecha 26-01-89.

La ENAHPI-IUT está estructurada de la siguiente manera:

- Consejo Directivo, conformado por las máximas autoridades del Ministerio de Hacienda y de la ENAHPI-IUT.
- Consejo Académico, conformado por las máximas autoridades de la ENAHPI-IUT y representantes del personal docente.
- Consejo Consultivo, conformado por las máximas autoridades de la ENAHPI-IUT, dos (2) representantes del personal docente y dos (2) representantes de los alumnos.
- Dirección General: planifica, coordina y dirige las actividades Académico-Administrativas de la ENAHPI-IUT.

- Dirección Académica: planifica, coordina y ejecuta las actividades académicas que desarrolla ENAHP-IUT.
- Dirección Administrativa: planifica, coordina y ejecuta las actividades administrativas desarrolladas en la ENAHP-IUT.
- Unidades Administrativas y Académicas correspondientes: ejecutan las actividades académico-administrativas.

La sede principal del edificio, tiene 8 pisos, apropiados para un centro de este tipo, con aulas, salas y oficinas. Además, cuenta con 9 unidades de adiestramiento y capacitación en el interior del país.

Al presente año la Institución cuenta con un personal fijo compuesto por 41 funcionarios profesionales, 24 empleados administrativos y 150 profesores a tiempo parcial, quienes dictan clases a un promedio anual de 2,000 participantes provenientes del sector público, con un presupuesto de 55,5 millones de bolívares.

La distribución de su personal es la siguiente:

Personal

Directivo	3
Profesional y Técnico	41
Administrativo	24
Apoyo	36

Especificación de los profesionales al servicio de la ENAHP-IUT, por especialidades, contratados a tiempo parcial:

Economistas	16
Abogados	14
Administradores	6
Contadores	14
Licenciados en Ciencias Fiscales (Mención Rentas)	24
Licenciados (Mención Aduanas)	22
Licenciados en Educación	10
Ingenieros	2
Estadígrafos	2

La ENAHP-IUT atiende diferentes niveles de estudio, a saber:

Cursos de Extensión
↪ Licenciatura
↪ Técnico Superior

- a. Mención Aduana**
- b. Mención Rentas**

Licenciatura en Ciencias Fiscales

- a. Mención Rentas**
- b. Mención Finanzas Públicas**

Post-grado

Tributaria

- a. Especialización por áreas:**
 - Aduanas**
 - Administración**
 - Otras Areas de las Finanzas Públicas**
 - Empresas Públicas**
- b. Maestrías:**
 - Recursos Humanos**
 - Administración Pública**

La ENAHP-IUT ha dictado, a lo largo de su dilatada trayectoria, más de 700 cursos de extensión en las siguientes áreas:

Administrativa
Aduanera
Tributaria
Contable
Jurídica
Económico-Financiera

En cuanto a la Licenciatura, han culminado 13 promociones de Licenciados en Ciencias Fiscales en las dos menciones, con más de 2000 egresados.

En materia de cursos de post-grado se han dictado 3 maestrías en las siguientes menciones:

Administración Pública
Empresas Públicas
Recursos Humanos

En lo que se refiere a cursos de especialización, se han dictado más de 50 cursos en materia de:

Administración Presupuestaria
Administración de Recursos Humanos y
Otras áreas de las Finanzas Públicas.

Otras Actividades:

- a. A nivel internacional la ENAHP-IUT mantiene permanente intercambios de misiones técnico-educativas con Norteamérica, Europa y América Latina, realizándose a través de esos convenios diferentes seminarios y otros eventos en coordinación con organismos tales como el CIAT, OEA, GETULIO VARGAS, la ENAP Francesa, Instituto de Capacitación Fiscal de España y otros.
- b. La ENAHP-IUT cuenta, además, con un centro de documentación de más de 10.000 volúmenes.
- c. Se cuenta con un centro de publicaciones con subscripciones de las principales revistas de Finanzas Públicas del mundo.
- d. Se cuenta con un centro de ayudas Audiovisuales para el apoyo docente.
- e. El servicio de reproducción y publicaciones que alcanza a más de 100 trabajos especializados; elaborados a través del programa de investigación.

TERMINOS DE REFERENCIA DEL SUBPROGRAMA I
A SER REALIZADOS POR LA EMPRESA CONSULTORA

I. Cláusula General

La firma consultora programará y desarrollará sus actividades en cumplimiento a los objetivos del proyecto que se establecen y describen en este plan de operaciones. En seguimiento a dichos objetivos, la firma consultora ejecutará las siguientes actividades para el Impuesto Sobre la Renta, el Impuesto al Valor Agregado, la Ley de Timbres Fiscales y otros Impuestos Internos de mayor significación fiscal. Su orden de implantación será ajustado por la Unidad Ejecutora según su relativa prioridad y avance.

II. Descripción de las Actividades

Las actividades a ser desarrolladas en esta operación están enmarcadas dentro de las siguientes áreas:

1. Sistemas y Procedimientos
2. Informática
3. Organización y Fortalecimiento Institucional
4. Recursos Humanos
5. Infraestructura

Para los impuestos citados estas áreas cubrirán los trece (13) subsistemas siguientes:

1. Registro de Información Fiscal (RIF)
2. Retenciones (RET)
3. Declaración - Liquidación
4. Cuenta por Contribuyente
5. Contabilidad
6. Cobros
7. Recursos y Solicitudes
8. Control Fiscal
9. Estadística
10. Asistencia al Contribuyente
11. Control de Gestión
12. Auditoría de Sistemas
13. Archivo

III. Area de Sistemas y Procedimientos

Se efectuarán como actividades principales las siguientes:

1. Lineamientos Generales por subsistema, lo cual debe cubrir el procedimiento general, flujo de información, relaciones con otros subsistemas, normativa legal, y otros.
2. Diseño lógico por subsistema, definiéndose el diseño general, entradas, procesos, salidas, información de apoyo, requerimiento de control y seguridad de los subsistemas, y normativa legal.
3. Elaboración del manual de usuario integrado por Políticas, normas, instrucciones, procedimientos, formularios a utilizar, instructivos de impresión y de llenado, base legal y documentación de apoyo.
4. Implantación de los subsistemas y seguimiento.

Para la ejecución de las actividades mencionadas se requieren la contratación de los servicios del personal siguiente:

IV. Consultores Internacionales: 102 meses hombre

- 1 experto senior en Administración Tributaria, 36 meses
- 1 experto en Administración Tributaria, 24 meses
- 1 experto en Sistema de Agentes de Retención, 6 meses
- 1 experto de Estadística, 12 meses
- 2 expertos en Fiscalización, 12 meses cada uno.

Los términos de referencia de los consultores se presentan al final de este anexo.

V. Area de Informática

Con base al diseño lógico para los trece (13) subsistemas se realizarán como actividades principales las siguientes:

1. Diseño Físico (construcción de programas de computación, prueba e implantación).
2. Diseño e Instalación de una red de telecomunicaciones para apoyar la operación de los diferentes subsistemas.
3. Elaboración de manuales de documentación de sistemas para programas de computación desarrollados.
4. Definición de las especificaciones de equipos requeridos para la implantación de los subsistemas.

5. Adquisición e instalación de equipos.

6. Seguimiento y ajustes pertinentes de los subsistemas instalados.

Para la ejecución de las actividades mencionadas se requiere la contratación de los servicios del personal siguiente:

A. Consultores Internacionales: 156 meses hombre

Experto senior en Sistemas Automatizados de Información para la Dirección Técnica del Area de Informática, 36 meses

2 especialistas senior en Análisis de Sistemas, 24 meses cada uno

3 Analistas de Sistemas, 24 meses cada uno.

B. Consultores Locales: 144 meses hombre

1 Analista de Sistema, 18 meses; 2 Analistas de Sistema, 12 meses cada uno

6 Analistas Programadores, 12 meses cada uno

2 Analistas Programadores, 6 meses cada uno

1 Analista Programador, 18 meses.

Los términos de referencia de los consultores se presentan al final de este anexo.

VI. Area de Organización

Se llevarán a cabo las principales actividades siguientes:

1. Revisión del diagnóstico de la estructura organizacional.
2. Diseño de una nueva estructura organizacional, tomando en cuenta los requerimientos derivados de la reforma tributaria, de los sistemas de información a implantarse y del esquema de descentralización requerida.
3. Determinación de los recursos humanos, materiales y presupuestarios requeridos por la organización.
4. Asistencia en la implantación de la nueva estructura, con especial atención en la selección de recursos humanos.
5. Asesoría en aspectos organizacionales para el fortalecimiento del área de computación.
6. Fortalecimiento del área de adiestramiento en los aspectos organizacionales.

Para la ejecución de las actividades mencionadas se requieren los servicios del personal siguiente:

A. Consultores Internacionales: 48 meses hombre

- 1 experto senior en Organización y Métodos, 24 meses
- 2 expertos en Organización y Métodos, 12 meses cada uno.

B. Consultores Locales: 72 meses hombre

- 6 expertos en Organización y Métodos, 12 meses cada uno.

Los términos de referencia de los consultores se presentan al final de este anexo.

VII. Area de Recursos Humanos

Se requiere efectuar las actividades destinadas a elaborar una Política de Personal. Las principales son las siguientes:

1. Definición de los perfiles de personal requeridos
2. Diseño de los métodos de selección de personal
3. Diseño de los mecanismos de reclutamiento del mismo
4. Formulación de la política salarial
5. Elaboración de los criterios y sistemas de evaluación
6. Definición de la política social

Para la ejecución de las actividades relacionadas se requiere la contratación de los servicios del personal siguiente:

1. Consultores Internacionales: 12 meses hombre

- 1 experto en Sistemas de Personal (escalafonarios) por 12 meses.

2. Consultores Nacionales: 36 meses hombre

- 2 Expertos en Sistemas de Personal, 18 meses cada uno.

CONSULTOR TECNICO DEL PROYECTO

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título Universitario en Administración, Economía, Ingeniería, con doctorado o especialización en administración.
- b. Experiencia de por lo menos diez (10) años en la dirección, organización y gestión de proyectos multidisciplinarios.
- c. Amplia capacidad para el manejo de recursos humanos.
- d. Conocimiento y experiencia en la aplicación de técnicas de programación.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

El experto tendrá como función principal la coordinación y dirección técnica del proyecto, dirigiendo las actividades del grupo de consultores de largo y corto plazo del proyecto y en coordinación con las autoridades nacionales y con el coordinador nacional del proyecto. En tal sentido, este consultor deberá.

- a. Preparar los planes y cronogramas de ejecución del proyecto y evaluar su desarrollo.
- b. Supervisar las actividades del personal internacional y local que se contrate con la finalidad de adelantar el plan de trabajo conducente a la definitiva implantación de la nueva política fiscal.
- c. Coordinar con las autoridades mediante el coordinador nacional del programa la asignación de recursos de contraparte para las actividades de implantación de la reforma siendo desarrollados.
- d. Presentar al Asesor Internacional del Programa y por intermedio de este, al Gobierno y al Banco, informes trimestrales de progreso y un informe final sobre las labores realizadas y los resultados.
- e. Definir las actividades no especificadas formalmente que deberán ser llevadas a cabo por los expertos principales en cada área y los que de ellos dependan.
- f. Coordinar funciones que correspondan a los distintos expertos para el desarrollo en cada una de las áreas.

3. El Director Técnico desempeñará funciones en relación a todas las actividades previstas.

PLAZO CONTRATACION: 36 meses

TERMINOS DE REFERENCIA
AREA DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

EXPERTO PRINCIPAL EN ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario en Administración, Economía, Ingeniería o equivalente con maestría o especialización en Administración Tributaria.
- b. Experiencia de por lo menos diez (10) años en legislación tributaria, métodos y procedimientos de la aplicación de la Ley; recaudación y fiscalización de los tributos.
- c. Conocimientos y experiencia en la aplicación de técnicas de programación utilizadas para el análisis y diseño de sistemas de información.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

Bajo la supervisión del Director Técnico del Proyecto y en coordinación con los demás expertos principales por área deberá:

- a. Asistir en la preparación final de los planes y cronogramas de ejecución del Proyecto y en la evaluación de su desarrollo.
- b. Preparar los términos de referencia detallado y el cronograma de actividades de los consultores a largo y a corto plazo, a ser contratados en su área.
- c. Elaborar los lineamientos generales por subsistema en todas sus áreas cubriendo el procedimiento general de cada una, esquema de funcionamiento, flujo de información, relaciones con otros subsistemas, normativa legal y otros.
- d. Elaborar el diseño lógico general por subsistema definiéndose el diseño general, entradas, procesos, salidas, información de apoyo, requerimiento de control y seguridad de los subsistemas y normativa legal.
- e. Elaborar manuales de usuario integrado por políticas, normas, instrucciones, procedimientos, formularios a utilizar instructivos de impresión y de llenado, base legal y documentación de apoyo.
- f. Participar y asistir en la implantación de los subsistemas (D y E).
- g. Participar y asistir en los sistemas de mantenimiento y evaluar su comportamiento.

- h. Formular el diseño lógico del sistema de cruces de información para apoyar las funciones de fiscalización y coordinar la implantación del mismo.
- i. Asistir en el diseño e implantar los procedimientos para el control y seguimiento de los contribuyentes morosos y omisos en los nuevos sistemas e impuestos a ser incorporados.
- j. Participar en la elaboración de los documentos de evaluación de los métodos y procedimientos adoptados en las actividades de control de morosidad y evasión fiscal.
- k. Asistir en la implantación de un manual de estadística tributaria.
- l. Asistir en el diseño e implantación de métodos y procedimientos para la utilización eficiente de la información contenida en los diferentes subsistemas.
- m. Asesorar en la elaboración del Plan de Capacitación y Adiestramiento en su área de especialidad.
- n. Supervisar el trabajo de los expertos en administración tributaria, fiscalización, estadística, bajo su área.
- o. Presentar informes semestrales del progreso y un informe final con sus conclusiones y recomendaciones al Director Técnico.

PLAZO DE CONTRATACION: 36 meses.

EXPERTO EN ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario en Administración, Economía, Ingeniería o equivalente con maestría o especialización en administración tributaria.
- b. Experiencia de por lo menos cinco (5) años en legislación tributaria, métodos y procedimientos de la aplicación de la Ley; recaudación y fiscalización de los tributos.
- c. Conocimiento y experiencia en la aplicación de técnicas de programación utilizados para el análisis y diseño de sistemas de información.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

Bajo la supervisión del experto principal y en coordinación con los demás expertos deberá:

- a. Asistir en la elaboración de los lineamientos generales por subsistema en todas sus áreas cubriendo el procedimiento general de cada una, esquema de funcionamiento, flujo de información, relaciones con otros subsistemas, normativa legal y otras.
- b. Asistir en la elaboración del diseño lógico general por subsistema definiéndose el diseño general, entradas, procesos, salidas, información de apoyo, requerimiento de control y seguridad de los subsistemas, y normativa legal.
- c. Elaborar manuales de usuario integrado por políticas, normas, instrucciones, procedimientos, formularios a utilizar, instructivos de impresión y de llenado, base legal y documentación de apoyo.
- d. Participar y asistir en la implantación de los subsistemas (D y E).
- e. Participar y asistir en los sistemas de mantenimiento y evaluar su comportamiento.
- f. Capacitar a los usuarios en el uso de los sistemas.
- g. Dictar cursos en su área de especialidad.
- h. Preparar informes semestrales de progreso y un informe final con recomendaciones para uso posterior.

PLAZO DE CONTRATACIÓN: 24 meses.

CONSULTOR EN FISCALIZACION

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario en Administración, Contabilidad, Derecho o Economía y especialización en fiscalización tributaria.
- b. Experiencia en el área de la auditoría tributaria por el término mínimo de 10 años, comprendiendo los aspectos referidos a la organización, normas, técnicas y procedimientos de fiscalización.
- c. Conocimiento en el diseño de sistemas de información para fiscalización y para control de gestión.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

Bajo la supervisión del Experto Principal en Administración Tributaria y en Coordinación con los demás expertos de su área deberá:

- a. Efectuar el análisis detallado de la organización, normas, técnicas y procedimientos de fiscalización vigentes.
- b. Relevar las necesidades de información para la elaboración de planes de fiscalización.
- c. Relevar las posibles fuentes internas y externas de información con fines de establecer un sistema de cruce de información.
- d. Asesorar en el diseño, desarrollo e implantación de programas para la captura de los datos de las declaraciones juradas, de interés para fiscalización y su carga en la base de datos nacional.
- e. Asesorar en el diseño, desarrollo e implantación de programas para la captura de los datos proporcionados por terceros, tendientes a validar las informaciones consignadas por los contribuyentes en sus declaraciones.
- f. Asesorar en el diseño, desarrollo e implantación de programas que posibiliten la producción de ratios y curvas de comportamientos tendientes a seleccionar los contribuyentes a fiscalizar y a proporcionar información agregada para apoyo al proceso de toma de decisiones.
- g. Asesorar y participar en la confección de los manuales e instructivos para fiscalización.

- h. Presentar informes trimestrales de progreso y un informe final de resultados del programa con conclusiones y recomendaciones correspondiente a su especialidad, acompañado de un resumen de no más de 500 palabras.

PLAZO DE CONTRATACION: 2 expertos, 12 meses cada uno.

**EXPERTO EN ADMINISTRACION TRIBUTARIA
(AGENTES DE RETENCION)**

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario en Administración, Economía, o Derecho, con estudios de postgrado o especialización en aspectos fiscales o tributarias.
- b. Conocimiento y experiencia teórico-práctica mínima de diez (10) años en el campo de la administración tributaria, con énfasis en el diseño, desarrollo, coordinación y ejecución de sistemas de información tributaria.
- c. Conocimiento y experiencia de trabajo en el desarrollo de sistemas de información tributaria, particularmente en las áreas de recaudación, fiscalización y control de gestión de determinados impuestos o grupos de contribuyentes.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

Bajo la supervisión del Director Técnico del Proyecto y en coordinación con los demás expertos principales por área deberá:

- a. Efectuar una evaluación y diagnóstico de los procedimientos de declaración y pago de los Agentes de retención y de los mecanismos de control y equipamiento que emplea la Dirección.
- b. Elaborar una propuesta que contenga la definición y diseño de un sistema de identificación, control y gestión de los Agentes de retención.
- c. Asistir en la implantación del sistema.
- d. Evaluar los mecanismos de atención, orientación, información y comunicación hacia los Agentes de retención que utiliza la administración tributaria de Venezuela.
- e. Elaborar una propuesta que permita desarrollar sistemas de mejoramiento institucional, encaminados a mejorar los mecanismos administrativos internos y los canales de comunicación hacia este grupo, con miras a facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- f. Participar en otras actividades que, relacionadas con el área de su competencia y de acuerdo con los requerimientos, le sean asignadas por la Coordinación del Proyecto.

- g. Preparar un informe final sobre su consultoría y recomendaciones para su implantación posterior.

PLAZO DE CONTRATACION: 6 MESES

CONSULTOR DE ESTADISTICA TRIBUTARIA

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario en Estadística o en Administración o Economía con post-grado o especialización en aspectos estadísticos.
- b. Conocimiento y experiencia mínima de cinco (5) años en el diseño de sistemas estadísticos, análisis de datos y dirección y preparación de reportes e informes económico y fiscales.
- c. Conocimiento y experiencia de trabajo en el diseño, análisis, preparación y utilización de sistemas estadísticos de carácter tributario.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

Bajo la supervisión del Experto Principal en Administración y en coordinación con los demás expertos del Programa deberá:

- a. Elaborar el diseño del sistema de estadística tributaria de los impuestos que constituyen el sistema impositivo de carácter fiscal interno de Venezuela. Para ello se tendrá en cuenta la reforma tributaria y administrativa que se resuelva poner en marcha.
- b. Diseñar y evaluar una propuesta que permita desarrollar un sistema de estadística que permita la evaluación periódica del efecto de la tributación en los distintos sectores de la economía del país. Asimismo, facilitar el análisis del grado de cumplimiento que presenta el universo de contribuyentes afectados por la tributación.
- c. Elaborar un manual de estadística tributaria y asistir en su implantación.
- d. Formular las sugerencias necesarias para elaborar las aplicaciones computacionales que efectúen el proceso de la información con estos propósitos.
- e. Participar como docente en la capacitación de los funcionarios nacionales que estén a cargo de estas tareas.
- f. Preparar un informe trimestral y un informe final de resultados de la consultoría realizada.

PLAZO DE CONTRATACION: 12 meses

TERMINOS DE REFERENCIA

ÁREA DE INFORMATICA

EXPERTO SENIOR EN SISTEMAS AUTOMATIZADOS DE INFORMACION

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título Universitario en Ingeniería, Economía o Administración con maestría o especialización en ciencias de la computación.
- b. Experiencia de trabajo de por lo menos diez (10) años en el diseño de sistemas de información y en especial en el diseño lógico y físico de bases de datos, registro de contribuyentes/cuenta corriente, telecomunicaciones y programación avanzada.
- c. Experiencia de trabajo de por lo menos cinco (10) años en el manejo de software de base de datos y lenguajes de alto nivel SUPRA MANTIS o semejantes.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

Bajo la supervisión del Director Técnico y en coordinación con los demás expertos principales de área deberá.

- a. Asesorar a las autoridades de la administración tributaria en el diseño de sistemas de información con empleo de procesamiento electrónico de datos.
- b. Asistir al Director del Proyecto en la dirección y evaluación de las actividades referidas al diseño e implantación de los sistemas de información para la administración tributaria.
- c. Orientar y apoyar técnicamente el trabajo de los expertos en sistemas de computación que se contraten para diseñar, programar y poner en marcha los nuevos sistemas de información para el recaudo y control de los tributos y la aplicación correspondiente al control de créditos utilizados en las declaraciones juradas.
- d. Elaborar la preparación del plan definitivo y cronograma de trabajo detallado para el desarrollo del proyecto en el área de informática.
 1. Control de Gestión
 2. Auditoría de Sistemas
 3. Archivo
- e. Elaborar el plan de prueba de los sistemas referenciados en el punto B y supervisar su ejecución.

- f. Colaborar en la elaboración del plan de capacitación a usuarios y en la ejecución del mismo para los sistemas referenciados en el punto B.
- g. Supervisar la documentación de los sistemas referenciados en el punto B.
- h. Elaborar informes parciales de las tareas realizadas y de sus resultados.

PLAZO DE CONTRATACION: 36 meses

ESPECIALISTAS SENIOR EN ANALISIS DE SISTEMAS

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Titulo Universitario en Ingenieria, Economía o Administración con maestría o especialización en ciencias de la computación.
- b. Experiencia de trabajo de por lo menos diez (10) años en el diseño de sistemas de información y en especial en el diseño lógico y físico de bases de datos, registro de contribuyentes/cuenta corriente, telecomunicaciones y programación avanzada.
- c. Experiencia de trabajo de por lo menos cinco (10) años en el manejo de software de base de datos y lenguajes de alto nivel SUPRA MANTIS o semejantes.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

Bajo la supervisión del Experto Senior en Sistemas Automatizados de Informatica y en coordinación con los demás expertos principales de área deberá:

- a. Participar en la preparación del plan definitivo y cronograma de trabajo detallado para el desarrollo del proyecto.
 - 1. Control de Gestión
 - 2. Auditoría de Sistemas
 - 3. Archivo
- b. Elaborar el plan de prueba de los sistemas referenciados en el punto 1.b. y supervisar su ejecución.
- c. Colaborar en la elaboración del plan de capacitación a usuarios y en la ejecución del mismo para los sistemas referenciados en el punto 1.b.
- d. Supervisar la documentación de los sistemas referenciados en el punto 1.b.
- e. Elaborar informes parciales de las tareas realizadas y de sus resultados.

PLAZO DE CONTRATACION: 2 por 24 meses cada uno.

ANALISTAS DE SISTEMAS

1. CALIFICACIONES Y EXPERIENCIA

- a. Título Universitario en Ingeniería, Economía o Administración, con Maestría o especialización en Ciencias de la Computación.
- b. Experiencia no inferior a cinco (5) años en el análisis y desarrollo de sistemas automatizados de información.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

Bajo la supervisión de un Especialista Senior en Análisis de Sistemas, cumplirá las siguientes funciones:

- a. Liderar el grupo de analistas de sistemas locales para analizar los requerimientos funcionales y definir la arquitectura y la especificación detallada de los sub-sistemas computarizados siguientes:
 1. Registro de Información Fiscal (RIF), Agentes de Retención, Impuesto sobre la Renta (Personas Naturales y Jurídicas) e Impuesto al valor Agregado (IVA).
 2. Retenciones (RET).
 3. Declaración - Liquidación.
 4. Cuenta por Contribuyente.
 5. Contabilidad.
 6. Cobros.
 7. Recursos y Solicitudes.
 8. Control Fiscal.
 9. Estadística.
 10. Asistencia al Contribuyente.
 11. Control de Gestión.
 12. Auditoría de Sistemas.
 13. Archivo.

- b. Diseñar el plan de prueba de programas de computador y supervisar su ejecución para los sistemas referenciados en el Punto A.
- c. Colaborar en la elaboración de la documentación de sistemas (Carpeta de sistemas, carpeta de programas, manual de operación y manual de usuarios).
- d. Participar en la capacitación de los usuarios de los sistemas en el Punto A.
- e. Definir los procedimientos de operación de los sistemas referenciados en el Punto A.
- f. Asistir en la implantación de los subsistemas y su seguimiento.

PLAZO DE CONTRATACIÓN: 3 por 24 meses cada uno.

CONSULTORES LOCALES EN ANALISIS DE SISTEMAS

1. CALIFICACIONES Y EXPERIENCIA

- a. Formación avanzada en sistemas de computación.
- b. Experiencia no inferior a cinco (5) años, en el análisis y desarrollo de sistema automatizados de información.
- c. Tener conocimiento y experiencia en el desarrollo de sistemas de administración tributaria venezolana.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

Bajo la supervisión de un Consultor Internacional en Análisis y Programación, cumplirá las siguientes funciones:

- a. Analizar los requerimientos funcionales y definir la arquitectura y la especificación detallada de los sub-sistemas computarizados que se le asignen.
- b. Diseñar el plan de prueba de programas de computados y supervisar su ejecución para los sistemas que se le asignen.
- c. Colaborar en la elaboración de la documentación de los sistemas (carpetas de sistemas, carpeta de programas, manual de operación y manual del usuario).
- d. Participar en la capacitación de los usuarios de los sistemas que se le asignen.
- e. Definir los procedimientos de operación de los sistemas que se le asignen.
- f. Toda otra área de su especialidad que le sea asignada por la supervisión.

PLAZOS DE CONTRATACION: 1 Especialista por 18 meses.
2 Especialistas por 12 meses cada uno.

ANALISTAS PROGRAMADORES LOCALES

1. CALIFICACIONES Y EXPERIENCIA

- a. Formación en sistemas de computación.
- b. Experiencia no inferior a cinco (5) años, en el análisis y desarrollo de sistemas automatizadas de información.
- c. Experiencia en el desarrollo de los sistemas de la Administración Tributaria Venezolana es preferible.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

Bajo la supervisión de un consultor en análisis y programación de información, cumplirá las siguientes funciones:

- a. Colaborar en la fase de especificación detallada de los programas de computadoras de los subsistemas que se le asignen.
- b. Codificar, probar y documentar algunos de los programas de computados de los subsistemas que se le asignen.
- c. Participar en la elaboración de los manuales de operación de los sistemas que se le asignen.
- d. Toda otra área de su especialidad que le sea asignada por la supervisión.

PLAZOS DE CONTRATACIÓN: 6 Especialistas por 12 meses cada uno.
2 Especialistas por 6 meses cada uno.
1 Especialista por 18 meses.

TERMINOS DE REFERENCIA

AREA DE ORGANIZACION

EXPERTO PRINCIPAL EN ORGANIZACION

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario en administración, organización y estudios de post-grado y especialización en organización y métodos.
- b. Conocimientos y experiencia mínima de diez (10) años en el diseño de metodologías de análisis administrativo, organización y métodos, elaboración de manuales de funciones y procedimientos y simplificación de trabajo.
- c. Conocimiento y experiencia de trabajo en la reorganización de una oficina de administración tributaria.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

Bajo la supervisión del Director Técnico del Proyecto y en coordinación con los demás expertos deberá:

- a. Asistir en la preparación final de los planes y cronogramas de ejecución del Proyecto y en la evaluación de su desarrollo.
- b. Preparar los términos de referencia detallados y el cronograma de actividades de los consultores a ser contratados en su área de especialidad.
- c. Revisar el diagnóstico de la estructura organizacional, evaluarlo y hacer recomendaciones. Este debe contener identificación de problemas de organización, funciones, toma de decisiones y gestión administrativa.
- d. Efectuar el diseño de una nueva estructura organizacional, tomando en cuenta los requerimientos derivados de la reforma tributaria, de los sistemas de información a implantarse y del esquema de descentralización requerida.
- e. Determinar los recursos humanos y materiales requeridos por la organización.
- f. Asistir en la implantación de la nueva estructura, con especial atención en la selección de recursos humanos en las unidades directamente relacionadas con la operación de los nuevos sistemas siendo implantados.

- g. Asesorar en la elaboración de manuales de operación de maquinaria que éstos sirvan de material de consulta, trabajo y adiestramiento al personal responsable de su operación.
- h. Dictar cursos en su área de especialidad.
- i. Supervisar y dirigir el trabajo de los expertos en el área de administración.
- j. Preparar informes semestrales y un informe final con recomendaciones.

PLAZO DE CONTRATACION: 24 meses

EXPERTO EN ORGANIZACION Y METODOS

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario en administración, organización y estudios de post-grado y especialización en Organización y Métodos.
- b. Conocimientos y experiencia mínima de cinco (5) años en el diseño de metodologías de análisis administrativo, organización y métodos, elaboración de manuales de funciones y procedimientos, y simplificación de trabajo.
- c. Conocimiento y experiencia de trabajo en la reorganización de una oficina de administración tributaria.

2. FUNCIONES ESPECIALES

- a. Asistir en la elaboración del diseño de la estructura organizacional, tomando en cuenta los requerimientos derivados de la reforma tributaria, de los sistemas de información a implantar y del esquema de descentralización requerida.
- b. Asistir en la determinación de los recursos humanos y materiales requeridos por la organización.
- c. Asistir en la implantación de la nueva estructura y la organización de las unidades directamente relacionadas con la operación de los nuevos subsistemas siendo desarrollados.
- d. Asistir en la elaboración de los manuales de operación.
- e. Preparar informes semestrales y un informe final de su trabajo realizado con recomendaciones.

PLAZO DE CONTRATACION: 2 expertos, 12 meses cada uno.

EXPERTOS LOCALES EN ORGANIZACION Y METODOS

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario en administración, organización u otra área relacionada.
- b. Conocimientos y experiencia mínima de cinco (5) años en el diseño de metodologías de análisis administrativo, organización y métodos, elaboración de manuales de funciones y procedimientos, y simplificación de trabajo.

2. FUNCIONES ESPECIALES

- a. Asistir en la elaboración del diseño de la estructura organizacional, tomando en cuenta los requerimientos derivados de la reforma tributaria, de los sistemas de información a implantar y del esquema de descentralización requerida.
- b. Asistir en la determinación de los recursos humanos y materiales requeridos por la organización.
- c. Asistir en la implantación de la nueva estructura y la organización de las unidades directamente relacionadas con la operación de los nuevos subsistemas siendo desarrollados.
- d. Asistir en la elaboración de los manuales de operación.

PLAZO DE CONTRATACION: 6 expertos, 12 meses cada uno.

TERMINOS DE REFERENCIA
AREA DE RECURSOS HUMANOS

CONSULTOR EN SISTEMAS ESCALAFONARIOS

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario en el campo de las Ciencias Administrativas con especialización en Recursos Humanos.
- b. Experiencia de trabajo de por lo menos cinco (5) años en sistemas escalafonarios para la Administración Pública.

2. FUNCIONES ESPECIALES

- a. Definir políticas, criterios y lineamientos para el diseño y elaboración de un Sistema Integrado de Administración de Personal para la Dirección General, con énfasis en el régimen de remuneraciones y en el desarrollo individual.
- b. Elaborar normas básicas para el funcionamiento del sistema integrado, en el marco de la legislación vigente y preparar proyectos de reformas legales en los aspectos requeridos para tal propósito.
- c. Coordinar sus actividades con el Director Técnico del Proyecto y con los funcionarios de la Dirección General.
- d. Presentar un informe semestral y un informe final con conclusiones y recomendaciones.

PLAZO DE CONTRATACION: 12 meses.

CONSULTORES LOCALES EN SISTEMAS ESCALAFONARIOS

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario en el campo de las Ciencias Administrativas con especialización en Recursos Humanos.
- b. Experiencia de trabajo de por lo menos cinco (5) años en sistemas escalafonarios para la Administración Pública.

2. FUNCIONES ESPECIALES

Bajo la supervisión del Director Técnico del Proyecto y en coordinación con los demás expertos deberá:

- a. Asistir en la elaboración de la política de personal de personal a utilizarse en los aspectos de:
 - Definición del perfil requerido
 - Selección de Personal
 - Reclutamiento
 - Política salarial
 - Evaluación
 - Política Social, etc.
- b. Asistir en la implantación de esta nueva política de personal en todos sus aspectos.
- c. Preparar informes semestrales y un informe final sobre sus resultados con recomendaciones.

PLAZO DE CONTRATACION: 2 expertos por 18 meses.

Subprograma I. Apoyo a la Modernización de la Administración Tributaria

Actividades y Resultados

COLUMNA DE ACTIVIDADES

COLUMNA DE RESULTADOS

Área de Organización

- a. Revisión del diagnóstico de la estructura organizacional.
- b. Diseño de una nueva estructura considerando los requerimientos derivados de la reforma tributaria, de los nuevos sistemas de información, y del esquema de descentralización requerida.
- c. Determinación de los recursos humanos, materiales y presupuestarios requeridos por la organización.
- d. Asistencia en la implantación de la nueva estructura, con especial atención en la selección de recursos humanos.
- e. Asesoría en aspectos organizacionales para el fortalecimiento del área de computación.
- f. Fortalecimiento del área de adiestramiento (ENHAP/IUT) en los aspectos organizacionales.

Área de Sistemas y Procedimientos

Para cada uno de los 13 subsistemas:

1. Área de Organización

- Una moderna estructura organizacional a nivel central y regional, dotada de recursos humanos, financieros, materiales y de información que respondan a los requerimientos derivados de la reforma tributaria a implantarse.
- Manuales de funciones y procedimientos actualizados tanto a nivel central como regional.
- Propuestas de controles de gestión para cumplimiento de planes normativos y operativos.

2. Área de Sistemas y Procedimientos

- a. Un registro de información fiscal, rediseñado con las normas, métodos y procedimientos administrativos que permitan identificar plena

- 2 -

Elaboración de los lineamientos generales por subsistema, lo cual debe cubrir el procedimiento general, flujo de información, relaciones con otros subsistemas, normativa legal y otros.

- b. Diseño lógico por subsistema, definiéndose el diseño general, entradas, procesos, salidas, información de apoyo, requerimiento de control y seguridad de los subsistemas y normativa legal.
- c. Elaboración del manual de usuario integrado por políticas, normas, instrucciones, procedimientos, formularios a utilizar, instructivos de impresión y de llenado, base legal y documentación de apoyo.
- d. Implantación de los subsistemas y seguimiento.

Area de Informática

- a. Diseño Físico (programas de computación, prueba e implantación).
- b. Diseño e instalación de una red de telecomunicaciones para apoyar la operación de los diferentes subsistemas.

inequívocamente a todas las personas naturales y/o jurídicas que por ley deben declarar y pagar impuestos. Un sistema de actualización que permita mantener actualizado los datos de identificación del contribuyente.

- b. Procedimientos administrativos para controlar recaudación.
- c. Normas, métodos, procedimientos manuales para llevar a cabo la contabilidad fiscal de los contribuyentes, donde se registren y mantengan todos los débitos y créditos producto de las declaraciones, pagos, liquidaciones, multas y cualquier otra transacción del contribuyente con la administración.
- d. Programas y acciones que promuevan la modernización y mejora de la calidad y rendimiento de la función de la fiscalización.
- e. Información estadística sobre el comportamiento de todos los procesos tributarios así como producción de indicadores económicos que permitan planear y apoyar acciones futuras de la administración en materia tributaria.

3. Area de Informática

- Programas computacionales implantados, con adecuada documentación y una base de datos establecida para cada uno de los subsistemas desarrollados.

- 3 -

- c. Elaboración de los manuales de documentación de sistemas para programas de computación desarrollados.
- d. Definición de las especificaciones de equipos requeridos para la implantación de los subsistemas.
- e. Adquisición e instalación de equipos.
- f. Seguimiento y ajustes pertinentes de los subsistemas instalados.

Area de Recursos Humanos

- a. Definición de los perfiles de personal requeridos.
- b. Diseño de los métodos de selección de personal.
- c. Diseño de los mecanismos de reclutamiento del mismo.
- d. Formulación de la política salarial.
- e. Elaboración de los criterios y sistemas de evaluación.
- f. Definición de la política social.

- Un área de procesamiento de datos, en funcionamiento, utilizando técnicas modernas de desarrollo, con responsabilidad de mantenimiento y operación de sistemas informáticos desarrollados, con recurso humano capaz de dar mantenimiento y operar eficazmente los sistemas informáticos.
- Manuales de procedimiento para la definición, diseño, desarrollo y operación de sistemas informáticos.

4. Area de Recursos Humanos

Un moderno y adecuado sistema de administración personal, basado en el mérito, con instrumentos metodológicos para el reclutamiento, selección, definición de perfiles de cargo, escalas apropiadas de salarios y programas de evaluación de desempeño para asegurar la permanencia del personal más calificado.

Normas, sistemas y procedimientos para poner en práctica un programa de selección y evaluación personal.

- 4 -

Area de InfraestructuraA. Arquitectura

1. Recopilación de Información y Coordinación.
2. Elaboración del Plano de Distribución de Espacios
3. Elaboración del Plano de Acabados y Tabiquería
4. Elaboración del Plano de Mobiliario
5. Elaboración del Plano de Detalles

B. Instalaciones Eléctricas

1. Comprobación de la capacidad del servicio eléctrico del piso
2. Elaboración del Plano de Iluminación
3. Elaboración del Plano de Tomacorrientes
4. Elaboración del Plano de Teléfonos
5. Elaboración del Plano del Sistema de Computadores e Informática

C. Sistema de Aire Acondicionado

1. Adecuación del Proyecto Existente
2. Instalación de Rejillas y Distribución de Aire Acondicionado
3. Adecuación de la Ventilación Forzada

D. Sistema de Detección y Alarma de Incendio

1. Elaboración del Proyecto
2. Instalación Sistemas de Detección, Alarma y Control de Incendio
3. Instalación de la Iluminación de Emergencia
4. Demarcado de Rutas de Escape

5. Area de Infraestructura

Una modificación adecuada, tanto a nivel centralizado como a nivel descentralizado, que permite implementar la nueva estructura organizacional.

- 5 -

- E. Cómputos Métricos
 - 1. Arquitectura
 - 2. Instalación
 - 3. Sistemas
- F. Señalización
 - 1. Señalización e Identificación de Espacios
- G. Comunicaciones
 - 1. Determinación de las líneas telefónicas requeridas
- H. Tabiquerías

.rk-Jul.26,1991

TERMINOS DE REFERENCIA DEL ASESOR INTERNACIONAL DEL PROGRAMA

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario y formación vinculada a las ciencias económicas y administrativas.
- b. Deberá ser experto en el sector público de alto nivel, con una amplia experiencia profesional y reconocida autoridad a nivel nacional e internacional.
- c. Conocimiento del país y dominio del idioma español.

2. FUNCIONES PRINCIPALES

En estrecha coordinación con el Coordinador Nacional del Proyecto, el experto deberá:

- a. Asesorar a las autoridades gubernamentales en todos los aspectos inherentes a la implantación de la reforma tributaria, en especial los que guardan relación con la administración de los tributos.
- b. Asegurar la coordinación efectiva entre las acciones y contribuciones de las agencias internacionales de financiamiento en materia de política y administración tributaria.
- c. Asesorar a las autoridades en el proceso de identificación, selección y contratación de la firma consultora, y evaluar su desempeño.
- d. Coordinar con las autoridades todo lo relacionado con la provisión de oficinas, y de servicios de apoyo administrativo de comunicaciones y logístico, y la asignación de personal, equipos y materiales incluidos en el aporte de contrapartida.
- e. Revisar los informes trimestrales del progreso de la firma consultora.
- f. Actuar como Secretario del Comité de Programación y Evaluación, preparando los informes, agendas y actas de las reuniones y distribuyéndolos en el tiempo y la forma prevista, de acuerdo a lo establecido en el Convenio.

- g. Efectuar el seguimiento de las recomendaciones y acuerdos del Comité informando a las autoridades y al BID sobre desvíos o dificultades significativas en la ejecución del Programa.
- h. Coordinar con las autoridades, el BID y las agencias e instituciones especializadas, todo lo relativo a la contratación de servicios, adquisiciones, pagos y desembolsos.
- i. Preparar los demás informes y efectuar otras tareas que le encomiende el Comité.

PLAZO DE CONTRATACION: 36 meses

Doc: A-III

ANEXO IV

TERMINOS DE REFERENCIA DEL SUB-PROGRAMA II

TERMINOS DE REFERENCIA DE LA FIRMA CONSULTORA O AGENCIA ESPECIALIZADA

CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

1. Deberá demostrar amplia experiencia internacional en relación con la implantación de Reformas Tributarias, especialmente en lo que se refiere a capacitación y adiestramiento.
2. Experiencia internacional en la organización y conducción de Centros de Investigación, Capacitación y Adiestramiento en materia de Administración Pública.

1. FUNCIONES Y ACTIVIDADES:

La firma consultora o agencia especializada programará y desarrollará sus actividades en cumplimiento de los objetivos del proyecto que se establecen y describen para el Sub-Programa II. En seguimiento a dichos objetivos y resultados la firma consultora o agencia especializada ejecutará las siguientes actividades principales:

- a. Capacitación y Adiestramiento
- b. Modernización y Fortalecimiento Institucional de la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública.

2. ACTIVIDADES EXPECIFICAS:

- a. Asesorar en la organización y coordinación, a la vez que supervisar, controlar y dar apoyo técnico para la eficaz implantación y ejecución del programa.
- b. Asesorar en la selección y contratación de los expertos y profesores especializados internacionales o nacionales y en el control de resultados.
- c. Participar en la preparación del temario detallado de los cursos contemplados en el Sub-Programa II.
- d. Colaborar en la preparación y puesta en ejecución del programa de becas, identificando los lugares de destino de los becarios, tipos de estudio a realizar y duración de los mismos.

TERMINOS DE REFERENCIA DEL COORDINADOR INTERNACIONAL

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Título universitario superior en Administración, Derecho, Economía o Ciencias Sociales, con especialización en técnicas de enseñanzas y capacitación de Recursos Humanos.
- b. Tener experiencia anterior mínima de diez (10) años, como asesor en la dirección de Centros de Capacitación en Administración Tributaria, así como formación en el área docente.
- c. Experiencia anterior en la formación y conducción de grupos profesionales especializados o interdisciplinarios.
- d. Amplio dominio del idioma español.

2. FUNCIONES PRINCIPALES:

Bajo la supervisión de la agencia especializada y en coordinación con la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública - I.U.T. y de más expertos deberá:

- a. Planificar y desarrollar las actividades contenidas en el Sub-Programa II.
- b. Supervisar las actividades académicas, técnicas y administrativas del programa.
- c. Participar en la preparación de los cuestionarios y/o formularios para las pruebas de ingreso y evaluación final de los participantes.
- d. Colaborar en la selección del personal profesional local que actuará como profesores, instructores y conferencistas.
- e. Participar en la elaboración de los currícula de los cursos y en la preparación de los aspectos que deben ser cubiertos bajo cada tema.
- f. Asesorar en los estudios e investigaciones que acuerden, el Ministerio de Hacienda y la Agencia Especializada, a realizar durante el programa.
- g. Preparar los informes de los resultados de la ejecución del programa de acuerdo con las indicaciones de la Agencia Especializada.

PLAZO DE CONTRATACION: 36 meses

TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO EN LA DETERMINACION
DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO Y FORMULACION
DE UN PROGRAMA DE BECAS.

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Profesional universitario en pedagogía o rama afin.
- b. Experiencia no menor de cinco (5) años en materia de Capacitación y Adiestramiento en el campo de la Administración Pública o campo afin.
- c. Experiencia en la formulación, ejecución y control de Programas de Becas y Pasantías.
- d. Amplio conocimiento del idioma español.

2. FUNCIONES Y ACTIVIDADES:

Determinar las necesidades de Adiestramiento del Personal de la Administración Pública; programar los proyectos y/o programas de formación, adiestramiento y capacitación del sector, siendo sus funciones específicas las siguientes:

- a. Elaborar la programación regular de cursos derivados del estudio que debe realizar al efecto de acuerdo a la demanda de las necesidades de capacitación.
- b. Definir y evaluar a Metodología Didáctica a ser utilizada para la ejecución de las actividades docentes de la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública - I.U.T.
- c. Asesorar y coordinar con el Cuerpo Docente en la preparación y desarrollo de cada curso.
- d. Trabajar con estrecha colaboración con el Coordinador General Internacional, la contraparte Nacional y los Expertos Locales.
- e. Formular, dirigir y controlar el Programa de Becas.

PLAZO DE CONTRATACION: 12 meses

**TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO NACIONAL EN LA DETERMINACION
DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO Y FORMULACION
DE UN PROGRAMA DE BECAS.**

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Profesional universitario en pedagogía o rama afín.
- b. Experiencia no menor de cinco (5) años en materia de Capacitación y Adiestramiento en el campo de la Administración Pública o área afín.
- c. Experiencia en la formulación, ejecución y control del Programa de Becas y Pasantías.

2. FUNCIONES Y ACTIVIDADES:

En coordinación con el Experto Internacional deberá colaborar para:

- a. Determinar las necesidades de Adiestramiento del Personal de la Administración Pública, programar los proyectos y/o programas de adiestramiento y capacitación del sector.
- b. Elaborar la programación regular de cursos derivados del estudio realizado por el Experto Internacional.
- c. Definir y evaluar la Metodología Didáctica a ser utilizada para la ejecución de las actividades docentes de la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública - I.U.T.
- d. Asesorar y coordinar con el Cuerpo Docente en la programación y desarrollo de cada curso.
- e. Formular, dirigir y controlar el Programa de Becas.

PLAZO DE CONTRATACION: 12 meses

**TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO EN ORGANIZACION DE CENTROS DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN LA ADMINISTRACION PUBLICA.**

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Título profesional en el campo de las ciencias administrativas con especialización en la Organización de Centros de Adiestramiento y/o Escuelas especializadas para la administración pública.
- b. Experiencia de por lo menos cinco (5) años en el área.
- c. Amplio dominio del idioma español.

2. FUNCIONES Y ACTIVIDADES:

En coordinación con el Experto Internacional deberá colaborar para:

- a. Recopilar, analizar e interpretar la información para determinar las necesidades existentes en áreas específicas de la Administración Pública.
- b. Realizar un diagnóstico de la estructura y programas de la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública - I.U.T. con el objeto de determinar si esta responde con la formación y capacitación del recurso humano que requiere la Administración Pública.
- c. Proponer un modelo de organización y programas que corresponda a las necesidades reales de la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública - I.U.T. con las necesidades específicas de la Administración Pública.
- d. Elaborar los informes que la coordinación general le indique.

PLAZO DE CONTRATACION: 8 meses

**TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO NACIONAL EN ORGANIZACION DE CENTROS DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN LA ADMINISTRACION PUBLICA.**

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Título universitario en el campo de las ciencias administrativas con especialización en la organización de Centros de Adiestramiento y/o Escuelas especializadas para la Administración Pública.
- b. Experiencia de por lo menos cinco (5) años en el área.

2. FUNCIONES Y ACTIVIDADES:

En coordinación con el Experto Internacional deberá colaborar en:

- a. Recopilar, analizar e interpretar la información para determinar las necesidades existentes entre una realidad detectada y cuantificada en áreas específicas de la Administración Pública.
- b. Realizar un diagnóstico de la estructura y programas de la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública - I.U.T., con el objeto de determinar si ésta responde con la formación y capacitación del recurso humano que requiere la Administración Pública.
- c. Proponer un modelo de organización y programas que corresponda a las necesidades reales de la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública - I.U.T. con las necesidades específicas de la Administración Pública.
- d. Elaboración de los informes respectivos.

PLAZO DE CONTRATACION: 8 meses

TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO INTERNACIONAL
EN LA FORMULACION Y SUPERVISION DE INVESTIGACIONES APLICADAS
Y DE LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA DE COMPLEMENTACION E INTERCAMBIO
REGIONAL EN MATERIA TRIBUTARIA CON PAISES DE AMERICA LATINA.

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario en Economía, Derecho, Administración o Contaduría Pública, con especialización en materia tributaria, con conocimientos en el área de investigación básica.
- b. Experiencia reconocida en el campo de la investigación aplicada, no menor de cinco (5) años.
- c. Amplio dominio del idioma español.

2. FUNCIONES Y ACTIVIDADES

Deberá colaborar con el Experto Internacional en todo lo relacionada con:

- a. Evaluación de los recursos existentes para llevar a cabo un programa de investigaciones aplicadas.
- b. Diseño de un plan de investigaciones aplicadas a las áreas inherentes a las actividades desarrolladas por la Institución.
- c. Desarrollar una Metodología apropiada para la realización de las actividades de investigación.
- d. Dictar cursos, conferencias, seminarios y cualquier otra actividad difusora, relacionada con las investigaciones aplicadas.
- e. Supervisar las investigaciones aplicadas desarrolladas en el área de su especialidad.
- f. Diseñar un plan de actividades en materia de intercambio de conocimientos, investigaciones y expertos de los países de América Latina.

PLAZO DE CONTRATACION: 15 meses/Expertos

REQUERIMIENTOS:

5 expertos por tres (3) meses cada uno, los cuales realizarán sus actividades durante el lapso del proyecto, se contratará no menos de 4 expertos que tendrán la tarea de dirigir, ejecutar y controlar los eventos y estudios que se realicen.

TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO NACIONAL
EN LA FORMULACION Y SUPERVISION DE INVESTIGACIONES APLICADAS
Y DE LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA DE COMPLEMENTACION E INTERCAMBIO
REGIONAL EN MATERIA TRIBUTARIA CON PAISES DE AMERICA LATINA.

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA

- a. Título universitario en Economía, Derecho, Administración y Contaduría Pública, con especialización en materia tributaria, con conocimientos en el área de investigación básica.
- b. Experiencia reconocida en el campo de la investigación aplicada, no menor de cinco (5) años.

2. FUNCIONES Y ACTIVIDADES

- a. Evaluación de los recursos existentes para llevar a cabo un programa de investigaciones aplicadas.
- b. Diseño de un plan de investigaciones aplicadas a las áreas inherentes a las actividades desarrolladas por la Institución.
- c. Desarrollar una Metodología apropiada para la realización de las actividades de investigación.
- d. Dictar cursos, conferencias, seminarios y cualquier otra actividad difusora, relacionada con las investigaciones aplicadas.
- e. Supervisar las investigaciones aplicadas desarrolladas en el área de su especialidad.
- f. Diseñar un plan de actividades en materia de intercambio de conocimientos, investigaciones y expertos de los países de América Latina los cuales realizarán sus actividades.

PLAZO DE CONTRATACION: 15 meses

TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO INTERNACIONAL EN BIBLIOTECOLOGIA

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Título universitario en Bibliotecología con conocimientos en Sistemas Automatizados.
- b. Experiencia no menos de cinco (5) años en la organización, reestructuración y modernización de bibliotecas especializadas y centros de documentación.

2. FUNCIONES PRINCIPALES:

- a. Elaborar un diagnóstico de las necesidades en materia de las necesidades en el área de sistemas automatizados que tiene la biblioteca.
- b. Sugerir los equipos para que la biblioteca pueda relacionarse e intercambiar información con otros centros nacionales e internacionales especializados.
- c. Determinar las necesidades específicas de material bibliográfico y proponer la actualización del inventario existente.
- d. Recomendar al personal calificado para el buen funcionamiento de la biblioteca.

TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO NACIONAL EN BIBLIOTECOLOGIA

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Título universitario en Bibliotecología con conocimientos en sistemas automatizados.
- b. Experiencia no menor de cinco (5) años en la organización, reestructuración y modernización de bibliotecas especializadas y centros de documentación.

2. FUNCIONES PRINCIPALES:

- a. Elaborar un diagnóstico de las necesidades en materia de las necesidades en el área de sistemas automatizados que tiene la biblioteca.
- b. Sugerir los equipos para que la biblioteca pueda relacionarse e intercambiar información con otros centros nacionales e internacionales especializados.
- c. Determinar las necesidades específicas de material bibliográfico y proponer la actualización del inventario existente.
- d. Recomendar al personal calificado para el buen funcionamiento de la biblioteca.
- e. Deberá realizar un estudio sobre el centro de documentación estableciendo las necesidades de modernización requeridas.
- f. De acuerdo al punto anterior, establecerá el plan de acción para el centro de la documentación.

PLAZO DE CONTRATACION: 4 meses/Experto.

TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO EN RECURSOS AUDIOVISUALES

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Título universitario en Pedagogía con especialidad en Recursos Audio-visuales.
- b. Experiencia no menor de cinco (5) años en la aplicación de técnicas en materia de recursos audiovisuales.
- c. Experiencia en la selección de equipos, instalación, diseño y mantenimiento de los mismos.

2. FUNCIONES PRINCIPALES:

- a. Determinar las necesidades de equipos audiovisuales.
- b. Recomendar los equipos de ayuda audiovisual de vigente aplicación.
- c. Impartir adiestramiento en cuanto a la materia de su competencia.
- d. Recomendar un plan adecuado para el mantenimiento de los equipos utilizados.

PLAZO DE CONTRATACION: 2 meses/Experto.

TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO NACIONAL EN RECURSOS AUDIOVISUALES

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Título universitario en Pedagogía con especialidad en Recursos Audio-visuales.
- b. Experiencia no menor de cinco (5) años en la aplicación de técnicas en materia de recursos audiovisuales.
- c. Experiencia en la selección de equipos, instalación, diseño y mantenimiento de los mismos.

2. FUNCIONES PRINCIPALES:

- a. Determinar las necesidades de equipos audiovisuales.
- b. Recomendar los equipos de ayuda audiovisual de vigente aplicación.
- c. Impartir adiestramiento en cuanto a la materia de su competencia.
- d. Recomendar un plan adecuado para el mantenimiento de los equipos utilizados.

PLAZO DE CONTRATACION: 2 meses/Experto.

TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO EN SISTEMAS E INFORMATICA

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Título universitario de Ingeniería en Análisis de Sistemas o Especialista en Informática.
- b. Experiencia no menor de cinco (5) años en la implementación de análisis de sistemas computarizados.
- c. Experiencia en diseño y desarrollo de sistemas.

2. FUNCIONES PRINCIPALES:

- a. Diseñar y desarrollar los sistemas requeridos.
- b. Asesorar adecuadamente en relación a la adquisición de equipos en función de duración y costos.
- c. Impartir pautas para el adiestramiento capacitación de los usuarios del sistema.
- d. Recomendar un plan adecuado de mantenimiento para todo el sistema.

PLAZO DE CONTRATACION: 4 meses/Experto

TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO NACIONAL EN SISTEMAS E INFORMATICA

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Título universitario de Ingeniería en Análisis de Sistemas o Especialista en Informática.
- b. Experiencia no menor de cinco (5) años en la implementación de análisis de sistemas computarizados.
- c. Experiencia en la selección de los equipos, instalación, diseño y mantenimiento de los mismos.
- d. Experiencia en diseño y desarrollo de sistemas.

2. FUNCIONES PRINCIPALES:

En coordinación con el experto internacional deberá colaborar en:

- a. Diseño y desarrollo de los sistemas requeridos.
- b. Asesorar adecuadamente en relación a la adquisición de equipos en función de duración y costos.
- c. Impartir pautas para el adiestramiento capacitación de los usuarios del sistema.
- d. Recomendar un plan adecuado de mantenimiento para todo el sistema.

PLAZO DE CONTRATACION: 4 meses/Experto

TERMINOS DE REFERENCIA DEL EXPERTO INTERNACIONAL
QUE SE ENCARGARA EN DICTAR LOS CURSOS Y/O SEMINARIOS

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Título universitario en Economía, Administración, Contaduría, Derecho o Especialista en Materia Fiscal.
- b. Experiencia docente en materia tributaria no menor de cinco (5) años.
- c. Experiencia profesional en cargos relacionados con el campo tributario.
- d. Amplio dominio del idioma español.

2. FUNCIONES Y ACTIVIDADES:

- a. Dictar los cursos, conferencias, seminarios y cualquier otra actividad programada en aula.
- b. Orientar a los participantes en los trabajos de estudio e investigación relacionados con el aula.
- c. Preparar el material de apoyo que se requiera para el dictado de los cursos.
- d. Realizar una evaluación permanente de la actuación de los cursos y del participante e informar de los resultados a la coordinación.

PLAZO DE CONTRATACION:

Se estima que se requiera la contratación como mínimo de 33 meses/experto encargado del dictado de los distintos cursos y/o seminarios.

TERMINOS DE REFERENCIA DE LOS PROFESORES NACIONALES

1. CALIFICACION Y EXPERIENCIA:

- a. Título universitario licenciado en Ciencias Fiscales, Derecho, Economía, Administración y/o Contaduría Pública.
- b. Haber dictado cursos de especialización en instituciones especializadas en las áreas respectivas.
- c. Cinco (5) años de experiencia docente en la formación y conducción de grupos de profesionales especializados e interdisciplinario

2. FUNCIONES Y ACTIVIDADES:

- a. Estructurar una metodología que cumpla con los objetivos generales y específicos del curso.
- b. Elaborar el material didáctico requerido (tesis, gráficos, recursos audiovisuales, etc).
- c. Cumplir con el contenido programático que apoya los objetivos establecidos.
- d. Preparar un informe contentivo de los resultados obtenidos en la ejecución del curso.

PLAZO DE CONTRATACION:

Se estima que se requerirá la contratación como mínimo de 66 meses/experto encargado del dictado de los distintos cursos y/o seminarios.

TERMINOS DE REFERENCIA DEL CURSO DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)

1. OBJETIVO:

Transmitir la experiencia de otros países latinoamericanos en cuanto a conocimientos teóricos y prácticos de los impuestos generales al consumo y muy especialmente en la técnica del Valor Agregado, su implementación y administración, impartir conocimientos necesarios para la mejor comprensión de la legislación nacional de este impuesto.

2. DIRIGIDO A:

Funcionarios de la Dirección General Sectorial de Rentas.

3. FRECUENCIA: 30 cursos

4. N U M E R O D E P A R T I C I P A N T E S :
40 por curso

5. DURACION: 40 horas

6. CONTENIDO:

- Análisis conceptual de la imposición al consumo, fundamentos y objetivos de la imposición al consumo.
- Distintas formas de la imposición sobre bienes y servicios. Efectos económicos diferenciales de las distintas formas. Formas más utilizadas en América.
- Análisis técnico de la imposición al Valor Agregado. El Valor Agregado como técnica de imposición. Criterios para la determinación del impuesto. Sujeto. Materia Imponible. Determinación del Impuesto.
- Análisis técnico de la imposición selectiva al consumo.
- Criterios para la selectividad. Forma de imposición. Sujeto. Materia Imponible. Tasas. Determinación del Impuesto.

TERMINOS DE REFERENCIA CURSO DE CODIGO ORGANICO TRIBUTARIO

1. OBJETIVO:

Analizar y actualizar los diferentes aspectos inherentes al Código Orgánico Tributario, a través de la experiencia de su aplicación en países de América Latina.

2. DIRIGIDO A:

Funcionarios de la Dirección General Sectorial de Rentas del Ministerio de Hacienda.

3. FRECUENCIA: 4 cursos o seminarios.

4. NUMERO DE PARTICIPANTES: 20 horas cada curso

5. CONTENIDO:

- Disposiciones Preliminares. Obligaciones Tributarias.
- Infracciones y Sanciones. Administración Tributaria. Procedimientos contenciosos.
- Disposiciones Transitorias y Finales.

TERMINOS DE REFERENCIA DEL CURSO DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA

1. OBJETIVO:

Preparar funcionarios en capacidad de crear las condiciones y desarrollar sistemas y procedimientos de viabilización del proceso de modernización de la Administración Tributaria.

2. DIRIGIDO A: Funcionarios del Ministerio de Hacienda de alto nivel.

3. NUMERO DE PARTICIPANTES: 30 por curso.

4. DURACION: 30 horas

5. CONTENIDO GENERAL:

- Nociones básicas de administración.
- Principales funciones de la Administración Tributaria.
- Funciones Operativas
- Funciones de Apoyo
- Funciones Normativas
- Funciones Directivas
- La Administración Tributaria Venezolana.
- Aspectos peculiares de la Administración de los principales tributos venezolanos.

**TERMINOS DE REFERENCIA DE CURSOS O SEMINARIOS.
DESCENTRALIZACION TRIBUTARIA**

1. OBJETIVO:

Analizar las relaciones financieras entre los ingresos y gastos de la Administración Central, Estatal y Municipal.

- **Estudiar las características relevantes de las fuentes propias de financiamiento a Nivel Estatal y Municipal relacionada con la materia tributaria.**
- **Analizar las posibilidades de fortalecimiento de la capacidad administrativa de los Estados y Municipios, en materia tributaria.**

2. DIRIDIDO A: Funcionarios de la Administración Pública Centralizada y y Descentralizada.

3. FRECUENCIA: 4 seminarios

4. NUMERO DE PARTICIPANTES: 40 por curso.

5. DURACION: 40 horas

6. CONTENIDO:

- **Disposiciones preliminares aplicables a todos los tributos nacionales (Código Orgánico Tributario) y la relación supletoria con los tributos de los Estados y Municipios.**
- **Analizar las distintas fuentes de financiamiento Estatal y Municipal.**
- **Obligaciones Tributarias.**
- **Infracciones y Sanciones en materia tributaria Estatal y Municipal.**
- **Administración Tributaria Estatal y Municipal.**
- **Procedimientos contenciosos en materia tributaria Estatal y Municipal.**
- **El Régimen Legal de la Administración Municipal.**
- **Fundamento Jurídico contentivo de los impuestos Municipales.**
- **Ordenanzas Municipales contentivas de los impuestos.**

**TERMINOS DE REFERENCIA CURSO DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA
CON ENFASIS EN AJUSTE POR INFLACION**

1. OBJETIVO:

Formar funcionarios que estén en capacidad de promover y asesorar en las modificaciones que es necesario introducir en el sistema tributario y en su administración para alcanzar un grado de eficiencia en la aplicación y resultados del sistema impositivo.

2. DIRIGIDO A: Funcionarios de la Dirección General Sectorial de Rentas del Ministerio de Hacienda y otras unidades vinculadas.

3. FRECUENCIA: 6 cursos

4. NUMERO DE PARTICIPANTES: 40 por curso

5. DURACION: 30 horas cada curso

6. CONTENIDO:

- Concepto, fundamentos y objetivos del impuesto sobre la renta.
- Tipos de Impuestos
- Impuesto Unitario
- Hecho Imponible
- Sujetos Pasivos
- Criterios y Normas de Imputación
- Efectos Económicos de la Inflación sobre la Tributación
- Efectos sobre la determinación de la obligación Tributaria y medidas de corrección.
- Imposición sobre la Renta de las personas físicas. Ajuste de deducciones personales.
- Ajuste de la Renta Imponible. Ajuste de tasas.
- Determinación de la renta de las empresas.
- Mecanismos discrecionales, revaluación de activos y revaluación de bienes de cambio.

- Mecanismos automáticos o semi-automáticos.
- Ajustes parciales, Ajuste Integral, Sistemas Intermedios de Ajuste Global, Sistemas de Ajuste Global.
- Efectos sobre la deuda tributaria, Medidas de Corrección.

ANEXO IV
APENDICE A

Subprograma II. Apoyo a la Implementación de la Reforma Tributaria
y Fortalecimiento Institucional de la ENAHP-IUT

ACTIVIDADES A REALIZAR

RESULTADOS ESPERADOS

A. Area de Capacitación y Adiestramiento

Se prevé dentro de esta área la realización de cinco (5) programas.

1. Programa de Apoyo Básico a la Reforma Tributaria

Se llevarán a cabo los siguientes cursos:

- a. En materia de Impuesto al Valor Agregado, y dadas las circunstancias de poco conocimiento existente en el país sobre este tipo de impuesto, se dictarán diez (10) cursos o seminarios en las áreas de aspectos técnicos, legislativos y administrativos con una duración de cuarenta horas cada uno.
- b. En lo relacionado con Ajuste por Inflación, aspecto totalmente novedoso en la legislación venezolana, se ofrecerán seis (6) cursos con una duración de treinta (30) horas cada uno.
- c. En materia de Reformas al Código Tributario se realizarán cuatro (4) cursos con una duración de veinte (20) horas cada uno.
- d. En lo que respecta a Descentralización Tributaria a nivel estatal y municipal, se llevarán a cabo cuatro (4) cursos con una duración de cuarenta (40) horas cada uno.
- e. En cuanto a Modernización de la Administración Tributaria se ofrecerán cuatro (4) cursos dirigidos al personal de alto nivel del Ministerio de Hacienda, con una duración de treinta (30) horas cada uno.

- 400 técnicos formados en aspectos técnicos del IVA

-240 técnicos formados en ajuste por inflación

-160 técnicos formados en reformas del código tributario

-160 técnicos formados en aspectos relacionados con descentralización tributaria

-120 técnicos de alto nivel con capacitación en técnicas modernas que les permita un mejor desempeño en sus funciones

2. Programa de Adiestramiento Permanente

Se llevará a cabo actividades de diagnóstico y diseño del mismo, tales como:

- a. Formulación del diagnóstico de las necesidades de capacitación y adiestramiento, tanto a nivel central como al descentralizado, en las áreas de política, técnica, legislación y administración tributaria.
- b. Elaboración de un pormenorizado Plan de Capacitación Permanente que surja del diagnóstico, el cual contendrá objetivos, contenidos, estrategias metodologías y de evaluación, así como los recursos de apoyo necesarios.
- c. Elaboración de un Banco de Datos para mantener un Registro del Personal Adiestrado.

Si bien los resultados de Diagnóstico y el Plan de Capacitación Permanente determinarán en forma específica, el número, tipo y contenido analítico de los nuevos cursos, se ha estimado desde ya que la ENAHP-IUT, en concordancia con las necesidades de la administración pública, habrá de realizar inicialmente un mínimo de cuarenta (40) cursos en las especialidades que se especifican a continuación:

- (i) En materia tributaria, e en las áreas de política, técnica, legislación y administración se dictarán seis (6) cursos por año en un lapso de 24 meses con una duración de sesenta (60) horas cada uno a los cuales asistirán cuarenta (40) participantes por curso;
- (ii) en materia de Comercio Exterior, en las áreas de Aduanas, (Nomenclatura, Valoración, Legislación, Sistema Armonizado, etc.) Integración y Políticas de Exportación, se dictarán un total de seis (6) cursos por año en un lapso de veinticuatro

(24) meses con una duración de sesenta (60) horas cada uno, con asistencia de cuarenta (40) participantes por curso, y (iii) en otras áreas como Finanzas Públicas, tales como Presupuesto, Banca, Seguro, Crédito Público, se dictarán un total de ocho (8) cursos por año, en un lapso de veinticuatro (24) meses, con duración de sesenta (60) horas cada uno, con participación de cuarenta (40) personas por curso.

3. Programa de Complementación e Intercambio Regional en materia tributaria con países de América Latina

Se prevé la realización de seminarios sobre las siguientes materias:

- a. Uno sobre Estudio Comparado de las Experiencias de Implementación del IVA en los países de América Latina que sean invitados al evento.
- b. Uno sobre Estudio Comparativo en los Aspectos de Fiscalización y Control en Materia del IVA, en los países que se inviten para esas jornadas.
- c. Uno sobre Estudio Comparado de los Códigos Tributarios y las Experiencias de su Aplicación en los países que participen en el evento.
- d. Un intercambio sobre las experiencias de los países invitados en el área de Ajustes por Inflación en el impuesto a la renta.

Cuatro seminarios sobre experiencia de implantación del IVA, aspectos de fiscalización del IVA, código tributario y ajustes por inflación.

4. Programa de Investigación Aplicada

Para la implementación de este programa se propone realizar un diagnóstico para determinar los objetivos específicos, establecer un plan de trabajo y enumerar los requerimientos de recursos humanos y materiales necesarios para desarrollar un Programa Permanente de Estudio e Investigación Aplicada, y la preparación de los materiales de apoyo dedicados a la capacitación y adiestramiento en materia tributaria.

Un programa permanente de Estudio e Investigación Aplicada que permita un mayor conocimiento de diferentes sistemas y procedimientos tributarios, los cuales sirvan de apoyo a toma de decisiones de reforma política administrativa tributaria.

5. Programa de Becas y Pasantías

Este programa contempla las siguientes actividades:

- a. Establecimiento, en corto plazo, de treinta (30) becas pasantías a nivel nacional e internacional para darle apoyo al programa de la reforma tributaria.
- b. Elaboración, en el mediano plazo, de un documento donde se establezca un programa de becas-pasantías y en el cual se determinen las necesidades del Ministerio de Hacienda, las ofertas internacionales y el seguimiento de los funcionarios propuestos y capacitados, de acuerdo a las exigencias del proceso de modernización y reforma tributaria.
- c. Diseño de los mecanismos de selección de participantes del Programa, (en conjunto con los del Programa de Adiestramiento Permanente que se diseñará dentro de la ENAHP-IUT).

Ejecución de un programa de becas pasantías (30) para mejorar el conocimiento deseado de personal técnico en sus tareas para dar apoyo a la implementación de la reforma tributaria.

B. Area de Modernización y Fortalecimiento Institucional

Dentro de esta área se llevarán a cabo las siguientes actividades:

1. Diagnóstico de las estructuras organizativas, definición de objetivos y propuestas de cambios. Incluyendo la elaboración de un Estudio Crítico sobre la actual Estructura Organizativa de la Escuela para que, de acuerdo con las nuevas responsabilidades que genera el Subprograma II, se determine los cambios que debe sufrir la Institución para apoyar al Ministerio de Hacienda y otros Organismos de las Finanzas en sus cometidos de reforma.
2. Formulación de un concreto Plan de Acción destinado a producir el cambio deseado en la estructura organizativa de la Escuela. Este Plan debe señalar los cronogramas de ejecución e implementación de las acciones formuladas para realizar los ajustes a la estructura y la adecuación del personal técnico, docente y administrativo, que se requiere para sus nuevas responsabilidades.
3. Realización de cuatro (4) estudios destinados a identificar las necesidades de la Escuela en Informática, Biblioteca-Publicaciones, Servicios Audiovisuales y Centro de Documentación. Estos estudios servirán como apoyo para reestructurar algunas unidades de soporte académico: biblioteca, centro de documentación, centro de servicios audiovisuales y servicio de publicaciones, a fin de adaptarlas a los nuevos requerimientos. Para la Escuela de Informática se proveerá asimismo hasta la suma de US\$100.000 para la compra de equipo de computación.

Una moderna estructura organizacional de la ENAHP-I, dotada de recursos humanos, financieros, materiales y de información que respondan a los requerimientos de la modernización del Ministerio de Hacienda. En particular dentro de la Escuela se le dará atención a la reestructuración de la Escuela en Informática, la Biblioteca-Publicaciones, Servicios Audiovisuales y Centro de Documentación.

PRESUPUESTO DETALLADO DEL APOORTE DEL BANCO PARA EL SUBPROGRAMA
(US Dólares)

EXPERTOS INTERNACIONALES	1.782.600
A. <u>Director Técnico del Proyecto</u> (36 meses a US\$5.000)	180.000
B. <u>Area de Sistemas y Procedimientos</u>	
- Experto Senior en Administración Tributaria (36 meses a US\$5.000)	180.000
- Expertos en Administración Tributaria, Agentes de Retención, Estadística, Fiscalización (66 meses a US\$5.000)	297.000
C. <u>Area de Informática</u>	
- Experto Principal en Sistemas Automatizados (36 meses a US\$5.000)	180.000
- Especialista Senior en Análisis de Sistemas (48 meses a US\$4.700)	225.600
- Analistas de Sistemas (72 meses a US\$4.500)	324.000
D. <u>Area de Organización y Métodos y Fortalecimiento Institucional</u>	
- Experto Senior en Organización (24 meses a US\$4.500)	108.000
- Experto en Organización y Métodos (24 meses a US\$4.000)	96.000
E. <u>Area de Adistramiento y Capacitación</u>	
- Adistramiento y Capacitación (36 meses a US\$4.000)	144.000
- Sistemas escalafonarios (12 meses a US\$4.000)	48.000

EXPERTOS NACIONALES

A.	<u>Area de Informática</u>	394.000
-	Analista de Sistemas (42 meses a US\$2.000)	84.000
-	Analista Programadores (102 meses a US\$1.500)	153.000
B.	<u>Area de Organización</u>	
-	Expertos locales (10 meses a US\$1.100) (62 meses a US\$1.000)	73.000
-	<u>Area de Adiestramiento y Recursos Humanos</u>	
-	Expertos en Adiestramiento (48 meses a US\$1.000)	48.000
-	Expertos en Sistemas de Personal (36 meses a US\$1.000)	<u>36.000</u>
	SUBTOTAL	2.176.600
	OVERHEAD (150%)	3.264.900
	TOTAL FIRMA CONSULTORA	<u>5.441.500</u>

PRESUPUESTO DETALLADO DEL APOORTE DEL BANCO PARA EL SUBPROGRAMA II
(US Dólares)

	Agencia Especia- lizada	Coord. Internac. 36 meses US\$4.500/m	Experto en Capacitac. y Adiestra- miento 8 meses US\$4.500/m	Experto en Centros de Capacitac. y Adiestra- miento 8 meses US\$4.500/m	Experto en Programas Investg. y Act. In- terameric. 15 meses US\$3.500/m	Experto en Programa Biblioteca Info Audio visual 10 meses US\$3.500/m	Profesores Corto Plazo 30 meses US\$3.500/m	Profesores Programa Permanente 20 meses US\$3.500/m	Programa de Becas 30 becas 6 meses	Seminarios Interame- ricanos
la sto Fondos										
Especializ.	261.326									
os	261.326									
os										
(35 D)	6.000									
Internac.	7.500									
Generales	247.826									
Indivd.		277.333	88.085	67.389	149.645	89.269	152.427	229.526		180.000
os		225.000	56.250	37.500	52.500	35.000	45.500	70.000		80.000
isico		216.000	54.000	36.000	52.500	35.000	45.500	70.000		80.000
		9.000	2.250	1.500						
ción y ción		43.333	28.835	27.859	97.145	54.269	106.927	159.526		100.000
		9.000	4.500	4.500	22.500	4.500	42.000	60.000		60.000
ores		3.000	1.500	1.500	22.500	4.500	42.000	60.000		60.000
entes		6.000	3.000	3.000						

[illegible]

	Agencia Especia- lizada	Coord. Internac. 36 meses US\$4.500/m	Experto en Capacitac. y Adiestra- miento 8 meses US\$4.500/m	Experto en Centros de Capacitac. y Adiestra- miento 8 meses US\$4.500/m	Experto en Programas Investg. y Act. In- terameric. 15 meses US\$3.500/m	Experto en Programa Biblioteca Info Audio visual 10 meses US\$3.500/m	Profesores Corto Plazo 30 meses US\$3.500/m	Profesores Programa Permanente 20 meses US\$3.500/m	Programa de Becas 30 becas 6 meses	Seminarios Interame- ricanos
ia sto a Fondos										
n Misión									45.000	
cionales									45.000	
s										
									15.000	
es Didác-									15.000	
neral						150.000				
						150.000				
ros										
s de Com-										
tos (5%	12.985	13.638	4.347	3.331	7.429	4.428	7.563	11.405	20.250	9.000
L 1-3 1/	261.326	277.333	88.085	67.389	149.645	89.269	152.427	229.526	405.000	480.000
D	274.311	290.971	92.432	70.720	157.074	243.897	159.990	240.931	425.250	189.000

ye la adquisición de equipos e imprevistos.

[illegible]

E S	1	2	3	4	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	
ces Humanos																																						
Perfil																																						
Personal																																						
rial																																						
al																																						
o en Puestos de																																						
ra																																						

373 completado una vez
 e consultas con el

SUB PROGRAMA II

[illegible]

