

SOLICITUD DE EXPRESIONES DE INTERÉS **SERVICIOS DE CONSULTORÍA**

Selección #: EC-T1476-P001

Método de selección: Simplified Competitive Selection

País: Ecuador

Sector: FMM/CEC

Financiación - TC #: ATN/OC-19693-EC

Proyecto #: EC-T1476

Nombre del TC: Fortalecimiento a la Sostenibilidad Fiscal en Ecuador

Descripción de los Servicios: Se espera contar con una firma consultora que elabore un Plan de Control Tributario para el año 2023 direccionado por datos y modelos multidimensionales y operativos para la detección y selección de implementación inmediata, para aumentar la eficiencia y efectividad de las actuaciones de control; así como la capacidad de pago del contribuyente durante el proceso de control y posteriormente al momento de ejecutar las acciones de cobro sobre las deudas firmes. Para cumplir con este objetivo, se tomará en consideración, en lo que sea aplicable, el Modelo de Gobernanza de información, infraestructura, analítica de datos y asesoría en CRM (Data Lab) como insumo para la transferencia de conocimientos para la estructuración de futuros planes de control.

[Enlace web con el documento aprobado](#)

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) está ejecutando la operación antes mencionada. Para esta operación, el BID tiene la intención de contratar los servicios de consultoría descritos en esta Solicitud de Expresiones de Interés. Las expresiones de interés deberán ser recibidas usando el Portal del BID para las Operaciones Ejecutadas por el Banco <http://beo-procurement.iadb.org/home> antes de las 5:00 P.M. (Hora de Washington DC), del *21 de diciembre de 2022*.

Para acceder al Portal del BID, las firmas deberán de generar una cuenta de registro, incluyendo **todos** los datos solicitados por el Portal. En caso de que alguno de los datos solicitados no sea completado, la firma no podrá participar en este o cualquier otro proceso de selección ejecutado por el BID para trabajo operacional. Si su firma ya se haya registrado previamente, deberá de validar que cuenta con **todos** los datos completos y actualizados antes de presentar una expresión de interés.

Los servicios de consultoría ("los Servicios") incluyen:

Producto 1: Mapeo de oportunidades y potencial impacto para el Servicio de Rentas Internas. Caracterización de los datos existentes en las áreas de auditoría y cobranza, así como en bases de datos de terceros con las que se puedan hacer cruces de información. Las bases de datos de terceros que se utilicen deben partir de ejemplos internacionales que han sido exitosos para las áreas de auditoría y cobranza de sus administraciones tributarias.

- Consolidación y depuración de datos en una sola base para su análisis estadístico.

- Evaluación inicial de las oportunidades de alto valor añadido en los esfuerzos en el área de auditoría y cobranza utilizando el análisis de datos y basado en puntos de referencia cuantitativos internacionales.

Se debe entregar a las 4 semanas de iniciado el contrato

Producto 2: Listado de clústeres de contribuyentes priorizados y estrategias de gestión de riesgos para el programa de control del año 2023.

Se debe entregar a las 12 semanas de iniciado el contrato

Producto 3: Programa de control tributario para el año 2023 que incluya: gestión de riesgos, hoja de ruta con las actuaciones de control priorizadas, y estrategia de alcance de los clústeres identificados.

Se debe entregar a las 12 semanas de iniciado el contrato

Producto 4: Modelos analíticos y desarrollo de un plan de estrategias diferenciadas en los procesos de segmentación, gestión y recuperación de cartera.

- Caracterización de las hipótesis de pruebas de auditoría y cumplimiento en los modelos del equipo actualmente trabajando en la autoridad tributaria.
- Caracterización de hipótesis de prueba de auditoría y cumplimiento usando como referencia experiencias internacionales en autoridades tributarias de países de la OCDE.
- Diseño de los modelos iniciales de cobranza y de auditoría que permitan la segmentación de población de las bases de datos en distintos arquetipos usando como base el diseño de modelos similares con experiencias internacionales exitosas.
- Realizar las pruebas de hipótesis necesarias, tanto sobre los datos como verificando con expertos internacionales para su refinamiento.

Se debe entregar a las 12 semanas de iniciado el contrato

Producto 5: Evaluación de impacto de los primeros resultados de los modelos analíticos desarrollados como un plan piloto.

Se debe entregar a las 14 semanas de iniciado el contrato

Producto 6: Informe de transferencia de conocimiento al equipo de trabajo del SRI sobre el uso de la información para el modelado de datos, documentación de las metodologías de segmentación, selección de estrategias desarrolladas. Hay que considerar que el software utilizado se integre con una metodología de minería de datos, para poder documentar la ejecución del desarrollo de los modelos analíticos desde el entendimiento del negocio, preparación de los datos, comprensión de los datos, modelado, evaluación e implementación de los modelos desarrollados; como ejemplo de estas metodologías de minería de datos están: KDD, SEMMA, CRIP DM. Este informe se presentará al equipo relevante del SRI en un seminario de una duración mínima de una jornada completa.

Se debe entregar a las 14 semanas de iniciado el contrato

Producto 7: Para la implementación del modelo, se realizará un seminario para la transferencia de

conocimientos y se deberá entregar los resultados obtenidos en un formato que permita su implementación en las herramientas institucionales.

Diseño de opciones de intervenciones en las áreas de auditoría y cobranza para cada uno de los segmentos de la población identificados desarrollados con base en mejores prácticas internacionales y casos de éxito en otras autoridades tributarias.

Diseño de los habilitadores necesarios para la exitosa implementación de las intervenciones.

Se debe entregar a las 14 semanas de iniciado el contrato

Producto 8: Informe de recomendaciones para la aplicación de las mejores prácticas tributarias y normativas, para garantizar la recuperación de la obligación tributaria, en la etapa determinación y gestión de cobro.

Se debe entregar a las 19 semanas de iniciado el contrato

Las firmas consultoras elegibles serán seleccionados de acuerdo con los procedimientos establecidos en el Banco Interamericano de Desarrollo: [Política para la Selección y Contratación de Firms Consultoras para el Trabajo Operativo ejecutado por el Banco - GN-2765-4](#). Todas las firmas consultoras elegibles, según se define en la política, pueden manifestar su interés. Si la Firma consultora se presentara en Consorcio, designará a una de ellas como representante, y ésta será responsable de las comunicaciones, del registro en el portal y del envío de los documentos correspondientes.

El BID invita ahora a las firmas consultoras elegibles a expresar su interés en prestar los servicios descritos arriba donde se presenta un [borrador del resumen de los Términos de Referencia](#) de esta asignación. Las firmas consultoras interesadas deberán proporcionar información que indique que están cualificadas para suministrar los servicios (folletos, descripción de trabajos similares, experiencia en condiciones similares, disponibilidad de personal que tenga los conocimientos pertinentes, etc.). Las firmas consultoras elegibles se pueden asociar como un emprendimiento conjunto o en un acuerdo de sub-consultoría para mejorar sus calificaciones. Dicha asociación o emprendimiento conjunto nombrará a una de las firmas como representante.

Las firmas consultoras elegibles que estén interesadas podrán obtener información adicional en horario de oficina, 09:00 a.m. - 5:00 PM (Hora de Washington DC), mediante el envío de un correo electrónico a: [Ubaldo González de Frutos, ubaldoq@iabd.org](mailto:Ubaldo_González_de_Frutos_ubaldoq@iabd.org)

Banco Interamericano de Desarrollo

División: [FMM/CEC](#)

Atención: [Ubaldo González de Frutos, Jefe del Equipo del Proyecto](#)

1300 New York Avenue, NW, Washington, DC 20577, EE.UU

Tel: (593)(2)299 6900

Fax 299 6969

Email: ubaldoq@iadb.org

Sitio Web: www.iadb.org

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Desarrollo de un Plan de Control y transferencia de conocimiento al SRI

Ecuador

EC-T1476

ATN/OC-19693-EC

[Enlace web con el documento aprobado](#)

Fortalecimiento a la Sostenibilidad Fiscal en Ecuador

1. Antecedentes y Justificación

- 1.1.** El 28 de noviembre de 2022 se aprobó la operación EC-T1476, cuyo objeto es mejorar la recaudación tributaria por impuestos internos, y como objetivo inmediato elaborar un Plan Nacional de Control Tributario en el Servicio de Rentas Internas (SRI) del Ecuador para 2023. El beneficiario ha solicitado que el monto total sea destinado a la adquisición de Servicios de Apoyo para el Diseño e Implementación de dicho plan. Un plan de control bien diseñado aumenta los ingresos de dos maneras: directamente de las evaluaciones, intereses y multas, e indirectamente a través de la disuasión del fraude fiscal.

2. Objetivos

- 2.1.** El objeto de la consultoría es elaborar un Plan de Control Tributario para el año 2023 direccionado por datos y modelos multidimensionales y operativos para la detección y selección de implementación inmediata, para aumentar la eficiencia y efectividad de las actuaciones de control; así como la capacidad de pago del contribuyente durante el proceso de control y posteriormente al momento de ejecutar las acciones de cobro sobre las deudas firmes. Para cumplir con este objetivo, se tomará en consideración, en lo que sea aplicable, el Modelo de Gobernanza de información, infraestructura, analítica de datos y asesoría en CRM (Data Lab) como insumo para la transferencia de conocimientos para la estructuración de futuros planes de control.
- 2.2.** El impacto esperado es un incremento de los ingresos tributarios por tributos internos, llegando a un porcentaje del PIB del 12,2% en 2023, partiendo de una línea de base del 11.08% en 2021.

3. Alcance de los Servicios

- 3.1.** La consultoría se enfoca en el análisis y comprensión de la información que posee el Servicio de Rentas Internas, para comprender la eficiencia y efectividad de las estrategias de control sobre la brecha de veracidad del impuesto a la renta de sociedades y personas naturales e IVA; para el desarrollo de modelos analíticos que permitan la identificación de clústeres de contribuyentes

¹ Recaudación 2021: 11.762 millones US\$ (<https://www.sri.gob.ec/estadisticas-generales-de-recaudacion-sri>), PIB nominal anual 2021 106.166 millones US\$ (<https://www.bce.fin.ec/>)

de alto riesgo, y para el diseño de estrategias específicas de selección y priorización para las actuaciones de control para el año 2023.

3.2. La consultoría deberá desarrollarse en las siguientes etapas:

Etapas 0 - Diseño: Comprende (i) definir la información requerida a nivel de detalle para su análisis preliminar. (ii) configuración de accesos a información, (iii) limpieza de datos para el análisis, (iv) reuniones con el equipo del Servicio de Rentas Internas para la definición del cronograma de trabajo.

Etapas 1 - Desarrollo de modelos analíticos: (i) Diseño de modelos analíticos, con bases en indicadores y variables, para la identificación de segmentos estratégicos y clúster de contribuyentes con perfiles de riesgos para el control tributario; (ii) desarrollar modelos de priorización y selección de estrategias de control (disuasivas, extensivas, intensivas). (iii) evaluar los modelos desarrollados; (iv) diseño de modelos analíticos de comportamiento y capacidad de pago, para la identificación de segmentos estratégicos, en los procesos de determinación y recuperación de cartera. Duración: 8 semanas.

Etapas 2 - Integración y ejecución: (i) propuesta de programa de control para el año 2023 con los segmentos y estrategias priorizadas. (ii) evaluación y construcción de los modelos analíticos de comportamiento y capacidad de pago, para la aplicación de estrategias diferenciadas de generación y recuperación de cartera. Duración: 3 semanas

Etapas 3 - Implementación: (i) integrar los modelos desarrollados a los sistemas de datos del Servicio de Rentas Internas (ii) transferencia de conocimientos. Duración: 5 semanas.

El Consultor podrá hacer sugerencias para precisar, complementar y/o ampliar las diferentes actividades en cada etapa.

- 3.3.** Analizar los datos del Servicio de Rentas Internas para comprender cómo se desarrollan actualmente las estrategias de control, así como el rendimiento en cada una de ellas.
- 3.4.** Segmentar y priorizar los principales clústeres de contribuyentes, con el uso de herramientas analíticas, basados en riesgos tributarios, y optimizar dicha segmentación y priorización, para guiar la toma de decisiones sobre la brecha de veracidad.
- 3.5.** Construir estrategias específicas para el año de 2023, para aumentar la eficacia y efectividad de las actuaciones de control tributario.
- 3.6.** Desarrollar modelos analíticos para obtener un score de comportamiento y capacidad de pago, para aplicar estrategias diferenciadas que permitan garantizar la recuperación de la obligación tributaria en la etapa de determinación y cobro, para los segmentos de personas naturales, sociedades y responsables solidarios.
- 3.7.** Desarrollar un plan de priorización de estrategias diferenciadas en los procesos de segmentación, gestión y recuperación de cartera.
- 3.8.** Desarrollar una metodología para la selección de contribuyentes para auditoría a partir de variables de riesgo
- 3.9.** Incrementar el número de auditorías realizadas en base a indicadores de riesgo parametrizado, hasta un número de 100 en 2023, partiendo de una línea de base de 84 en 2022.
- 3.10.** Lograr la adquisición de habilidades avanzadas por los órganos competentes del SRI, especialmente el Laboratorio de Datos a constituir, de manera que sea capaz de producir el Plan

² sólo se computan las auditorías fiscales con carácter general, es decir, que abarcan a impuestos directos e indirectos y a varios ejercicios. Excluye controles parciales como son los referidos a partes específicas de un impuesto en un solo ejercicio, como pueden ser deducciones de gastos, verificación de incentivos fiscales, etc.

de Control de 2024 con alto grado de calidad y de modo autónomo.

4. Actividades Clave

4.1. La firma consultora deberá realizar las siguientes actividades, sin perjuicio de otras acciones adicionales que estime pertinentes:

- i. Coordinar reuniones de trabajo con el equipo delegado del Servicio de Rentas Internas para la definición del cronograma de trabajo, necesidades y medición de avances de los entregables.
- ii. Definir la información requerida a nivel de detalle por parte del Servicio de Rentas Internas para su análisis preliminar.
- iii. Analizar la información entregada por el Servicio de Rentas Internas y documentar los hallazgos encontrados y las recomendaciones a ser implementadas en el tratamiento de la información.
- iv. Desarrollar modelos analíticos de contribuyentes para establecer segmentos y riesgos priorizados sobre la brecha de veracidad en el impuesto a la renta de personas naturales y sociedades e IVA.
- v. Desarrollar modelos analíticos para la priorización y selección de estrategias de control tributario.
- vi. Desarrollar modelos analíticos para identificar un score de comportamiento y capacidad de pago, para la aplicación de estrategias diferenciadas en la recuperación de cartera, de segmentos de personas naturales, sociedades y responsables solidarios.
- vii. Evaluar y ajustar modelos desarrollados.
- viii. Transferir conocimientos sobre los modelos y metodologías utilizadas para la creación y/o selección de indicadores y variables para la identificación de segmentos estratégicos con perfiles de riesgos tributarios para la selección de estrategias de control, incluyendo las herramientas o software analíticos utilizados.
- ix. Presentar informe de los resultados.

5. Resultados y Productos Esperados

Producto 1: Mapeo de oportunidades y potencial impacto para el Servicio de Rentas Internas.

Caracterización de los datos existentes en las áreas de auditoría y cobranza, así como en bases de datos de terceros con las que se puedan hacer cruces de información. Las bases de datos de terceros que se utilicen deben partir de ejemplos internacionales que han sido exitosos para las áreas de auditoría y cobranza de sus administraciones tributarias.

- Consolidación y depuración de datos en una sola base para su análisis estadístico.
- Evaluación inicial de las oportunidades de alto valor añadido en los esfuerzos en el área de auditoría y cobranza utilizando el análisis de datos y basado en puntos de referencia cuantitativos internacionales.

Producto 2: Listado de clústeres de contribuyentes priorizados y estrategias de gestión de riesgos para el programa de control del año 2023.

Producto 3: Programa de control tributario para el año 2023 que incluya: gestión de riesgos, hoja de ruta con las actuaciones de control priorizadas, y estrategia de alcance de los clústeres identificados.

Producto 4: Modelos analíticos y desarrollo de un plan de estrategias diferenciadas en los procesos de segmentación, gestión y recuperación de cartera.

- Caracterización de las hipótesis de pruebas de auditoría y cumplimiento en los modelos del equipo actualmente trabajando en la autoridad tributaria.
- Caracterización de hipótesis de prueba de auditoría y cumplimiento usando como referencia experiencias internacionales en autoridades tributarias de países de la OCDE.
- Diseño de los modelos iniciales de cobranza y de auditoría que permitan la segmentación de población de las bases de datos en distintos arquetipos usando como base el diseño de modelos similares con experiencias internacionales exitosas.
- Realizar las pruebas de hipótesis necesarias, tanto sobre los datos como verificando con expertos internacionales para su refinamiento.
-

Producto 5: Evaluación de impacto de los primeros resultados de los modelos analíticos desarrollados como un plan piloto.

Producto 6: Informe de transferencia de conocimiento al equipo de trabajo del SRI sobre el uso de la información para el modelado de datos, documentación de las metodologías de segmentación, selección de estrategias desarrolladas. Hay que considerar que el software utilizado se integre con una metodología de minería de datos, para poder documentar la ejecución del desarrollo de los modelos analíticos desde el entendimiento del negocio, preparación de los datos, comprensión de los datos, modelado, evaluación e implementación de los modelos desarrollados; como ejemplo de estas metodologías de minería de datos están: KDD, SEMMA, CRIP DM. Este informe se presentará al equipo relevante del SRI en un seminario de una duración mínima de una jornada completa.

Producto 7: Para la implementación del modelo, se realizará un seminario para la transferencia de conocimientos y se deberá entregar los resultados obtenidos en un formato que permita su implementación en las herramientas institucionales.

Diseño de opciones de intervenciones en las áreas de auditoría y cobranza para cada uno de los segmentos de la población identificados desarrollados con base en mejores prácticas internacionales y casos de éxito en otras autoridades tributarias.

Diseño de los habilitadores necesarios para la exitosa implementación de las intervenciones.

Producto 8: Informe de recomendaciones para la aplicación de las mejores prácticas tributarias y normativas, para garantizar la recuperación de la obligación tributaria, en la etapa determinación y gestión de cobro.

6. Calendario del Proyecto e Hitos

6.1. *(Defina el calendario de entregables e hitos para este proyecto / contrato. Es imperativo que todos los hitos, tareas, y el calendario de entregables sean lo más precisos posible, ya que las firmas consultoras deberán tener en cuenta estos elementos en sus propuestas.)*

Entregable	Plazo para la entrega
Producto 1	4 Semanas desde el inicio del contrato
Producto 2	12 Semanas desde el inicio del contrato
Producto 3	12 Semanas desde el inicio del contrato
Producto 4	12 Semanas desde el inicio del contrato
Producto 5	14 Semanas desde el inicio del contrato
Producto 6	14 Semanas desde el inicio del contrato

Producto 7	14 Semanas desde el inicio del contrato
Producto 8	19 Semanas desde el inicio del contrato

7. Requisitos de los Informes

- 7.1.** Los informes y/o productos deberán ser elaborados en idioma español, y presentados en formato editable y ser entregados en medio digital de acuerdo con las formalidades que establezca el equipo del Servicio de Rentas Internas. Los informes incluirán, en anexo, la información relevante recopilada para la prestación de los servicios de consultoría.
- 7.2.** El/los consultor/es, de ser posible, deberán informar del nombre de las herramientas o software utilizado para el modelado y análisis de la información. Los productos serán presentados dentro de los plazos estipulados en la sección precedente.
- 7.3.** Los resultados de los servicios de consultoría serán presentados en reuniones presenciales o virtuales, ante actores relevantes del SRI y del BID.
- 7.4.** El Banco será el responsable único de aprobar los productos generados con la consultoría

8. Criterios de aceptación

- 8.1.** La aceptación de los productos será decidida por el criterio de cumplimiento de estos términos de referencia y por su idoneidad para lograr las metas marcadas en este documento.

9. Otros Requisitos

- 9.1.** El consultor deberá guardar el más estricto secreto sobre los datos de contribuyentes que pudiera llegar a conocer en el curso de su trabajo y se compromete a no conservar, almacenar, custodiar o de forma alguna retener información sobre contribuyentes individuales.

10. Supervisión e Informes

- 10.1** La firma consultora deberá informar de los avances de la consultoría, presentación de informes, así como de la coordinación de reuniones cada vez que sea necesario a Roberto Núñez, del equipo técnico del SRI, así como con Ubaldo González – jefe de equipo de la EC-T1476 quien supervisa este contrato y quien hará comentarios a los informes, aprobará los informes, documentos, trabajos, y hará comentarios o instrucciones para cambios. Será responsabilidad de la Firma garantizar que dichas reuniones se lleven a cabo y los informes se presenten al Banco.

11. Calendario de Pagos

- 11.1.** Las condiciones de pago se basarán en los hitos o entregables del proyecto. El Banco no espera hacer pagos por adelantado en virtud de contratos de consultoría a menos que se requiera una cantidad significativa de viajes. El Banco desea recibir la propuesta de costos más competitiva para los servicios descritos en el presente documento.

11.2. Los pagos se realizarán en dólares americanos, que es la moneda local en Ecuador.

Plan de Pagos	
<i>Entregables</i>	%
1. Contra entrega y aceptación de los productos 1 y 2	25%
2. Contra entrega y aceptación de los productos 3 y 4	25%
3. Contra entrega y aceptación de los productos 5 y 6	25%
4. Contra entrega y aceptación de los productos 7 y 8	25%
TOTAL	100%