

**COOPERACION TECNICA PARA
LA MODERNIZACION DEL SISTEMA TRIBUTARIO**

(EC-0175)

RESUMEN EJECUTIVO

| | | |
|-----------------------------------|---|--|
| PRESTATARIO Y GARANTE: | República del Ecuador. | |
| ORGANISMO EJECUTOR: | Ministerio de Finanzas y Crédito Público a través del Servicio de Rentas Internas. | |
| MONTO Y FUENTE: | BID: | US\$15.800.000 (OC) |
| | Aporte local: | US\$ 7.290.000 |
| | Total: | US\$23.090.000 |
| PLAZOS Y CONDICIONES: | Plazo de amortización: | 25 años |
| | Período de ejecución: | 36 meses |
| | Período de desembolso: | 48 meses |
| | Tipo de interés: | variable |
| | Inspección y vigilancia: | 1% |
| | Comisión de crédito: | 0.75% |
| | Moneda: | Dólares de EUA bajo la Facilidad Unimonetaria |
| OBJETIVO: | El objetivo del proyecto es apoyar al Gobierno del Ecuador en la implantación de una administración tributaria profesionalizada y con autonomía de gestión, a través de la implantación del Servicio de Rentas Internas. | |
| DESCRIPCION: | <p>El proyecto consta de cinco componentes:</p> <p>Componente 1 - Desarrollo Organizacional (US\$630.000) Está dirigido a poner en marcha una nueva estructura de la administración tributaria en función de las estrategias de: i) autonomía institucional; ii) consolidación de la descentralización operativa; y iii) tratamiento de los contribuyentes por su significación económica.</p> <p>Componente 2 - Gestión de Recursos Humanos y Capacitación (US\$11.914.000). Tiene como propósito el de profesionalizar y promover el desarrollo de los recursos humanos de acuerdo con la nueva estructura administrativa y lograr su compromiso con la dinámica del cambio organizacional y con la ética tributaria. Este componente abarca además la liquidación financiera del personal de la actual organización que no</p> | |

fuera seleccionado para integrar el Servicio de Rentas Internas, con base en los estudios que se desarrollan con recursos de la PPF (EC-0178).

Componente 3 - Reingeniería de Procesos de la Administración Tributaria (US\$825.800). Está dirigido a adecuar los principales procesos de la administración tributaria a las nuevas definiciones organizacionales, en busca de mayor nivel de productividad.

Componente 4 - Tecnología de la Información (US\$3.894.000). Tiene como objetivos principales integrar los sistemas de información tributarios y consolidar la infraestructura tecnológica.

Componente 5 - Normatividad Tributaria (US\$228.000). Tiene como finalidad adecuar la normativa tributaria a la nueva estructura de la administración tributaria, en especial a los aspectos relacionados con el control del cumplimiento tributario y de los cambios derivados de la Reforma Tributaria cuya viabilidad se encuentra en proceso de evaluación por parte del Gobierno nacional.

El Organismo Ejecutor recibirá el apoyo técnico de la agencia especializada: el Centro Interamericano de Administradores Tributarios (CIAT). Dicha agencia estará a cargo de la ejecución técnica del programa y asistirá al Organismo Ejecutor en todos los aspectos de su implantación canalizando su acción a través del Coordinador Técnico de largo plazo. La agencia especializada, además, propondrá, contratará y supervisará los consultores a ser contratados dentro del programa, previa la no objeción del Banco y del ejecutor, y supervisará el desarrollo general del programa.

**REVISION
AMBIENTAL/SOCIAL:**

El CESI en su reunión 17/97 del 30 de mayo de 1997, concluyó que este proyecto no requiere ninguna recomendación especial o análisis adicional.

**CRITERIOS
ORIENTADOS A
REDUCCION DE
LA POBREZA:**

De acuerdo al mandato de la Octava Reposición de Recursos sobre alivio de la pobreza y los criterios de implantación establecidos por el Banco, este programa no califica como inversión dirigida a reducir la pobreza.

BENEFICIOS:

El proyecto propuesto, en virtud de la creación del Servicio de Rentas Internas, constituye un elemento fundamental dentro del Programa de Modernización del Estado. En este contexto el país contará con una nueva administración tributaria con credibilidad y

aceptación por parte de la sociedad y con la capacidad institucional necesaria para sostener el proceso de cambio en el largo plazo, reducir los niveles de evasión tributaria y consecuentemente lograr un aumento de recaudación que se estima podría ser del orden del 3 por ciento del PIB del país, el cual tendría un impacto positivo en la estabilidad macroeconómica.

RIESGOS:

El apoyo decidido y continuo de las altas autoridades nacionales y en particular del Ministerio de Finanzas, es indispensable para la implantación del Servicio de Rentas Internas, por lo que el principal riesgo de este proyecto sería que faltase el apoyo político necesario. Para minimizar este riesgo y facilitar el proceso, la PPF (EC-0178) aprobada el 1° de agosto incluye la ejecución de los estudios de estructuración organizacional y de selección de personal sobre cuya base las autoridades nacionales procederían a poner en marcha la nueva organización. Por otra parte, durante la misión de análisis efectuada del 14 al 18 de octubre de 1997, el Ministro de Finanzas, ratificó la prioridad de la operación y destacó su compromiso directo con las actividades establecidas en la PPF y con la implantación de sus resultados. El Ministerio confirmó además que el proyecto de ley de creación del Servicio de Rentas Internas será sometido a consideración del Presidente de la República en el transcurso del mes de octubre, para su aprobación y envío al Congreso Nacional con carácter de urgencia económica, lo cual significa que el proyecto de ley deberá ser considerado en un plazo límite de 15 días.

**ADQUISICIONES
DE BIENES Y
SERVICIOS DE
CONSULTORIA:**

Por solicitud del gobierno se recomienda la contratación directa de una agencia especializada, el CIAT, para apoyar la ejecución del proyecto. Esta contratación cumple con todos los criterios previstos en el Manual de Adquisiciones (GS-403) como una excepción al procedimiento de licitación pública internacional previsto dentro de las políticas del Banco. Cabe resaltar que el CIAT ha cumplido de forma satisfactoria como agencia especializada en las dos operaciones anteriores financiadas por el Banco (ver párrafos 3.42 y 3.43).

El ejecutor o la agencia especializada contratada aplicará la política vigente del Banco para la adquisición de bienes y la contratación de consultoría a ser financiadas con los recursos del programa de acuerdo con los siguientes límites: los montos límites por encima de los cuales las adquisiciones de este proyecto se efectuarán a través de

licitación pública internacional son US\$1 millón para obras, US\$250.000 para bienes, y US\$200.000 para contratación de servicios de consultoría.

**EXCEPCIONES A
LAS POLITICAS
DEL BANCO:**

Ninguna.

**ESTRATEGIA DEL
BANCO EN EL PAIS:**

La estrategia del Banco para Ecuador define cinco metas fundamentales para el desarrollo del país, tres de las cuales están directamente relacionadas con los objetivos de la operación que se presenta en este documento. Estas son: (i) consolidar la estabilidad macroeconómica; (ii) reactivar el crecimiento económico sostenido para mejorar la distribución del ingreso; y (iii) apoyar la modernización eficiente y descentralización del Estado y de la gestión pública. Con la presente operación cuyo objetivo es establecer una nueva estructura de la administración tributaria, autónoma, eficiente y dotada de recursos humanos de alta calidad profesional y ética, además de contribuir a la modernización y transparencia de la gestión pública, se estima podría mejorarse significativamente el nivel de recaudación interna, lo cual beneficiará el manejo del déficit fiscal, afectando positivamente la estabilidad macroeconómica y la reactivación del crecimiento sostenido.

**CONDICIONES
CONTRACTUALES
ESPECIALES:**

Antes de efectuarse el primer desembolso, el Ejecutor deberá presentar a satisfacción del Banco:

- a. Evidencia del envío por parte del Ejecutivo al Congreso Nacional del proyecto de ley de creación del Servicio de Rentas Internas (ver párrafo 1.15).
- b. Evidencia de que se ha realizado el proceso de selección del personal para ser incorporado al Servicio de Rentas Internas (ver párrafo 3.3).
- c. Evidencia de que se ha suscrito un convenio entre el organismo ejecutor y el CIAT (ver párrafos 3.46 y 3.47).
- d. Evidencia de que se ha provisto las instalaciones físicas necesarias para la instalaciones y operación de la misión residente del CIAT (ver párrafo 3.55).
- e. La designación de los funcionarios del Servicio de Rentas Internas que representarán a las autoridades nacionales en todos los actos

relacionados con la ejecución del convenio y copias autenticadas de sus firmas.

- f. El informe inicial de actividades del programa.

I. ANTECEDENTES

A. Marco macroeconómico

- 1.1 La economía ecuatoriana, a partir de la década de los ochenta, se ha caracterizado por su inestabilidad y estancamiento. La crisis de la deuda externa y el fin de la bonanza petrolera indujeron una serie de ajustes fiscales y cambiarios y el inicio de algunas reformas estructurales que no lograron consolidarse, obstaculizando las reformas de los condicionantes heredados del ciclo de once años de bonanza petrolera tales como la intensificación de la centralización política, administrativa y fiscal, y la profundización de la cultura de no pagar impuestos y de la percepción del Estado como creador de empleo y dispensador de bienes y servicios gratuitos. El período 1982-89 se caracterizó por un crecimiento muy bajo y volátil (1.9 por ciento en promedio) y una alta inflación (39 por ciento en promedio).
- 1.2 En la década de los noventa la economía ha crecido a una tasa algo mayor (3.2 por ciento en promedio) y más estable como resultado de la primera generación de reformas estructurales y, desde fines de 1992, de sucesivos programas económicos que, aunque con vaivenes, han servido para lograr mayor estabilidad macroeconómica. Sin embargo, el proceso de estabilización empezó a flaquear a partir de los *shocks* adversos de 1995 (conflicto fronterizo, crisis energética y especialmente la crisis política), cuando la administración de entonces perdió la capacidad de mantener el ímpetu del programa, particularmente en el campo fiscal.
- 1.3 A partir de 1996, la economía entró en un proceso de deterioro con un clima de incertidumbre, una aceleración de la inflación y una caída del crecimiento y de la inversión privada. Los factores generadores de este clima inadecuado fueron hasta agosto de 1996, el ciclo político electoral, en el que abundaron los programas de corte populista y, a partir de agosto, la política económica del nuevo gobierno, con abundancia de anuncios y sin medidas efectivas para enfrentar el creciente déficit fiscal. La percepción de vastos problemas de corrupción y de arbitrariedad llevó a la deposición del presidente el 6 de febrero de 1997.
- 1.4 La nueva administración, que recibió un mandato por 18 meses, ha concentrado sus esfuerzos en una reforma política que asegure para el futuro la gobernabilidad del país y la viabilidad de las reformas económicas. En lo económico, la administración aspira a detener el deterioro inflacionario y fiscal, a corregir la evasión de impuestos, y a lograr un crecimiento del orden de 3 por ciento para 1997 y 1998.

B. Estructura e ingresos tributarios

- 1.5 Los ingresos corrientes del Presupuesto del gobierno central en 1996 representan el 17.4 por ciento del PIB, del cual el 8.3 por ciento corresponde a los ingresos del petróleo, el 7.4 por ciento a

los ingresos netos tributarios los cuales son obtenidos a través de los impuestos que administra la Dirección General de Rentas y el 1.7 por ciento a otros ingresos no petroleros.

- 1.6 Los principales impuestos internos son: el Impuesto al Valor Agregado (IVA), el Impuesto a la Renta y el Impuesto a los Consumos Especiales (ICE). El rendimiento neto del IVA en 1996 alcanzó el equivalente al 3.31 por ciento del PIB. Este resultado debe analizarse segregando el rendimiento entre lo que se obtuvo por IVA de operaciones internas y lo que rindió el IVA aplicado a las importaciones. Para el primer caso la relación frente al PIB es del 1.95 por ciento y para el segundo del 1.36 por ciento.
- 1.7 El impuesto a la renta neto relacionado con el PIB representó el 1.8 por ciento; el impuesto a los consumos especiales aplicado a la producción nacional representó el 0.47 por ciento y el aplicado a las importaciones el 0.04 por ciento, en tanto el aporte del ICE neto fue del 0.51 por ciento, como se observa en el cuadro que sigue.

| Ingresos (% del PIB) | 1994 | 1995 | 1996 |
|--|------|------|------|
| Ingresos Tributarios | 7.6 | 8.4 | 7.4 |
| Impuesto Sobre la Renta (IR) | 1.4 | 1.9 | 1.8 |
| Impuesto al Valor Agregado (IVA) | 3.4 | 3.5 | 3.3 |
| Impuesto a los Consumos Especificos(ICE) | 0.7 | 0.5 | 0.5 |
| Comercio exterior (Aranceles) | 1.8 | 1.8 | 1.4 |
| Otros impuestos | 0.3 | 0.7 | 0.4 |
| Ingresos no Tributarios (Petroleo-venta) | 6.4 | 6.6 | 8.3 |

C. El sistema tributario y el apoyo del BID

- 1.8 El sistema tributario ha sido uno de los más reacios a reformas de las estructuras y comportamientos derivados de la bonanza petrolera. Los índices de evasión fiscal y la ausencia de una política sistemática que permita aumentar el cumplimiento voluntario y el volumen de las recaudaciones han contribuido a auspiciar la cultura de la evasión y omisión fiscales. La presión fiscal se ha mantenido por debajo del 6 por ciento del PIB, con muy poca significación frente a los aportes del sector petrolero. Esta presión fiscal es una de más bajas de América Latina. Algunas de las acciones implantadas durante el período febrero-agosto 1997, de ser sostenidas y profundizadas y las que se proponen en esta operación, podrían generar un aumento en la significación económica de la tributación interna.
- 1.9 A finales de la década de los 80, el Gobierno Ecuatoriano propició una reforma tributaria que fue apoyada por el Banco a través de la

Cooperación Técnica ATN/SF-3661-EC, aprobada en 1989 y teniendo el CIAT como agencia especializada. Entre los logros principales de esta operación se destacan los siguientes: i) la expedición de la primera Ley de Régimen Tributario Interno con una nueva estructura impositiva a base de RENTA, IVA e ICE, que representa el avance más importante en el cambio del sistema impositivo del Ecuador, ya que se disminuyó drásticamente la cantidad de impuestos que estaban vigentes (casi 100) y los formularios y anexos de declaraciones. Este régimen tributario significó un gran avance en la simplificación de la administración de los impuestos y tuvo amplia aceptación de la sociedad; ii) se implantó un nuevo sistema de recaudación a través de la red bancaria, que asignó mayor seguridad al manejo de los ingresos tributarios; y iii) se amplió la cobertura del régimen de retenciones en la fuente, como medio de lograr un efectivo incremento de las recaudaciones.

- 1.10 Una de las debilidades de la reforma de 1989, fue la ausencia de acciones que fortalecieran paralelamente los aspectos institucionales de la Administración Tributaria. Por esta razón, a partir de 1993 el énfasis de los esfuerzos desplegados con el apoyo de la cooperación internacional financiada por el Banco y teniendo el CIAT como agencia especializada, a través del Proyecto 904/SF-EC que se completó en noviembre de 1996, y los financiamientos adicionales del primer semestre de 1997, se concentró en el desarrollo institucional. Entre los principales resultados están: i) avances en el plano de la autonomía para el manejo de los recursos humanos y financieros de la DGR, tales como la organización y puesta en marcha de las unidades básicas de administración de recursos humanos, administración financiera, y administración y control de bienes; ii) el diseño y desarrollo de sistemas para la elaboración, ejecución y evaluación de los planes de fiscalización; iii) la organización, equipamiento y funcionamiento de una unidad central de cómputo que le asignó un cierto grado de autonomía informática a la DGR; iv) el diseño y puesta en marcha de un sistema de Contribuyentes Especiales.
- 1.11 Sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados, la DGR no ha alcanzado el grado de desarrollo deseado. Las razones principales son:
 1. Por un lado la falta de autonomía efectiva que derivó en recurrentes situaciones de escasez de recursos y, por otro, la politización que se evidencia en sus niveles gerenciales, que afecta críticamente la profesionalización de sus cuadros técnicos. Al respecto se observa que desde 1990 a la fecha la DGR ha cambiado 9 Directores Generales.
 2. En este contexto, se ha afianzado una fuerte centralización de las decisiones y de muchas funciones, lo cual trae aparejado una excesiva burocratización de la DGR y el aumento de las debilidades de las áreas que operan en forma descentralizada.

3. Solamente las jefaturas de recaudación de las Delegaciones de Contribuyentes Especiales tienen adecuados sistemas descentralizados que les permiten operar en forma autónoma. El resto de las unidades son altamente dependientes de las unidades centrales.

D. Estrategia y conceptualización del programa

- 1.12 El actual gobierno ecuatoriano ha planteado como objetivos económicos durante su mandato, una política de austeridad fiscal, la reducción de la inflación y metas económicas específicas para 1997 tales como: crecimiento del PIB en un 3.3 por ciento; reducción de déficit fiscal al 2-2.7 por ciento del PIB; y una inflación del 28 por ciento al finalizar el año. A estos efectos se ha puesto en ejecución un plan de austeridad en el gasto fiscal, acompañado por una serie de acciones en el campo de la recaudación tributaria.
- 1.13 Se ha reimpulsado el proceso de reforma aduanera a fin de eliminar la corrupción en ese sector, mejorar significativamente los niveles de recaudación arancelaria y asegurar una adecuada atención al usuario. En el ámbito de la política fiscal se observa un énfasis evidente en la reducción del gasto público y en el incremento de los ingresos.
- 1.14 Es en este contexto donde el proyecto que se propone en este documento adquiere el carácter de estratégico para la política fiscal del gobierno. En efecto se estima que la presión fiscal podría aumentar en tres puntos al término del programa, tomando como base la presión de 6.34 registrada en 1996.
- 1.15 En el ámbito mas amplio de la modernización del estado, el Ministerio de Finanzas y el Consejo Nacional de Modernización del Estado (CONAM), están impulsando activamente un proceso de racionalización del sector público, en el cual se destacan la reforma del sector aduanero y el fortalecimiento institucional del sector de las rentas internas, este último a través de la creación de un Servicio de Rentas Internas, cuyo proyecto de ley coincide en sus aspectos fundamentales con el financiamiento que se propone en la presente operación.
- 1.16 La presente solicitud de cooperación técnica representa un apoyo significativo a un proceso de alta rentabilidad fiscal que permitirá coadyuvar al equilibrio fiscal mediante el incremento de las recaudaciones y colaborará con el gobierno en la implantación de una administración tributaria profesionalizada y con autonomía de gestión.
- 1.17 El aspecto central de esta operación es la implantación de una nueva organización con autonomía y profesionalización, a partir del ingreso de personal por concurso de merecimiento. Por esta razón, la estrategia acordada con las autoridades nacionales y ratificada por el Ministro de Finanzas, llevó a la preparación de la PPF EC-

0178, cuyo propósito fundamental es desarrollar los estudios de organización de la administración tributaria y de selección de personal. Con base en los resultados de estos estudios, las autoridades podrán poner en marcha los procesos respectivos y establecer las condiciones necesarias para el inicio de las actividades del Servicio de Rentas Internas.

E. Asistencia técnica de otros organismos

- 1.18 Desde fines de 1994, a solicitud del Gobierno Ecuatoriano, el Fondo Monetario Internacional, ha prestado su asistencia en materia de política y administración tributaria, de forma coordinada con el programa financiado por el Banco. Esta cooperación se ha concentrado en fiscalizaciones del IVA, en facturación y en actividades de control de omisos y ha repercutido favorablemente en el incremento de las recaudaciones.

F. Antecedentes del organismo ejecutor

- 1.19 La responsabilidad por la administración de los impuestos internos corresponde a la Dirección General de Rentas (DGR), entidad pública adscrita al Ministerio de Finanzas y Crédito Público. La DGR cuenta con aproximadamente 1200 funcionarios de los cuales alrededor del 28 por ciento ejecuta funciones de fiscalización. La DGR ha sido una entidad caracterizada y condicionada por la falta de autonomía efectiva, la politización de sus niveles gerenciales que se refleja en una rotación de nueve directores generales durante el período 1990-1997, la falta de profesionalización y de disciplina ética de sus cuadros técnicos y la centralización de las decisiones y de muchas de sus funciones (ver párrafo 1.11).

II. OBJETIVOS

A. Objetivo general

- 2.1 El objetivo del proyecto es apoyar al Gobierno del Ecuador en la implantación de una administración tributaria profesionalizada y con autonomía de gestión a través de la implantación del Servicio de Rentas Internas.

B. Objetivos específicos

- 2.2 Son los siguientes:
- a. Poner en marcha el Servicio de Rentas Internas en función de las estrategias de: i) autonomía institucional; ii) consolidación de la descentralización operativa; y iii) tratamiento de los contribuyentes por su significación económica.
 - b. Profesionalizar y promover el desarrollo de los recursos humanos de acuerdo con la nueva organización y lograr su

compromiso con la dinámica del cambio organizacional y con la ética tributaria.

- c. Adecuar los principales procesos de la administración tributaria a las nuevas definiciones organizacionales, en busca de mayor nivel de productividad.
- d. Fortalecer al área informática adecuándola a la nueva estructura de la administración tributaria e integrar los sistemas de información tributarios y consolidar la infraestructura tecnológica.
- e. Adecuar la normatividad tributaria a la nueva estructura de la administración tributaria, en especial a los aspectos relacionados con el control del cumplimiento tributario y de los cambios derivados de la Reforma Tributaria cuya viabilidad se encuentra en proceso de evaluación por parte del gobierno nacional.

III. DESCRIPCION DEL PROGRAMA

A. Componentes

- 3.1 Para la consecución de los objetivos descritos en el punto anterior, las actividades del Proyecto se desarrollarán en forma integrada a través de los siguientes 5 componentes:
 - 1. Desarrollo organizacional (US\$630.000)
- 3.2 Incluye el desarrollo de actividades vinculadas al establecimiento de una nueva estructura organizacional y de la efectiva concreción de la autonomía de la Administración Tributaria. Esto se logrará a través de la implantación del Servicio de Rentas Internas que se crea por intermedio de ley que define el SRI como entidad técnica y autónoma, cuyo Director será elegido por el Presidente de la República por un período de cuatro años, con personería jurídica, de derecho público, patrimonio y fondos propios, y jurisdicción nacional con sede principal en la ciudad de Quito. Su gestión estará sujeta a las disposiciones de la ley que le establece el código tributario, la ley de Régimen Tributario Interno, y su autonomía concierne a los ordenes administrativo, financiero y operativo.
 - 2. Gestión de recursos humanos y capacitación (US\$11.914.000)
- 3.3 Comprende actividades prioritarias tales como la institucionalización del proceso de selección de personal previo a su ingreso al Servicio de Rentas Internas; la definición de un nuevo escalafón que incluya un régimen de remuneraciones más competitivo con la actividad privada y el establecimiento de regímenes de selección, promoción e incentivos que puedan mantener la profesionalización de la planta de personal, y la ejecución de la capacitación en las

competencias necesarias, especialmente en la áreas de gerencia, fiscalización e informática. Comprende además la liquidación financiera del personal de la DGR que no fuera seleccionado para integrar el Servicio de Rentas Internas. Para tal fin se ha previsto recursos del Banco hasta un monto de US\$4 millones y recursos de contrapartida hasta un monto de US\$6 millones. Los criterios para la utilización de estos recursos estarían definidos en función de los resultados del estudio de selección de personal de la DGR que está siendo financiado a través de la PPF (EC-0178) y las decisiones adoptadas sobre la base de éstos por las autoridades nacionales.

3. Reingeniería de procesos de la administración tributaria
(US\$825.800)

- 3.4 Contempla actividades de revisión y redefinición de los procesos fundamentales que desarrolla la administración tributaria en busca de lograr un servicio integrado de atención al contribuyente, el mejoramiento y extensión del sistema de cobro de la deuda morosa, el mejoramiento de la fiscalización orientándola al desarrollo de auditorías basadas en análisis y cruces de información por sector de actividad económica y los procesos de control de compensaciones y devoluciones de impuestos solicitados por los contribuyentes.

4. Tecnología de Información (US\$3.894.000)

- 3.5 Incluye el perfeccionamiento y la integración de los sistemas de información que apoyan las funciones de la AT y el desarrollo del área informática que se ajuste no sólo a la distribución de funciones de la organización sino también a las nuevas tecnologías computacionales (hardware, software de base, redes de comunicación de datos, etc.) que se implantarían.

5. Normativa tributaria (US\$228.000)

- 3.6 Contempla el establecimiento de las modificaciones legales indispensables para facilitar la aplicación de la informática y simplificar los procesos sancionatorios, el impulso del Código Tributario elaborado, el mejoramiento del reglamento de facturación, la incorporación de normas para el traslado de mercaderías, la preparación de proyectos de ley, reglamentaciones, decretos y resoluciones que tiendan a mejorar el accionar de la Administración, la definición de nuevos sistemas de retenciones, percepciones y anticipos y la definición de un régimen simplificado para pequeños contribuyentes. Además todos los aspectos relacionados con los cambios derivados de la Reforma Tributaria cuya viabilidad se encuentra en proceso de evaluación por parte del Gobierno nacional.
- 3.7 En el Anexo II - Marco Lógico se describen en forma detallada los componentes y actividades a ejecutarse para lograr el propósito general del Programa. En el mismo, se incluyen los indicadores, medios de verificación y monitoreo, y supuestos considerados en el diseño del proyecto.

B. Resultados del programa

1. Resumen de resultados cuantificables

- 3.8 Reducir los niveles de omisión que hoy se estima del orden de más de 30 por ciento, a un máximo del 10 por ciento en la presentación de declaraciones de los principales contribuyentes del IVA y un máximo de 5 días hábiles para la implantación de las acciones de cobranza por parte de la administración.
- 3.9 Duplicar la capacidad de la administración para lograr implantar un nivel de seguimiento del 100 por ciento de la deuda morosa y de los procesos de cobranza coactiva de los contribuyentes especiales mediante procedimientos computacionales descentralizados.
- 3.10 Un incremento de por lo menos el 300 por ciento en la cantidad de fiscalizaciones y una reducción del 50 por ciento de las impugnaciones a las actas de fiscalización. En los últimos años más del 70 por ciento de las fiscalizaciones realizadas por la Administración han sido impugnadas por los contribuyentes.
- 3.11 Por lo menos 4000 oportunidades de capacitación ofrecidas, durante la ejecución del programa, en las áreas de fiscalización, cobranza, desarrollo organizacional y tecnología de información.
- 3.12 La totalidad de las Unidades descentralizadas (32) conectadas en la red tecnológica del Servicio de Rentas Internas, y más de 700 estaciones de trabajo instaladas en esta red. En el momento la Administración no dispone de ninguna red que viabilice la integración de las Unidades, además solamente seis unidades disponen de recursos y tecnología de información.
- 3.13 Por lo menos 70 por ciento de las declaraciones de impuesto presentadas a través de medios magnéticos, lo que representaría una reducción de más del 50 por ciento de volumen de papel procesado por la administración tributaria y una efectiva garantía en la calidad de la información procesada. En el momento la Administración no viabiliza a los contribuyentes la posibilidad de presentar declaraciones por medio magnético.

2. Resumen de resultados por componente

a. Desarrollo organizacional

- 3.14 Se dispondrá de una estructura orgánico funcional, que atenderá los criterios de separación de las funciones normativas y operativas, de descentralización de las operaciones y de tratamiento diferenciado de los contribuyentes por su significación económica y complejidad.
- 3.15 La descentralización de las operaciones en las unidades cercanas a los contribuyentes, facilitará que las áreas de registro de contribuyentes, recaudación, fiscalización y reclamaciones trabajen en

forma integrada. El concepto que se aplicará estará orientado a visualizar al contribuyente como una unidad y no como algo fragmentado, y a que la atención de la Administración debe dirigirse al contribuyente.

- 3.16 El tratamiento diferenciado de los contribuyentes tiene su fundamento conceptual en la necesidad de tratar de asegurar al fisco la importante recaudación que se origina en un grupo reducido de contribuyentes.
- 3.17 En este contexto, la estructura orgánico-funcional considerará indispensablemente la evaluación y la redefinición global de los principales procesos de la AT, así como la determinación general de los puestos de trabajo y recursos necesarios.
- 3.18 Se definirá y pondrá en marcha un plan de difusión de la nueva AT que contemple además, aspectos motivacionales, información sobre derechos y deberes de los contribuyentes, y sobre las sanciones previstas en caso de incumplimiento de obligaciones tributarias.
- 3.19 La adopción de los criterios de separación de funciones normativas y operativas, de descentralización de las operaciones, así como el de manejo autónomo de los recursos que se producirá, acrecentará la necesidad ya existente de fortalecer áreas indispensables para acompañar esta estrategia como son las de auditoría interna, de planificación, control de gestión y de elaboración y ejecución de su presupuesto.

b. Gestión de recursos humanos y capacitación

- 3.20 Se espera obtener el más alto grado de profesionalización de los funcionarios y un compromiso permanente de los mismos con la organización.
- 3.21 El punto de partida es la realización del estudio de selección de personal que se ejecutará durante la PPF por una firma consultora especializada, para la integración del Servicio Interno de Rentas.
- 3.22 Se definirá un plan de selección e incorporación de funcionarios a la nueva AT, con base en: i) la estructura orgánico funcional que se establezca y la determinación de los puestos de trabajo y recursos necesarios; y, ii) los resultados del estudio de selección de personal.
- 3.23 En base al nuevo escalafón elaborado durante la PPF y que incluye regímenes de selección, de promoción y de incentivos, se definirá un régimen de remuneraciones competitivo con la actividad privada y otro de incentivos acorde con criterios de producción y desempeño.
- 3.24 Con el fin de dinamizar rápidamente áreas claves de la organización, tales como las de informática y fiscalización, el Programa contratará un total de 60 funcionarios (20 por año), los cuales deberán ser posteriormente absorbidos por la AT.

- 3.25 Se ejecutará un plan de capacitación en las competencias necesarias para un eficiente desempeño de los funcionarios, con énfasis en las áreas de dirección, fiscalización e informática y para el personal ingresante. Se proveerá de la infra-estructura básica, medios técnicos y materiales, para configurar una área específica de capacitación del Servicio.

c. Reingeniería de procesos de la Administración Tributaria

- 3.26 La descentralización e integración de los procedimientos en las unidades operativas son los criterios que se utilizará para efectuar la reingeniería de los procesos.
- 3.27 Las razones que antes justificaban el procesamiento centralizado de la información se han superado y la tecnología permite la utilización de computadoras de relativa potencia en unidades operativas pequeñas. Las unidades operativas serán directamente responsables de la instrumentación de los sistemas de computación. Esto permitirá que dichas unidades realicen el control integral del cumplimiento tributario, considerando al contribuyente como una unidad. Desde el punto de vista de asignación de responsabilidades, el principio citado permitirá superar muchos de los vacíos que existen actualmente cuando se intenta establecer las causas de las ineficiencias en los procedimientos de control. En el futuro, las unidades operativas concentrarán la mayor cuota de responsabilidad posible sobre el control de los contribuyentes de su jurisdicción.
- 3.28 En este contexto, la experiencia adquirida para el manejo de los contribuyentes especiales será la base para los futuros desarrollos, puesto que responde a los criterios organizacionales y de reingeniería de procesos propuestos. Por ello, será prioritario el fortalecimiento e integración de los procesos de control de los contribuyentes especiales. Se desarrollarán mecanismos de recepción de declaraciones en medios magnéticos y/o electrónicos, con el fin de, no sólo mejorar la calidad de la información que se recibe, sino también de disminuir la carga operativa de la AT y posibilitar, consecuentemente la ampliación de la cantidad de contribuyentes atendidos.
- 3.29 Se mejorarán los procesos de cobranza de la deuda morosa, estableciendo procedimientos para depurar la cartera de Títulos de Crédito, facilitar la conciliación de los inventarios y agilizar los procesos coactivos.
- 3.30 Se orientará la labor de auditoría fiscal a una estrategia de especialización por sector económico y hacia la ejecución de fiscalizaciones rápidas y preventivas que permitirán a la Administración acrecentar su presencia en la comunidad. En este esquema se priorizará la fiscalización del Impuesto al Valor Agregado por la importancia que tiene en la estructura impositiva.
- 3.31 Para ello se definirán e implantarán procedimientos de fiscalizaciones cortas para el IVA y se implantarán sistemas de selección de

casos a fiscalizar basados en información declarada por los contribuyentes o de terceros, tales como: i) consecutividad de saldos a favor del contribuyente o de declaraciones presentadas sin movimiento en el IVA; ii) análisis de las relaciones débito/crédito fiscal del IVA; iii) cruces de información de compras y ventas; iv) Pagos efectuados mediante tarjetas de crédito; y, v) Información de las importaciones realizadas.

- 3.32 Complementariamente a la implantación de fiscalizaciones rápidas de IVA, se desarrollará un sistema para efectuar el control de la emisión de facturas por parte de las empresas gráficas y su utilización por parte de los contribuyentes.
- 3.33 Para controlar la gestión del área de fiscalización se implantará un sistema que permitirá establecer el rendimiento de la labor a nivel de cada programa y de cada fiscalizador, efectuar control de los tiempos asignados y conocer el resultado de las intervenciones.
- 3.34 Se implantarán nuevos procesos relacionados con la compensación y devolución de impuestos, aspectos estos no contemplados en las etapas anteriores de cooperación técnica, y que revisten gran importancia para la Administración ya que por esta vía se produce generalmente un alto porcentaje de la evasión. Para ello, se redefinirán los procesos de análisis y control de reclamos; se desarrollará un sistema de emisión y de utilización de notas de crédito y de compensaciones; se establecerán sistemas para control de retenciones y de anticipos deducidos; se redefinirán los procesos de devolución del Impuesto a la Renta; y, se establecerán sistemas de apoyo al control de devoluciones del IVA exportación.

d. Tecnología de Información

- 3.35 Se integrarán los sistemas informáticos instalados para el control de contribuyentes especiales y se incorporarán los elementos computacionales que permitan fortalecer la atención y el control de este segmento. Para ello, se implantarán los medios de comunicación necesarios y se incrementará la capacidad de procesamiento de datos.
- 3.36 Se instalarán sistemas informáticos en las distintas unidades del Servicio en el ámbito nacional. Estos sistemas también serán integrados al nivel central. Paralelamente se pondrán en marcha redes de extensión amplia que permitirán integrar los sistemas informáticos citados. También se implantarán redes locales en cada unidad operativa.
- 3.37 Para manejar en forma autónoma los recursos humanos, financieros y materiales, se consolidarán los sistemas necesarios para su administración y gestión.

e. Normativa tributaria

- 3.38 Se adecuarán algunos aspectos puntuales del Régimen Tributario Interno y de los procedimientos tributarios, a fin de dotar a la AT de algunas herramientas legales que le permitan combatir más eficazmente la evasión fiscal y sustentar los nuevos procedimientos y los cambios tecnológicos previstos. Se revisarán además todos los aspectos relacionados con los cambios derivados de la Reforma Tributaria cuya viabilidad se encuentra en proceso de evaluación por parte del Gobierno nacional.
- 3.39 Además de apoyar en la medida de lo posible el tratamiento del Código tributario ya elaborado, por parte del Congreso, se diseñarán algunas modificaciones legales menores a los procedimientos tributarios que sean más fáciles de impulsar en el ámbito parlamentario y que permitan a la AT agilizar la administración de los impuestos, fundamentalmente en los aspectos relacionados con la aplicación de sanciones, así como también incorporar a los sistemas de control algunos procedimientos y técnicas vedados actualmente, tales como: sustitución de la firma como manifestación de la voluntad del contribuyente, aceptación de la firma facsimilar en la emisión de requerimientos masivos por computador y recepción de información por vía electrónica.
- 3.40 El Reglamento de facturación actualmente vigente será mejorado para establecer nuevos condicionantes que aumenten el riesgo de evadir, optimizar los procedimientos que deberán observarse para el traslado de mercaderías.
- 3.41 Se definirán adecuaciones a decretos y resoluciones vigentes para mejorar ciertos aspectos, o solucionar algunos vacíos existentes, respecto a temas puntuales, entre los que pueden mencionarse: i) establecimiento de un régimen de presunciones por omisión de declaraciones en el Impuesto al Valor Agregado; ii) simplificación del régimen de instancias de apelaciones; iii) eliminación de la obligación de que la AT recaude ingresos no tributarios; iv) consolidación de las declaraciones de los distintos establecimientos de las empresas y organismos del Estado; y, v) mejoramiento de los sistemas de retenciones, percepciones y de anticipos.

C. Organización y ejecución

1. Ejecución técnica

- 3.42 El ejecutor del Proyecto y responsable final de su ejecución, será el Ministerio de Finanzas y Crédito Público del Ecuador a través del Servicio de Rentas Internas. El país ha solicitado la utilización del Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT) para actuar como agencia especializada en la ejecución de este programa. La contratación del CIAT cumple con todos los criterios previstos en el Manual de Adquisiciones (GS-403) como una excepción al procedimiento de licitación pública internacional previsto dentro de las políticas del Banco. Además,

cabe resaltar que el CIAT ha cumplido sus funciones de forma satisfactoria como agencia especializada en las dos operaciones anteriores financiadas por el Banco (ATN/SF-3661-EC y 904/SF-EC) (ver párrafos 1.9 y 1.10).

- 3.43 El CIAT será responsable de la ejecución técnica y canalizará su acción a través del Coordinador Técnico de largo plazo. El CIAT se encargará de la identificación, contratación, supervisión y pago de los consultores necesarios para realizar las actividades del Programa, de acuerdo con los procedimientos del Banco. Se encargará igualmente de la adquisición del equipo presupuestado, de acuerdo con las normas y procedimientos del Banco (ver párrafo 3.75).
- 3.44 El CIAT es un Organismo Internacional Público, sin fines de lucro, creado en 1967. Desde el comienzo de sus actividades viene ejecutando programas de asistencia en materia tributaria, con financiamiento del BID y del Banco Mundial, de manera exitosa en la mayoría de los países de la región. Ha actuado también como agencia especializada en proyectos financiados por la AID y por el Banco Mundial.
- 3.45 La experiencia y trayectoria técnica del CIAT ha sido descrita anteriormente en documentos que se han presentado en apoyo de diversas cooperaciones técnicas del Banco. Dada su larga tradición en la materia, el CIAT tiene una alta capacidad y un enfoque multidisciplinario para presentar a las autoridades correspondientes una selección de los mejores consultores disponibles en el área. La contratación del CIAT en este caso, por el alcance y naturaleza de la operación, ofrece además de su experiencia comprobada, la ventaja de que la continua relación que mantiene el CIAT con los países asistidos le permite hacer seguimientos formales e informales de las actividades en que hayan participado, lo cual no ocurre con la contratación de firmas consultoras o consultores individuales. Este es un factor muy significativo teniendo en cuenta que el campo de la administración tributaria es, inclusive en los países desarrollados, un área difícil que demanda continua atención técnica y revisión de procesos, métodos y tecnologías.

2. Convenios

- 3.46 Se firmarán dos convenios: uno entre el Gobierno de Ecuador y el Banco y otro entre el Servicio de Rentas Internas y el CIAT, como agencia especializada responsable de la ejecución técnica de la operación.
- 3.47 El convenio entre el Servicio de Rentas Internas y el CIAT deberá contener todos los aspectos principales del convenio que el Gobierno de Ecuador suscriba con el Banco. El contrato a ser suscrito entre el Servicio de Rentas Internas y el CIAT será sometido a la aprobación previa del Banco.

3. Estructura organizativa del Programa

3.48 La entidad ejecutora del Programa y responsable final de su ejecución será el Servicio de Rentas Internas. La ejecución técnica del mismo se desarrollará con la participación conjunta de los funcionarios del Servicio y el CIAT. A este fin, se establece la siguiente estructura para la ejecución y supervisión del programa:

- a. **Comité asesor.** Presidido por el Director del Servicio de Rentas Internas e integrado por funcionarios de esta institución, el Coordinador Técnico de la Misión del CIAT y el Coordinador Nacional. Sus principales funciones son: aprobar los planes de trabajo, coordinar la implantación de los sistemas desarrollados, aprobar los informes y evaluar el desarrollo del Proyecto para lo cual se reunirá al menos trimestralmente.
- b. **Coordinador Nacional.** Será un funcionario calificado del Servicio de Rentas Internas, dependiente del Director del Servicio, asignado a tiempo completo al Proyecto. Tiene la responsabilidad de su ejecución diaria, efectuar la coordinación del equipo nacional de contraparte y demás aspectos administrativos y actuar como Secretario del Comité Asesor.

D. Requerimientos

3.49 Para llevar a cabo las actividades programadas, la agencia especializada contratará los servicios de consultoría conforme a los términos de referencia que se establecen en el Anexo V, que consta en los archivos técnicos de la operación, y adquirirá previa solicitud del Organismo Ejecutor, el equipamiento descrito en el acápite III.D.4, de acuerdo con las normas y procedimientos del Banco.

1. Servicios de consultoría

3.50 Los servicios de consultoría que contratará el CIAT con cargo a la contribución del Banco incluyen: (a) los consultores internacionales; (b) los consultores nacionales; y (c) la incorporación de hasta 60 técnicos a razón de hasta 20 por año aproximadamente, que luego serán absorbidos por el Servicio de Rentas Internas. El detalle de los meses de consultoría que serán contratados se incluye en el Anexo V, que se encuentra en los archivos de la operación.

2. Programa de capacitación

3.51 Se prevé la ejecución de un plan intensivo de capacitación que abarque a todo el personal del Servicio en sus diversas áreas primordialmente en temas tales como: técnicas de dirección, planificación, control de gestión, calidad total, administración de recursos humanos, fiscalización, informática, ética y normatividad tributaria. La ejecución del plan demandará la contratación de empresas especializadas e instructores nacionales e internacionales. También se utilizará en labores de adiestramiento a los

consultores del programa. Así mismo el personal de contraparte asumirá la labor de instrucción en la mayor medida posible.

- 3.52 El plan será ejecutado en ámbito nacional para lo cual se requerirá financiar la infraestructura necesaria. Se prevé que al finalizar este programa se habrá brindado al menos 4000 oportunidades de capacitación a los funcionarios del Servicio de Rentas Internas.

3. Pasantías

- 3.53 El plan de pasantías pondrá énfasis en aquellos aspectos directamente vinculados con el contenido del Programa. Las áreas a incluir en el plan de pasantías deberán contemplar una amplia gama de funciones y actividades, con énfasis en los aspectos de: conducción gerencial, fiscalización, informática y cobranza coactiva. Los criterios de selección para las pasantías están en elaboración.

4. Tecnología de información y equipamiento para capacitación

- 3.54 Con cargo a la contribución del Banco, se efectuará la adquisición de los siguientes elementos:
- a. Equipos computacionales, redes de comunicación de datos de área extendida y área local, software de base, administradores de bases de datos relacionales y demás elementos vinculados, así como también accesorios necesarios para su funcionamiento, tanto para el nivel central como para informatizar las unidades operativas.
 - b. Equipo audiovisual y computacional necesario para las actividades de capacitación.

5. Adecuación física

- 3.55 El Servicio de Rentas Internas, con cargo al aporte de contrapartida, asumirá los gastos de adecuación física, donde se instalarán los equipos descritos anteriormente, incluidas las instalaciones eléctricas adecuadas, los equipos de aire acondicionado y la seguridad necesaria para el equipamiento.

6. Overhead CIAT

- 3.56 Por los servicios del CIAT se pagará el 14 por ciento de los gastos directos descritos arriba. Además de su responsabilidad técnica en la ejecución del proyecto, el CIAT administrará y supervisará la contratación de los consultores, sus pagos y demás acciones administrativas correspondientes, coordinará los arreglos pertinentes con las instituciones de los países donde se realizarán las pasantías, y efectuará la adquisición de los materiales que se financiarán con cargo a la contribución del Banco. La compra de bienes será realizada de acuerdo a las normas y procedimientos del Banco.

7. Aporte local

- 3.57 El Servicio de Rentas Internas mediante el aporte local, será responsable por el apoyo logístico de la operación, lo cual incluye: oficinas, equipos, materiales y suministros; servicios de transmisión de datos; servicios y personal técnico y administrativo; medios de comunicación para difusión; contratación de empresas de publicidad; y, transporte local y comunicaciones. Así mismo deberá proveer de las facilidades físicas y logísticas para el funcionamiento adecuado de la misión residente del CIAT en sus instalaciones. El aporte local incluye además el monto de US\$6 millones proveniente de otras fuentes de financiamiento, para financiar el programa de indemnizaciones.

8. Equipo de contraparte nacional

- 3.58 El Servicio de Rentas Internas se compromete a proporcionar el personal de apoyo técnico y administrativo, para la ejecución de las actividades del programa.

E. Seguimiento

- 3.59 A continuación se enuncian los informes que el Servicio de Rentas Internas deberá elaborar con el apoyo del CIAT y presentar al Banco para su aprobación:
- a. Un informe inicial dentro de los sesenta días de firmado el contrato entre el CIAT y el Gobierno del Ecuador que contenga por lo menos: a) el Plan General y el Cronograma de Actividades a realizar que incluirá una estimación aproximada anual y acumulativa del porcentaje de obtención de los resultados esperados, según su cuantificación en el numeral III B.1, y los indicadores del Marco Lógico (Anexo II); b) normas para la coordinación de la ejecución y supervisión del Proyecto; c) términos de referencia detallados de los Consultores; d) el nombre del profesional designado como Coordinador Nacional; y, e) el nombre de las contrapartes que serán asignadas en cada una de las áreas del Proyecto.
 - b. Informes semestrales de progreso, conteniendo el detalle de las actividades realizadas en el semestre. Estos informes serán presentados al Comité Asesor dentro de los 15 días siguientes a la finalización de cada período semestral. Los informes contendrán una descripción de las actividades ejecutadas durante el período, el grado de cumplimiento de las actividades programadas para el semestre, las desviaciones del cronograma y explicaciones sobre las mismas y los cursos de acción correctivos si fuesen necesarios.
 - c. Un informe final, dentro de los tres meses siguientes a la terminación de la ejecución del Proyecto, el cual deberá contener un resumen de las actividades ejecutadas, de los resultados obtenidos vis a vis los objetivos planteados, y del

nivel de obtención de los resultados esperados según la metodología presentada en el informe inicial.

- 3.60 El CIAT elaborara informes financieros anuales, dentro de los 90 días siguientes al término de cada año de ejecución del Proyecto; y, un informe final dentro de los tres meses siguientes al último desembolso. Todos los informes financieros deberán ser auditados por una firma independiente aprobada por el Banco. Tanto los informes financiero anuales como los de auditoría serán presentados a la aprobación del Banco pelo Servicio de Rentas Internas.

F. Costo y financiamiento

- 3.61 El costo total del Programa será del equivalente a US\$23.090.000. La contribución del Banco será de US\$15.800.000 de carácter reembolsable con cargo a los recursos provenientes del Capital Ordinario. La contraparte nacional será del equivalente a US\$7.290.000.
- 3.62 A continuación se presenta la estructura consolidada de costos del programa.

| CUADRO DE COSTOS CONSOLIDADOS (US\$ equivalente) | | | | |
|---|------------|--------------|-------------|-------|
| CONCEPTOS/COMPONENTES | BID | APORTE LOCAL | COSTO TOTAL | Z |
| 1. Desarrollo Organizacional | 530.000 | 100.000 | 630.000 | 2.73 |
| 1.1 Consultorias | 420.000 | | 420.000 | |
| 1.2 Capacitacion | 110.000 | 100.000 | 210.000 | |
| 2. Recursos Humanos y Capacitacion | 5.764.000 | 6.150.000 | 11.914.000 | 51.6 |
| 2.1 Consultorias | 110.000 | | 110.000 | |
| 2.2 Costos de Personal | 4.504.000 | 6.000.000 | 10.504.000 | |
| 2.3 Capacitacion | 300.000 | 150.000 | 450.000 | |
| 2.4 Equipos de Capacitacion | 250.000 | | 250.000 | |
| 2.5 Infraestructura | 500.000 | | 500.000 | |
| 2.6 Difusion | 100.000 | | 100.000 | |
| 3. Reingenieria de Procesos | 805.800 | 20.000 | 825.800 | 3.58 |
| 3.1 Consultorias | 685.800 | | 685.800 | |
| 3.2 Capacitacion | 120.000 | 20.000 | 140.000 | |
| 4. Tecnologia de Informacion | 3.744.000 | 150.000 | 3.894.000 | 16.86 |
| 4.1 Consultorias | 604.000 | | 604.000 | |
| 4.2 Capacitacion | 300.000 | 150.000 | 450.000 | |
| 4.3 Equipos de computacion | 2.840.000 | | 2.840.000 | |
| 5. Normatividad Tributaria | 228.000 | | 228.000 | 0.99 |
| 5.1 Consultorias | 128.000 | | 128.000 | |
| 5.2 Capacitacion | 50.000 | | 50.000 | |
| 5.3 Difusion/publicacion | 50.000 | | 50.000 | |
| 6. Gastos Generales | 1.634.000 | 800.000 | 2.434.000 | 10.54 |
| 7. Imprevistos | 400.000 | 70.000 | 470.000 | 2.04 |
| 8. Evaluaciones | 50.000 | | 50.000 | 0.22 |
| 9. Repago da PFF | 600.000 | | 600.000 | 2.6 |
| 10. Gastos Financieros | 2.044.200 | | 2.044.200 | 8.85 |
| TOTAL DEL PROYECTO | 15.800.000 | 7.290.000 | 23.090.000 | 100 |
| PORCENTAJES | 68 | 32 | 100 | |

G. Plazos de ejecución y desembolso

- 3.63 El período de ejecución será de 36 meses y el de desembolso de 48 meses a partir de la fecha de la firma del convenio de cooperación técnica reembolsable entre el beneficiario y el Banco.

H. Administración de desembolsos

- 3.64 Los desembolsos de la contribución del Banco hasta por el equivalente de US\$15.800.000 serían administrados por la agencia especializada a la cual el Banco transferirá los recursos del préstamo. Para tal propósito el Banco a solicitud del Servicio de Rentas Internas podrá establecer un fondo rotatorio por un valor de hasta el 5 por ciento de la contribución total del Banco. En caso de adquisición de equipos y para la liquidación financiera del personal de la DGR, se podrá autorizar, en cada caso un desembolso mayor al equivalente del 5 por ciento del fondo rotatorio.

- 3.65 **Condiciones previas.** Como condiciones previas al primer desembolso, el ejecutor deberá presentar a satisfacción del Banco:

- a. Evidencia del envío por parte del Ejecutivo al Congreso Nacional del proyecto de ley de creación del Servicio de Rentas Internas (ver párrafo 1.15).
- b. Evidencia de que se ha realizado el proceso de selección del personal para ser incorporado al Servicio de Rentas Internas (ver párrafo 3.3).
- c. Evidencia de que se ha suscrito un convenio entre el organismo ejecutor y el CIAT (ver párrafos 3.47 y 3.48).
- d. Evidencia de que se ha provisto con las instalaciones físicas necesarias para la instalaciones y operación de la misión residente del CIAT (ver párrafo 3.59).
- e. La designación de los funcionarios del Servicio de Rentas Internas que representarán a las autoridades nacionales en todos los actos relacionados con la ejecución del convenio y copias autenticadas de sus firmas.
- f. El informe inicial de actividades del programa.

- 3.66 La reposición del Fondo rotatorio se hará de acuerdo a los procedimientos del Banco al respecto y será requisito que el Servicio de Rentas Internas presente una solicitud acompañada de un detalle de los gastos efectuados con cargo a la contribución del Banco.

I. Condiciones financieras

- 3.67 Los recursos del Banco provendrán del Capital Ordinario (CO) según las siguientes disposiciones vigentes:
- a. **Monto y moneda:** Hasta US\$15.800.000 en dólares de EUA bajo la Facilidad Unimonetaria.
 - b. **Garantía:** La responsabilidad general del Prestatario.
 - c. **Comisión de crédito:** 0,75 por ciento por año sobre la parte no desembolsada del financiamiento.
 - d. **Período de amortización:** 25 años.
 - e. **Tipo de interés:** variable.

J. Cronograma de desembolso

- 3.68 El pronóstico del desembolso previsto para los recursos del Banco se indica a continuación:

| PRONOSTICO DE DESEMBOLSO (En miles de US\$) | | | |
|--|-------|-------|-------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
| BID | 7.454 | 5.174 | 3.172 |
| Aporte Local | 6.300 | 500 | 490 |

K. Adquisiciones y plan de adquisiciones

- 3.69 **Adquisiciones.** El ejecutor o la agencia especializada contratada aplicará la política vigente del Banco para la adquisición de bienes y la contratación de consultoría a ser financiadas con los recursos del programa de acuerdo con los siguientes límites: los montos límites por encima de los cuales las adquisiciones de este proyecto se efectuarán a través de licitación pública internacional son US\$1 millón para obras, US\$250.000 para bienes, y US\$200.000 para contratación de servicios de consultoría.
- 3.70 **Plan de adquisiciones.** Se prevé el siguiente plan de adquisiciones que se realizará durante la ejecución del programa.

| Principales adquisiciones del programa | Monto (miles US\$) | Cantidades o número de licitaciones | Método año |
|---|-----------------------|---|---------------|
| 1. Consultorías (tributación e informática) | 2.097 | | |
| Consultorías de largo plazo | 1.206 | 4 consultores | SAG-98 |
| Consultorías de corto plazo | 891 | 21 consultores | SAG |
| 2. Equipos de computación | 2.840 | 4 licitaciones | LPI-98/99 |
| 3. Capacitación | 1.590 | 6 licitaciones | LP-98/99 |
| 4. Infraestructura | 800 | 2 licitaciones | LP-98 |

SAG = Agencia especializada.

LP = Licitación pública nacional.

LPI = Licitación pública internacional.

IV. BENEFICIOS Y RIESGOS

A. Beneficios

- 4.1 El programa propuesto, en virtud de la creación del Servicio de Rentas Internas, constituye un elemento fundamental dentro del Programa de Modernización del Estado. Por medio de la contribución del Banco a este Programa, se espera mejorar sustancialmente la capacidad de gestión de la AT, mediante la implantación de una nueva organización basada en la descentralización, automatización y simplificación de los procedimientos, así como en la proyección de una solida imagen institucional. Se espera que estas circunstancias se traduzcan en una reducción significativa de la morosidad y de la evasión fiscal, que produzcan un incremento de 3 puntos en la presión tributaria respecto a la registrada en 1996 y coadyuve, por lo tanto, al mejoramiento de la situación fiscal del país.
- 4.2 Este programa ha sido diseñado con una estrategia que combina medidas de fortalecimiento de la Administración en el largo plazo con acciones de carácter pragmático y rentable que produzcan resultados efectivos en el corto plazo.
- 4.3 El cambio de imagen mediante acciones que muestren un mejoramiento de la presencia fiscal por parte de la Administración Tributaria por un lado, y una mejor atención al contribuyente que facilite el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por otro, pondrá a la misma en mejores condiciones para cumplir con las metas de recaudación y aumentar su capacidad de servicio a la ciudadanía.
- 4.4 Se prevé un incremento de tres puntos en la presión fiscal a la terminación del Programa, tomando como base la presión fiscal de 6,34 por ciento registrada en 1996.

B. Riesgos

- 4.5 El apoyo decidido y continuo de las altas autoridades nacionales y en particular del Ministerio de Finanzas, es indispensable para la implantación del Servicio de Rentas Internas, por lo que el principal riesgo de este proyecto sería que faltase el apoyo político necesario. Para minimizar este riesgo y facilitar el proceso, la PPF (EC-0178) aprobada el 1° de agosto incluye la ejecución de los estudios de estructuración organizacional y de selección de personal sobre cuya base las autoridades nacionales procederían a poner en marcha la nueva organización. Por otra parte, durante la misión de análisis efectuada del 14 al 18 de octubre de 1997, el Ministro de Finanzas, ratificó la prioridad de la operación y destacó su compromiso directo con las actividades establecidas en la PPF y con la implantación de sus resultados. Por otro lado el proyecto de ley de creación del Servicio de Rentas Internas será sometido a consideración del Presidente de la República en el transcurso del mes de octubre, para su aprobación y envío al Congreso Nacional con carácter de urgencia económica.

V. EVALUACION

A. Evaluaciones anuales

- 5.1 Se realizarán tres evaluaciones anuales, siempre al final de cada año de ejecución, para lo cual el Banco contratará directamente y con recursos de la operación, consultores individuales quienes prepararán el informe de evaluación respectiva. Los consultores evaluadores utilizarán entre otros instrumentos, la programación por resultados cuantificables incluida en el informe inicial del proyecto. El informe de evaluación será discutido durante las reuniones de evaluación anual, previéndose que la consultoría contratada deberá incluir los resultados de estas reuniones en el informe de evaluación anual.
- 5.2 Las reuniones de evaluación anual estarán constituidas por: el Ministro de Finanzas o su delegado; el Director del Servicio de Rentas Internas; el consultor evaluador; el coordinador nacional del proyecto; el Coordinador Técnico quién actuará como secretario técnico de las mismas, y el equipo del Banco.
- 5.3 El informe de evaluación anual correspondiente al tercer y/o último año de ejecución incluirá el período correspondiente y una evaluación acumulada de todo el período de ejecución.

B. Evaluación de la ejecución (PCR)

- 5.4 Al final de la ejecución del Programa, el Banco realizará una evaluación final (PCR) que analizará entre otros los siguientes aspectos: (a) el impacto total de la operación sobre la recaudación fiscal; (b) el grado de funcionamiento de la estructura organizacional, operativa y técnica del Servicio de Rentas Internas; (c) la incorporación a la AT de los funcionarios financiados por el Programa por el término de un año; y (d) la imagen institucional proyectada del Servicio de Rentas Internas.

ANTECEDENTES DE LA OPERACION EC-0175

I. ANTECEDENTES DE LA OPERACION ATN/SF-3361-EC

A. Generalidades

- 1.1 En septiembre de 1989 el Gobierno del Ecuador y el BID suscribieron un Convenio sobre Cooperación Técnica no reembolsable para la "Modernización del Sistema Tributario".

B. Objetivo

- 1.2 El objetivo principal de la cooperación técnica fue impulsar la reforma estructural del régimen tributario, la cual fue adoptada como política de gobierno y estuvo orientada básicamente a la simplificación del sistema impositivo.

- 1.3 En este marco, se consideró de gran importancia llevar a cabo la capacitación masiva de los funcionarios en el nuevo régimen tributario, su difusión y campañas de educación al contribuyente respecto al nuevo esquema simplificado.

C. Principales logros

- 1.4 Como consecuencia de las actividades desarrolladas pueden mencionarse los siguientes logros:

1. La expedición de la primera Ley de Régimen Tributario Interno que contiene la nueva estructura impositiva a base de RENTA, IVA e ICE, representa el avance más importante en el cambio del sistema impositivo del Ecuador producido en este período, ya que se disminuyó drásticamente la cantidad de impuestos que estaban vigentes (casi 100) y los formularios y anexos de declaraciones.

Este nuevo régimen tributario tuvo amplia aceptación de la sociedad.

2. El nuevo régimen significó también una gran avance en la simplificación de la administración de los impuestos.
3. Se implantó un nuevo sistema de recaudación a través de la red bancaria, lo cual le dio mayor seguridad al manejo de los ingresos tributarios.
4. Se amplió la cobertura del régimen de retenciones en la fuente, como medio de lograr un efectivo incremento de las recaudaciones.

- 1.5 Si bien durante esta etapa se verificó un incremento progresivo de las recaudaciones y una incipiente racionalización en el manejo de la información, a través de nuevos y simplificados formatos de declaraciones de impuestos, la administración tributaria presentaba dificultades en su organización y estructura que no pudieron ser abordadas.
- 1.6 Los aspectos básicos que originaban estas dificultades fueron:
 1. Dependencia total de la Dirección General de Rentas (DGR) respecto del Ministerio de Finanzas para la administración del nuevo esquema.
 2. Inapropiada estructura organizacional de la DGR.
 3. Escasez de recursos financieros, materiales e inadecuados espacios físicos para la atención al contribuyente.
 4. Manejo manual de los procesos y procedimientos de control tributario y administrativos.

II. ANTECEDENTES DE LA OPERACION 904/SF-EC

A. Generalidades

- 2.1 El 28 de enero de 1994 el Gobierno del Ecuador y el BID suscribieron un nuevo convenio de Cooperación Técnica reembolsable para la segunda etapa del Programa de "Modernización del Sistema Tributario".
- 2.2 El proyecto contemplaba cinco subprogramas: i) Educación Tributaria y Difusión; ii) Desarrollo Organizacional y Capacitación; iii) Administración de la Recaudación y Cobranza; iv) Fiscalización; y, v) Informática.

B. Objetivo

- 2.3 En atención a la situación descrita precedentemente, la estrategia de la segunda fase de asistencia se centró en el fortalecimiento institucional de la DGR mediante el logro de los siguientes objetivos:
 - Autonomía en la administración del recursos de la administración tributaria.
 - Diseño y elaboración de sistemas, en especial para el desarrollo, ejecución y evaluación del plan nacional de fiscalización.
 - Independencia de la DGR en el manejo informático y dotación de medios computacionales, respecto de la Dirección de Organización y Sistemas del Ministerio de Finanzas y Crédito Público.

- Capacitación de los funcionarios de la DGR fundamentalmente en el área informática, para poder administrar adecuadamente los cambios de tecnología.
- Perfeccionamiento de los convenios y del sistema de ingreso de tributos a través de la red bancaria.
- Fortalecimiento del proceso recaudatorio mediante la segmentación de contribuyentes por su significación económica.

C. Principales logros

2.4 Como consecuencia de las actividades desarrolladas durante esta fase pueden mencionarse los siguientes avances:

1. Expedición de Acuerdo Ministerial que descentraliza el manejo de los recursos humanos y financieros en la DGR (Septiembre/1993).
2. Organización y puesta en marcha de las unidades básicas de administración de recursos humanos, administración financiera; y, administración y control de bienes.
3. Adecuación de la normatividad para la administración descentralizada de los recursos.
4. Diseño y desarrollo de los sistemas informáticos para la administración de los recursos humanos y financieros acorde con un manejo descentralizado.
5. Consolidación del manejo descentralizado mediante disposición legal (Diciembre/1994).
6. Diseño y desarrollo de los sistemas ARCOE y CONGE para la elaboración, ejecución y evaluación del plan nacional para fiscalizaciones de carácter integral.
7. Conformación y puesta en marcha del centro de cómputo de la DGR, independiente del perteneciente al Ministerio de Finanzas, y migración de los sistemas que estaban en funcionamiento.
8. Incorporación de equipamiento computacional al centro de cómputos y de PC para unidades administrativas a nivel nacional y capacitación para su manejo.

En el centro de cómputos se cambió la administración de los datos mediante la utilización de archivos tradicionales, a la utilización de base de datos jerárquicas, que estaban en auge en ese momento.

9. Ajuste a los convenios con los bancos privados a fin de disminuir los plazos de rendición y mejorar la calidad y oportunidad de la información a través de la red.

10. Creación y puesta en marcha de cinco delegaciones regionales de rentas de contribuyentes especiales, en un principio mediante la utilización de procedimientos manuales para la recopilación de las declaraciones y control de las obligaciones tributarias.

Durante 1996, se diseñaron y desarrollaron sistemas informáticos básicos para el funcionamiento del área de recaudación de contribuyentes especiales.

- 2.5 Pese a que en el plano formal se produjeron en un principio avances importantes respecto a la autonomía de la DGR, decisiones políticas hicieron retroceder la situación al estado que existía durante la primera fase, debido a que se suspendió mediante Acuerdo Ministerial la autonomía que mediante Ley se había asignado a la DGR y se perdieron muchos de los esfuerzos realizados para su puesta en marcha.
- 2.6 Esta situación produjo un retorno de la dependencia de la DGR, respecto al Ministerio de Finanzas y una sensible disminución de su capacidad para la gestión tributaria.
- 2.7 La escasez de recursos financieros para la gestión (mantenimiento de equipos y edificios, arrendamiento de locales, contratación de personal, pago de servicios básicos, etc.) dificultaron la realización de controles efectivos sobre las obligaciones tributarias, incluso sobre las correspondientes al segmento de contribuyentes especiales.
- 2.8 Por otra parte, los sistemas de fiscalización desarrollados tuvieron algunos inconvenientes operativos para su puesta en marcha, los cuales fueron potenciados por una cierta resistencia por parte de las unidades operativas regionales e insuficiente decisión política para exigir su cumplimiento.
- 2.9 Esta situación produjo la desactualización de los sistemas ARCOE y CONGE, la cual fue luego acentuada en los últimos tiempos por el cambio de la aplicación de la antigua estrategia de ejecución de fiscalizaciones integrales por otra de auditorías rápidas, que permiten mayor cobertura, generan más presencia fiscal y aseguran una mayor recaudación.
- 2.10 En el área informática, si bien se conformó el Centro de Cómputos la falta de recursos y de poder de decisión, impidió potenciar suficientemente el área, jerarquizar sus funciones y realizar los esfuerzos para montar una red de comunicaciones de datos entre las unidades que cuentan con capacidad de procesamiento propia y para la utilización de administradores de bases de datos relacionales, que estén acordes con la evolución técnica producida en los últimos años.
- 2.11 La puesta en funcionamiento de sistemas descentralizados de recaudación que operan en tiempo real en las unidades de contribuyentes especiales, significó un paso adelante en la evolución

informática, pero deben ser integrados a los sistemas que operan a nivel central y ser dotados de nuevas funciones, fundamentalmente aquellas que permitan la explotación de la información con fines de fiscalización.

- 2.12 Pese a los esfuerzos realizado la DGR no ha alcanzado el grado de desarrollo deseado.
- 2.13 Las razones fundamentales son: por un lado la falta de autonomía efectiva, que fuera lograda oportunamente y después perdida, que derivó en recurrentes situaciones de escasez de recursos y por otro lado la politización que se evidencia en sus niveles gerenciales, que afecta sobremanera la profesionalización de sus cuadros técnicos. Obsérvese que desde 1990 a la fecha la DGR ha cambiado 8 Directores Generales.
- 2.14 En este marco existe una fuerte centralización de las decisiones y de muchas funciones, lo cual trae aparejado una excesiva burocratización de la DGR y el aumento de las debilidades de las áreas que operan en forma descentralizada.
- 2.15 Sólo las jefaturas de recaudación de las Delegaciones de Contribuyentes Especiales, tienen adecuados sistemas descentralizados que le permiten operar en forma autónoma. El resto de las unidades son altamente dependientes de las unidades centrales.

III. ANTECEDENTES DE LA ETAPA PUENTE

A. Generalidades

- 3.1 En diciembre de 1996, a petición del Gobierno Ecuatoriano, fue aprobado por el BID una operación puente para el período 1 de diciembre de 1996 30 de abril de 1997 que se extendió posteriormente hasta el 31 de julio del mismo año.
- 3.2 Durante esta etapa se adelantaron acciones para fortalecer el área de auditoría interna y se continuó con las actividades básicas en los procesos de consolidación de Contribuyentes Especiales, sistemas informáticos, apoyo al régimen de facturación y preparación de la nueva operación (EC-0175) y su correspondiente PPF (EC-0178).

B. Principales logros

- 3.3 Durante esta etapa y en concordancia con la actitud de cambio puesta de manifiesto por las nuevas autoridades, se ha logrado que la DGR tome decisiones importantes tales como:
 - 1. Restitución de la autonomía para que la DGR maneje sus recursos humanos y financieros (Abril/97).

2. Expedición de resolución que crea la Subdirección General de Informática.
 3. Expedición de resolución que crea la Subdirección General de Control de Delegaciones.
 4. Expedición de Decreto Ejecutivo que facultad al Director General de Rentas la contratación directa de empresas para acelerar la campaña de difusión en materia de facturación.
 5. Inicio de acciones legales tendientes a reestructurar el personal de la DGR.
 6. Apoyo manifiesto de las autoridades tributarias para concretar una tercera operación de cooperación técnica con el BID.
 7. Programación, discusión y ajustes de los documentos preliminares para la tercera etapa del Proyecto.
 8. Preparación y análisis del documento Facilidad para la preparación de Proyectos a fin de impulsar el proceso de decisiones para el financiamiento del Proyecto durante el período Agosto/97 - Enero/98.
 9. Fortalecimiento del Sistema de Contribuyentes especiales tanto en sus aspectos normativos, como de procesos y procedimientos informáticos.
- 3.4 Si bien estas decisiones constituyen avances significativos desde el punto de vista de la estructuración y organización de la DGR en los aspectos formales, deben concretarse operativamente y consolidarse en el tiempo. Al respecto, obsérvese que algunos de ellos ya habían sido logrados y fueron posteriormente anulados.

IV. TERCERA ETAPA

A. Objetivo

- 4.1 En atención a los antecedentes expuestos, se hace necesario que la nueva fase de cooperación técnica insista sobre uno de los objetivos de la Segunda Etapa, cual es el de obtener para la DGR la efectiva autonomía de sus recursos que le permita fortalecer su capacidad de gestión y estructurar su accionar sobre los principios de: i) Descentralización operativa; ii) Profundización de la estrategia de tratamiento diferenciado de los contribuyentes por su significación.
- 4.2 En este contexto, resulta indispensable la profesionalización de la planta de personal y lograr un compromiso más fuerte de los funcionarios con la Organización. Para ello se prevé realizar un estudio sobre el personal que arroje recomendaciones sobre el personal cuyo perfil no se adecua a los requeridos por la nueva

Administración con el fin de separarlos y de aquellos que deberán ser reasignados.

- 4.3 Desde el punto de vista operativo para mejorar la gestión tributaria, se hace necesario efectuar la reingeniería de los principales procesos de la Administración, usando como modelos los procesos de control de recaudación implantados en las unidades de contribuyentes especiales, poniendo el énfasis en los criterios de descentralización, eficiencia y servicio a los contribuyentes.
- 4.4 La reingeniería de los proceso debe ser acompañada por nuevos avances en el área informática. En este sentido, en base a los avances logrados en la etapa anterior, se hace necesario integrar los sistemas implantados en las jefaturas de recaudaciones de contribuyentes especiales con los que operan a nivel central, comenzar la explotación de la información de estos contribuyentes con fines de fiscalización, extender estos sistemas a los medianos contribuyentes, cambiar la base de datos jerárquica que opera a nivel central por otra relacional y efectuar la migración de los sistemas que actualmente están operando y por último extender los sistemas descentralizados a las veinte jefaturas de recaudaciones restantes del país.
- 4.5 Este proceso de reingeniería de los procesos principales de la Administración y de mejoramiento de los soportes informáticos, debe ser necesariamente acompañados por una potenciación de los recursos humanos existentes en cada una de las áreas.
- 4.6 Se pondrá en marcha un proceso de perfeccionamiento de la función de fiscalización introduciendo nuevas técnicas y metodologías que se insertarán en instrucciones o guías de verificación, las que respaldadas con información de terceros, algunas de las cuales ya obran en poder de la DGR, simplificarán y harán más efectiva la acción de fiscalización.
- 4.7 Estos procesos serán acompañados por el fortalecimiento de las funciones de planificación, control de gestión y de auditoría interna. Esta última, será desarrollada en forma prioritaria, en lo relativo al campo de fiscalización y de reclamaciones.
- 4.8 La tercera operación en definitiva, estaría destinada a impulsar la materialización de una administración tributaria moderna, profesionalizada con la jerarquía y autoridad necesarias, y una imagen que garantice una relación transparente entre el fisco y el contribuyente y sobre todo que asegure un incremento progresivo y sostenido de las recaudaciones fiscales que sustenten el presupuesto general del Estado.

PROGRAMA DE MODERNIZACION DEL SISTEMA DE TRIBUTACION III (EG-0175)
MARCO LOGICO

| OBJETIVOS | INDICADORES / RESULTADOS | MEDIOS DE VERIFICACION | SUPUESTOS |
|--|---|--|---|
| OBJETIVO GENERAL | | | |
| Objetivo del proyecto es apoyar al Gobierno del Ecuador en la implantación de una administración tributaria profesionalizada y autonomía de gestión. | <p>1. Un máximo del 10 por ciento en el nivel de omisión en la presentación de declaraciones de los principales contribuyentes del IVA y un máximo de 5 días para la implantación de las acciones de cobranza por parte de la administración.</p> <p>2. Efectuar el seguimiento del 100 por ciento de la deuda morosa y de los procesos de cobranza coactiva de los contribuyentes especiales y medianos mediante procedimientos computacionales descentralizados.</p> <p>3. Un incremento de por lo menos el 300 por ciento en la cantidad de fiscalizaciones y una reducción del 50 por ciento de las impugnaciones a las actas de fiscalización.</p> <p>4. Por lo menos 4000 oportunidades de capacitación ofrecidas, durante la ejecución del programa, en las áreas de fiscalización, cobranza, desarrollo organizacional y tecnología de información.</p> <p>5. La totalidad de las Unidades descentralizadas (32) conectadas en la Red tecnológica de la Administración Tributaria y más de 700 estaciones de trabajo instaladas en esta red.</p> <p>6. Por lo menos 70 por ciento de las declaraciones de impuesto presentadas a través de medios magnéticos, lo que representaría una reducción de más del 50 por ciento de volumen de papel procesado por la administración tributaria.</p> | <p>Informes y evaluaciones del programa.</p> | <p>Voluntad política e interna para realizar cambios, fundamentalmente los relacionados con el Desarrollo Organizacional y la Gestión de Recursos Humanos. Liderazgo e impulso del Ministerio de Finanzas para la ejecución de y la implantación de resultados. Apoyo continuado y firme de autoridades nacionales y especial del Ministerio de Finanzas durante la ejecución del proyecto.</p> |

| ENTE 1: DESARROLLO ORGANIZACIONAL | | | |
|--|--|--|---|
| <p>en marcha una nueva estructura de la administración tributaria en función de las estrategias de: i) autonomía institucional; consolidación de la descentralización operativa; y iii) tratamiento de los contribuyentes por su significación tributaria.</p> | <p>1. Manejo autónomo efectivo de los recursos humanos y financieros presupuestados.</p> <p>2. La AT opera de acuerdo a la nueva estructura organizacional de autonomía institucional, descentralización operativa y tratamiento diferenciado de los contribuyentes</p> <p>3. La AT tiene en operación y usa un efectivo sistema de información gerencial que le permite medir el resultado de sus actividades y tomar oportunamente acciones correctivas.</p> | <p>1. Revisión de los procedimientos de la gestión administrativa (ejecución del presupuesto, contrataciones, compras de bienes y servicios e incorporación y administración de personal).</p> <p>2. Prácticas de auditoría.</p> <p>3. Evaluación de estadísticas e informes.</p> <p>4. Encuestas de opinión</p> | <p>1. Decisión de las autoridades nacionales competentes para efectivizar la autonomía.</p> <p>2. Asignación oportuna de los recursos presupuestarios necesarios.</p> |
| Auditoría Interna | | | |
| <p>Desarrollo e implantación de nuevas metodologías de examen de la AT y extensión del control a todas las funciones.</p> | <p>Procedimientos de auditoría aprobados y en operación para las áreas de recaudación y reclamos al finalizar el 1er año y para las áreas financiera, bienes y recursos humanos al finalizar el 2do año del PR.</p> | <p>1. Revisión de los procedimientos de auditoría en operación.</p> <p>2. Incorporación a los planes de la AT la ejecución de auditorías internas en forma permanente.</p> | <p>Existencia del área de Auditoría Interna en operación y asignación de contrapartes.</p> |
| <p>Desarrollo de auditorías externas, especialmente sobre fiscalizaciones y resoluciones administrativas.</p> | <p>Ejecución de auditorías externas sobre aproximadamente el 0,5% de las fiscalizaciones o resoluciones administrativas anuales, como complemento de la labor realizada por el área de Auditoría Interna, en cada uno de los años del PR.</p> | <p>Revisión de informes de Auditoría Interna, de las firmas auditoras externas y de las estadísticas de gestión de la AT.</p> | <p>Existencia de marco normativo adecuado.</p> |
| Estructura Organizacional | | | |
| <p>Avance en marcha de la nueva estructura y control del plan de reestructuración.</p> | <p>Nueva estructura organizacional en vigencia y en implantación al finalizar el 1er año del PR, bajo los criterios de descentralización operativa y tratamiento diferenciado de los contribuyentes por su significación y complejidad.</p> | <p>Auditoría sobre los esquemas formales y reales de organización vigentes.</p> | <p>Decisión política interna para implantar la nueva estructura.</p> |
| <p>Gestión en las áreas de recursos humanos y financieros.</p> | | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| Consolidación de los sistemas de administración de la gestión en las áreas de recursos humanos y financieros. | Sistemas de: administración de recursos humanos, presupuesto, contabilidad, tesorería, control de bienes y remuneraciones implantados y funcionando de manera autónoma respecto al Ministerio de Finanzas, al finalizar el 1er año. | Auditoría sobre la operación de los sistemas enunciados. | Suficiente asignación de recursos humanos y t al área administrativa para operar los sistemas. |
| ión | | | |
| Definición y puesta en marcha del plan de difusión de la nueva AT. | Plan de difusión para instalar en la sociedad la imagen de la nueva AT. El mismo debe incluir aspectos motivacionales e información sobre los derechos y deberes de los contribuyentes, como ejercerlos o cumplirlos, y sanciones en caso de incumplimiento. | Verificación del plan de difusión y comprobación de su puesta en marcha mediante la revisión de los medios y comprobantes de las agencias de publicidad. Encuesta sobre impacto de la campaña. | Disponibilidad oportuna de los recursos financieros para poner en marcha el plan de difusión, que serán aportados por el Gobierno. |
| Planificación y Control de Gestión | | | |
| Fortalecimiento del área de Planificación y Control de Gestión y desarrollo del sistema de información gerencial. | <p>1. Áreas de Planificación y de Control de Gestión en operación al finalizar el primer año</p> <p>2. Sistema de Información Gerencial implantado, con datos de RUC, obligaciones, recaudación y principales acciones operativas desarrolladas al 2do. año.</p> | <p>1. Verificación del funcionamiento de las áreas de Planificación y Control de Gestión.</p> <p>2. Análisis conceptual de los datos contenidos en el sistema de información gerencial.</p> | Suficiente asignación de recursos humanos y t para las áreas de Planificación y Control de Gestión. |
| COMPONENTE 2: GESTION DE RECURSOS HUMANOS Y CAPACITACION | | | |
| Profesionalizar y promover el desarrollo de recursos humanos de acuerdo con la nueva estructura y lograr su compromiso con la dinámica del cambio organizacional y con la ley tributaria. | <p>1. Personal reasignado, incorporado y cesado, en función de los estudios que se efectuarán en la PPF.</p> <p>2. Régimen escalafonario y de remuneraciones aprobado y en operación al 1er año.</p> <p>3. 100% del plan de capacitación ejecutado.</p> | <p>1. Evaluación de estadísticas e informes internos.</p> <p>2. Revisión del escalafón aprobado.</p> <p>3. Encuestas de opinión.</p> | <p>1. Firme decisión política interna y externa para ejecutar los ajustes presupuestarios sobre la dotación de personal.</p> <p>2. Voluntad del gobierno para dotar a la AT de un régimen escalafonario remunerativo propio.</p> |

| ACTIVIDADES | | | |
|--|---|---|--|
| Control del plan de reasignación y separación de funcionarios de la nueva estructura y ejecución del plan de incorporación de nuevo personal. | Cumplimiento de las recomendaciones respecto a reasignación y separación de funcionarios que surjan del estudio de evaluación de personal que se efectuará en la PPF, antes del primer desembolso. | Confrontación de los informes de recomendaciones de las firmas que realizaron la evaluación del personal con informes de acciones de personal efectivamente producidas. | Decisión política interna para realizar ajustes recomendados dentro del marco normativo adecuado. |
| Contratación temporal de personal financiero por el Programa, que luego deberá ser absorbido por la AT, preferentemente en las áreas de informática y fiscalización. | 1. Incorporación de aproximadamente 20 personas por año, financiadas por el PR. 2. Absorción por parte de la AT del personal incorporado el año anterior. | Verificación de estadísticas e informes internos del PR y de la AT. | Disponibilidad de recursos financieros y vacantes en el distributivo de personal para que la AT incorpore dentro del año al personal contratado por el PR. |
| Selección e incorporación de nuevos funcionarios. | Selección e incorporación en cada año, de por lo menos el 20% de la cantidad de personal que se requiera incorporar según los estudios sobre necesidad de recursos humanos elaborados en la PPF. | Verificación de estadísticas e informes internos del PR y de la AT. | Disponibilidad de recursos financieros y vacantes en el distributivo de personal. |
| Definición de un régimen de remuneraciones competitivo con la actividad privada y escalas de incentivos acordes con criterios de eficiencia y desempeño. | 1. Propuesta de régimen de remuneraciones y escalas de incentivos aprobadas al 1er año de iniciado el PR. 2. 100% de los funcionarios incorporados al nuevo régimen al finalizar el 2do año. | Revisión de los regímenes propuestos. | Decisión política interna para aprobar la iniciativa. Asignación de recursos financieros por parte del Gobierno. |
| Ejecución de planes de capacitación, en las dependencias necesarias para un eficiente desempeño de los funcionarios, con énfasis en las áreas de dirección, fiscalización e informática. | 1. Plan de capacitación formulado y aprobado al finalizar el 1er semestre del PR. 2. Dictado de cursos de gerencia al 100% del personal de dirección al 1er año. 3. Que el 50% de los fiscalizadores hayan sido instruido en la práctica de auditorías rápidas al finalizar el 1er año y el restante al finalizar el 2do año. 4. Que el 100% de los usuarios de informática estén capacitados para su utilización. 5. Realización de cursos introductorios al personal ingresante a medida que se produce su incorporación. | 1. Evaluación del plan de capacitación. 2. Revisión de los informes del PR y de la AT sobre la capacitación efectuada. | Área de Capacitación de la AT en operación y disponibilidad de recursos humanos y técnicos para coadyuvar la ejecución del plan de capacitación. |
| Pasantías. | Ejecución de pasantías en la medida de las necesidades. | Informes internos del PR y de la AT. | Evaluación adecuada de requerimientos de pasantías. |

| OBJETIVO 3: REINGENIERIA DE PROCESOS DE LA FISCALIZACION | | | |
|---|---|---|---|
| <p>Analizar los principales procesos de la administración tributaria a las nuevas condiciones organizacionales, en busca de un nivel de productividad.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Reducción de la información de CE recibida en papel al 70%. 2. Control del 100% de la deuda morosa de CE y CM, con apoyo de sistemas computarizados. 3. Intimación del 40% de los incumplimientos de omisión y pago del resto contribuyentes y sanción del 60 % de los que persistan en el incumplimiento. 4. Incremento del 300% de las fiscalizaciones de campo realizadas. 5. Reducción de las impugnaciones a actas de fiscalización en un 50%. 6. Resolución del 50% de los reclamos por pagos indebidos y pedidos de devolución con apoyo de sistemas informáticos. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Prácticas de auditoría. 2. Evaluación de estadísticas e informes internos. | <p>Disponibilidad de los recursos humanos, técnicos y materiales para ejecutar los procesos en forma oportuna y sostenida.</p> |
| ACTIVIDADES | | | |
| Relacionadas con el RUC | | | |
| <p>Definición de la metodología de segmentación y ejecución de los procesos de categorización. Logro de la inscripción única de todos los establecimientos de Empresas y Organismos del Estado.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Nueva segmentación de contribuyentes operativa al finalizar el 1er año. 2. Presentación consolidada de declaraciones de Empresas y Organismos del Estado al finalizar el 2do año. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de informes del RUC. 2. Revisión de normas y procedimientos de presentación de declaraciones. | <p>Disponibilidad de recursos para desarrollar y ejecutar los procedimientos de categorización y dictar las normas pertinentes.</p> |
| Relacionadas con las DCEs | | | |
| <p>Establecimiento de procedimientos de entrega de declaraciones y otras informaciones por medios magnéticos y/o electrónicos.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimientos para entrega de declaraciones en diskettes y/o por medios electrónicos, operativos al finalizar el 1er año. 2. Reducción de la información de CE recibida en papel al 70% durante el 3er año del PR. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de las normas y procedimientos de declaraciones en las DCEs. 2. Revisión de estadísticas internas sobre presentación de declaraciones. | <p>Disposición para adecuar el marco normativo que permita reemplazar el concepto "firma" en las declaraciones y asignación de los recursos necesarios.</p> |

| | | | |
|--|--|--|--|
| Fortalecimiento de los procesos de control de las obligaciones tributarias y desarrollo de módulos complementarios. | Módulos de: incorporación de reclamaciones al vector fiscal, de control de actas de fiscalización, de seguimiento de títulos de crédito y de fraccionamiento de pagos, integrados y en funcionamiento en todas las DCEs al finalizar el 1er año. | Auditorías sobre los procedimientos operativos en las DCEs. | Asignación de las partes necesarias. |
| Relacionadas con el cobro de la deuda morosa | | | |
| Mejoramiento de los procesos de cobranza de deuda morosa de los contribuyentes especiales y extensión del sistema de cobranza a las unidades descentralizadas. | 1. Control del 100% de la deuda morosa de CE, con apoyo de sistemas computarizados al finalizar el 1er año. 2. Control del 100% de la deuda morosa de CM al finalizar el 2do año. | Auditorías sobre los procedimientos operativos en las DCEs y las DCMs. | Disposición para adecuación del marco normativo y asignación de los recursos necesarios. |
| Redefinición de los procesos de cobranza de deuda morosa del resto de contribuyentes. | Procedimientos de cobranza con apoyo de sistemas computacionales definidos al 2do año y en operación en todas las jefaturas de recaudación al finalizar el 3er año del PR. | Auditorías sobre los procedimientos operativos en las jefaturas de recaudación que controlan al resto de contribuyentes. | Disposición para adecuación del marco normativo y asignación de los recursos necesarios. |
| Relacionadas con el control de las obligaciones de presentación y pago del resto de contribuyentes. | | | |
| Desarrollo e implantación de un sistema de control de omisos. | 1. Sistema de control de omisos en operación al 2do año. 2. Intimación del 40 % de los incumplimientos de omisión del resto de contribuyentes y sanción del 60 % de los que persistan en el incumplimiento al 3er año. | 1. Auditorías sobre los procedimientos operativos. 2. Análisis de informes para control de gestión. | Asignación suficiente de recursos y contrapartida. |
| Desarrollo e implantación de un sistema de control de diferencias de pago e integración del sistema de emisión de títulos de crédito. | 1. Sistema de control de diferencias de pago en operación al 2do año. 2. Intimación del 40 % de los incumplimientos de pago del resto de contribuyentes y sanción del 60 % de los que persistan en el incumplimiento al 3er año. | 1. Auditorías sobre los procedimientos operativos. 2. Análisis de informes para control de gestión. | Asignación suficiente de recursos y contrapartida. |
| Relacionadas con la fiscalización | | | |
| Redefinición e implantación de procedimientos de fiscalizaciones cortas de IVA. | Procedimientos de fiscalizaciones cortas de IVA definidos y en operación al finalizar el 1er año. | Revisión de los procedimientos definidos. | Asignación de contrapartida. |

| | | | |
|--|--|--|---|
| Desarrollo del sistema de selección de casos a fiscalizar por: i) Consecutividad de casos a favor del contrib. o sin movimiento; Relación débito/crédito fiscal en IVA; Cruces compras/ventas; iv) Pagos tarjetas crédito; v) Importaciones. | 1. Procedimientos de selección en operación al finalizar el 2do año. 2. Selección de por lo menos el 30% de los casos a fiscalizar mediante los procedimientos implantados al 3er año. | 1. Auditorías sobre los procedimientos de selección. 2. Análisis de informes para control de gestión. | Disponibilidad de recursos para desarrollo y ejecución de procedimientos de selección y asignación de contrapartes. |
| Desarrollo de un sistema de control de emisión y utilización de facturas. | Sistema en operación de recopilación y cruces de información entre empresas gráficas, contribuyentes y/o terceros al finalizar el 2do año del PR. | Auditorías sobre los procedimientos operativos. | Disponibilidad de recursos para desarrollo y ejecución de los procedimientos de asignación de contrapartes. |
| Redefinición de los procesos de notificación y revisión de actas de fiscalización. | 1. Procedimiento de notificación de las actas de fiscalización por el área de recaudación en operación al 2do año. 2. Nuevos procesos de revisión de actas de fiscalización descentralizado en las Delegaciones al 3er año. | Revisión de los procedimientos definidos. | Disposición para adecuación del marco normativo y asignación de los recursos necesarios en las unidades descentralizadas. |
| Desarrollo de un sistema de control de gestión de la fiscalización. | Sistema de control de gestión de fiscalización en operación al 2do año, que posibilite el seguimiento operativo de los planes de fiscalización, rendimientos de cada programa y de los fiscalizadores, control de tiempos y resultados de las intervenciones | Auditorías sobre los procedimientos operativos. | Disponibilidad de recursos para desarrollo y ejecución de los procedimientos de asignación de contrapartes. |
| Definición e implantación de fiscalizaciones preventivas. | Procedimientos de controles masivos puntuales (emisión de facturas, registro de operaciones, etc.) definidos y en operación al finalizar el 2do año del PR. | Auditorías sobre los procedimientos operativos. | Disponibilidad de recursos para desarrollo y ejecución de los procedimientos de asignación de contrapartes. |
| Consolidación de los nuevos procesos de fiscalización. | Nuevos procedimientos de fiscalización ajustados y mejorados en función de la experiencia obtenida durante su ejecución, al finalizar el 3er año del PR. | Evaluación de los ajustes realizados a los procedimientos. | Disponibilidad de recursos para desarrollo y ejecución de los ajustes a los procedimientos y asignación de contrapartes. |
| Relaciones con la compensación y devolución de impuestos | | | |
| Redefinición de los procesos de análisis y control de reclamos y desarrollo de un sistema de control de emisión y utilización de notas de crédito y de compensaciones. | 1. Nuevos procesos de análisis y control de reclamos con apoyo de sistemas computarizados descentralizados en todas las Delegaciones al 2do año. 2. Sistema de control de notas de crédito y compensaciones en operación al 3er año en las Delegaciones | Auditorías sobre los procedimientos operativos. | Disponibilidad de recursos para desarrollo y ejecución de los procedimientos de asignación de contrapartes. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Establecimiento de un sistema de control de retenciones y de anticipos deducidos y finalización de los procesos de devolución de impuesto a la renta. | <p>1. Sistema de control de anticipos deducidos en operación al 1er año.</p> <p>2. Sistema de control de retenciones en operación al 2do año.</p> <p>3. Nuevo proceso de devolución de impuesto a la renta descentralizado y con apoyo de sistemas de computación al 3er. año.</p> | Auditorías sobre los procedimientos operativos. | Disponibilidad de recursos para desarrollo y ejecución de los procedimientos asignación de contratos. |
| Establecimiento de un sistema de apoyo al control de devoluciones del IVA exportación y finalización de los procesos relacionados. | <p>1. Sistema de administración de la información de aduanas en operación y desarrollo de procedimientos para su explotación por procedimientos manuales de control al 2do año.</p> <p>2. Sistema de apoyo al control de devoluciones del IVA exportación al 3er. año.</p> | Auditorías sobre los procedimientos operativos. | Disponibilidad de recursos para desarrollo y ejecución de los procedimientos asignación de contratos. |
| COMPONENTE 4: TECNOLOGIA DE INFORMATICA | | | |
| Actualizar los sistemas de información estadísticos y consolidar la infraestructura tecnológica. | <p>1. Plan informático aprobado y en aplicación.</p> <p>2. Estructura organizacional del área informática aprobada e implantada.</p> <p>3. Instalación de servicios de computación en todas las unidades descentralizadas.</p> <p>4. Recolección y producción de solo la información que sea necesaria para el funcionamiento de la AT y tenga utilidad práctica.</p> <p>5. Aumento de la satisfacción de los usuarios internos y externos con la calidad del servicio.</p> | <p>1. Prácticas de auditoría.</p> <p>2. Análisis conceptual de los sistemas implantados y del flujo de datos.</p> <p>3. Encuestas de opinión.</p> | Decisión de fortalecer el área informática con recursos humanos y tecnológicos necesarios. Es imprescindible que la AT cuente con suficientes especialistas en desarrollo y administración de sistemas. |
| ACTIVIDADES | | | |
| Definición e implantación de una nueva estructura del área informática, que se adecue al cambio tecnológico y organizacional. | Propuesta de nueva estructura informática definida y aprobada durante el 1er semestre del PR. En operación a partir del 1er año. | Revisión de la Resolución que implanta la estructura. | Asignación de recursos. |
| Definición del modelo institucional de datos y procesos. | Modelo institucional de datos y procesos definido y aprobado en el 1er semestre del PR. | Análisis conceptual del modelo aprobado. | Asignación de recursos. |
| Definición del esquema físico de bases de datos. | Esquema físico de base de datos definido y aprobado en el 1er semestre del PR. | Análisis conceptual del modelo aprobado. | Asignación de recursos. |

| | | | |
|--|---|---|--|
| laboración del plan informático, que con- e los sistemas que se desarrollaran en el de la reingeniería de procesos estable- en el Componente 3, los recursos humanos especializados que se requerirán, el ware, software y medios de comunicación de necesarios y las metodologías a utilizar lograr su adecuada integración. | 1. Plan informático definido y aprobado en el 1er semestre del PR. 2. Plan informático en ejecución durante el resto del PR. | Revisión del plan aprobado. | Asignación de contra Voluntad de la AT pa aplicar el plan info y asignación de los recursos necesarios. |
| definición de las reglas y procesos para ar el acceso a la red y a las bases de s. | Reglas y procesos para asegurar el acceso a la red y a las bases de datos definidos y aprobados en el 2do semestre del PR. | Análisis conceptual de las reglas y procesos definidos. | Asignación de contra y decisión de la AT implementarlos. |
| laboración de normas específicas para el control y explotación de sistemas. | Normas específicas para desarrollo y explo- tación de sistemas definidas y aprobadas en el 2do semestre del PR, e implantadas en el 2do año. | Revisión de las normas definidas. | Asignación de contra y decisión de la AT implementarlos. |
| establecimiento de mecanismos de seguridad informática. | Mecanismos de seguridad informática definidos en el 2do semestre del PR e implantados en el 2do año. | Auditorías sobre los procedimientos operativos. | Disponibilidad de re para desarrollo y ej de los procedimientos seguridad. |
| definición, adquisición y puesta en cionamiento del hardware, software de base y s elementos vinculados necesarios a nivel central y descentralizado. (ver detalle en Anexo V.1) | 1. Sistemas de DCEs comunicadas con el Centro de Cómputo al 1er año. 2. Delegaciones de resto de contribuyentes informatizadas y comunicadas con el CC al 2do año. 3. Resto de jefaturas de recaudación informatizadas y comunicadas con el CC al 3er. año. | Auditorías sobre los procedimientos operativos. | Disponibilidad de re humanos, financieros logísticos para admini adecuadamente los me computacionales que incorporen. |
| definición, adquisición y puesta en cionamiento de redes de comunicación locales, de área extendida y conexiones a la Internet, priorizando la integración con redes existentes. (ver detalle en Anexo V.2) | 1. Redes de comunicación locales y de área extendida operativas en el 1er año. 2. Totalidad de los sistemas computacionales que operan descentralizadamente en forma autónoma comunicados con el CC al finalizar el 3er año del PR (operando de acuerdo a puntos 2, 3, 4, 5 y 6). | Auditorías sobre los procedimientos operativos. | Disponibilidad de re humanos, financieros logísticos para admini adecuadamente los me computacionales que incorporen. |
| Capacitación específica en sistemas operativos, bases de datos y comunicaciones. (ver detalle en Anexo V.4) | Cincuenta por ciento del personal involucrado en la utilización de una nueva herramienta informática capacitado dentro de los seis meses de su instalación y el restante personal dentro del año. | Evaluación de los informes internos del PR y de la AT. | Disponibilidad de re humanos suficientes p administrar al mismo los cambios tecnoló el desarrollo y ejecu de nuevos sistemas. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Definición, incorporación y puesta en marcha de una nueva plataforma central de software. | Nueva plataforma central de software, que incluya un moderno administrador de bases de datos relacional, definida y en operación en el 2do año. | Auditoría sobre la plataforma en operación. | Disponibilidad de recursos humanos y técnicos suficientes para administrar paralelamente los sistemas en operación en la nueva plataforma y en la antigua durante el proceso de reconversión. |
| Definición de la metodología para efectuar la reingeniería de los sistemas que operan actualmente a nivel central. | Metodología y plan para efectuar la reingeniería de los sistemas que operan a nivel central, definidos y en inicio de operación en el 2do año del PR. | 1. Evaluación de la metodología y del plan propuesto. 2. Auditoría sobre los procedimientos de reingeniería de los sistemas. | Disponibilidad de recursos humanos y técnicos suficientes para efectuar la reingeniería de los sistemas en operación. |
| ANEXO 5: NORMATIVIDAD TRIBUTARIA | | | |
| Actualizar la normativa tributaria a la nueva estructura de la administración tributaria, en especial a los aspectos relacionados con el control del cumplimiento tributario. | 1. Mejoras al Código Tributario aprobadas por la AT. 2. Sistema de retenciones y percepciones redefinido y aprobado por la AT. 3. Régimen simplificado para pequeños contribuyentes aprobado por la AT. | Análisis conceptual del código, del régimen tributario y de las propuestas efectuadas. | Decisión política para impulsar las propuestas. |
| ACTIVIDADES | | | |
| Establecer las modificaciones legales indispensables para facilitar la utilización de la informática y simplificar los procesos administrativos e impulsar la aprobación del Proyecto de Código Tributario elaborado. | Modificaciones legales definidas y aprobadas por la AT al finalizar el 1er año del PR. | Revisión de las propuestas aprobadas. | Disposición para impulsar las propuestas y asignación de contrapartes. |
| Mejoramiento del reglamento de facturación de traslado de mercaderías y de registro de operaciones por computación. | Modificaciones al reglamento de facturación definidas y aprobadas por la AT al 1er año del PR. | Revisión de las propuestas aprobadas. | Disposición para impulsar las propuestas y asignación de contrapartes. |
| Preparación de proyectos de ley, recomendaciones, decretos y resoluciones de funciones por omisión de IVA, régimen de fiancias para apelaciones, eliminación de recursos no tributarios, consolidación de recursos de emp. y org. del estado, etc.) | 1. Propuestas relacionadas con presunciones por omisión del IVA y para eliminación de recaudación no tributaria definidas y aprobadas por la AT al primer año. 2. Las propuestas de régimen de instancias de apelación y consolidación de declaración al 2do. año. | Revisión de las propuestas aprobadas. | Disposición para impulsar las propuestas y asignación de contrapartes. |

| | | | |
|---|---|---------------------------------------|--|
| evaluación y redefinición de los sistemas de retenciones, de percepciones y de anticipos. | Proyectos de modificación del marco legal de los sistemas de retenciones, percepciones y anticipos, definidos y aprobados por la AT en el 1er año del PR. | Revisión de las propuestas aprobadas. | Disposición para impulsar las propuestas y así como de contrapartes. |
| evaluación y definición de un régimen simplificado para pequeños contribuyentes. | Proyecto de régimen simplificado para pequeños contribuyentes definido y aprobado por la AT en el 2do año del PR. | Revisión de las propuestas aprobadas. | Disposición para impulsar las propuestas y así como de contrapartes. |

PROYECTO DE RESOLUCION

ECUADOR. PRESTAMO DE COOPERACION TECNICA ____/OC-EC
PARA LA MODERNIZACION DEL SISTEMA TRIBUTARIO

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que proceda en nombre y representación del Banco, 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 PR-____, sobre un préstamo de cooperación técnica con la República del Ecuador para apoyar la modernización del sistema tributario.

2. Destinar, para los fines de esta resolución, hasta la suma de US\$15.800.000, con cargo a los recursos de la Facilidad Unimonetaria del capital ordinario del Banco.

3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter reembolsable, de acuerdo con las condiciones que al respecto se estipulen en el convenio que se suscriba para esta operación.