

APOYO AL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y OPERATIVO DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA II

HO-T1309

CERTIFICACIÓN

Por la presente certifico que esta operación fue aprobada para financiamiento por el **Programa Estratégico para el Desarrollo de Instituciones Financiado con Capital Ordinario (INS)**, de conformidad con la comunicación de fecha 16 de abril de 2018 suscrita por Dimas Tejero. Igualmente, certifico que existen recursos en el mencionado fondo, hasta la suma de **US\$100.000** para financiar las actividades descritas y presupuestadas en este documento. La reserva de recursos representada por esta certificación es válida por un periodo de seis (6) meses calendario contados a partir de la fecha de elegibilidad del proyecto para financiamiento. Si el proyecto no fuese aprobado por el BID dentro de ese plazo, los fondos reservados se considerarán liberados de compromiso, requiriéndose la firma de una nueva certificación para que se renueve la reserva anterior. El compromiso y desembolso de los recursos correspondientes a esta certificación sólo debe ser efectuado por el Banco en dólares estadounidenses. Esta misma moneda será utilizada para estipular la remuneración y pagos a consultores, a excepción de los pagos a consultores locales que trabajen en su propio país, quienes recibirán su remuneración y pagos contratados en la moneda de ese país. No se podrá destinar ningún recurso del Fondo para cubrir sumas superiores al monto certificado para la implementación de esta operación. Montos superiores al certificado pueden originarse de compromisos estipulados en contratos que sean denominados en una moneda diferente a la moneda del Fondo, lo cual puede resultar en diferencias cambiarias de conversión de monedas sobre las cuales el Fondo no asume riesgo alguno.

Certificado por:

Original firmado

26/07/2018

Sonia M. Rivera
Jefe

Fecha

Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento
ORP/GCM

Aprobado por:

Original firmado

26/07/2018

Vicente Fretes Cibils
Jefe

Fecha

División de Gestión Fiscal
IFD/FMM

Documento de Cooperación Técnica

I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	Honduras
▪ Nombre de la CT:	Apoyo al Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Tributaria II
▪ Número de CT:	HO-T1309
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Martín Ardanaz (FMM/CNI), Jefe de Equipo; María José Schaeffer (FMM/CHO); María Cecilia del Puerto (FMP/CHO); María C. Landazuri-Levey (LEG/SGO); Nalda Morales (FMP/CHO); y Diana Champi (IFD/FMM).
▪ Taxonomía:	Apoyo operativo
▪ Si es Apoyo Operativo, proveer número y nombre de la operación que apoyará la CT:	3541/BL-HO (HO-L1108) – Programa de Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Tributaria
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	26 de marzo de 2018
▪ Beneficiario:	Honduras, a través del Servicio de Administración de Rentas (SAR).
▪ Agencia Ejecutora:	Banco Interamericano de Desarrollo a través de la División de Gestión Fiscal
▪ Donantes que proveerán financiamiento:	Ordinary Capital Strategic Development Program for Institutions INS
▪ Financiamiento Solicitado del BID:	US\$100.000
▪ Periodo de Desembolso:	18 meses
▪ Fecha de Inicio requerido:	Agosto de 2018
▪ Tipos de consultores:	Consultores individuales
▪ Unidad de Preparación:	IFD/FMM
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	Oficina de País de Honduras (CHO)
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	Si
▪ CT incluida en CPD (s/n):	No
▪ Alineación a la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020:	Capacidad institucional y estado de derecho

II. Descripción del Préstamo/Garantía Asociado

- 2.1. Esta CT apoya la ejecución del proyecto Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Tributaria (3541/BL-HO), el cual busca mejorar los niveles de recaudación tributaria con miras a generar el espacio fiscal necesario para financiar gastos prioritarios. El proyecto respalda la decisión del Gobierno de Honduras de reestructurar la administración tributaria, para lo cual se creó el Servicio de Administración de Rentas (SAR) en sustitución de la Dirección ejecutiva de Ingresos (DEI).
- 2.2. El proyecto fue aprobado el 21 de septiembre de 2015 por un monto de USD 27 millones (BID), logrando su elegibilidad el 15 de junio de 2016. A junio de 2018 el proyecto alcanzó una ejecución financiera acumulada de 24,7% y una tasa de desembolso de 28%. Las fechas de último desembolso y cierre operativo están previstas para el 30 de marzo y 28 de junio de 2021, respectivamente.

2.3. El proyecto apoya la reforma integral de la administración tributaria mediante la ejecución de los siguientes componentes:

- a. **Componente I. Reingeniería de los procesos de la administración tributaria.** Este componente busca que los cinco procesos de la cadena de valor tributaria¹ sean más eficaces para llevar a cabo una gestión de acuerdo con el marco legal hondureño. Para ello, se está revisando el modelo actual y desarrollando el nuevo modelo de organización y gestión de rentas internas.
- b. **Componente II. Modernización del sistema y de la infraestructura tecnológica del SAR.** Este componente busca viabilizar la generación de información confiable y oportuna para fiscalizar y cobrar a los contribuyentes de manera eficiente. A la fecha se han realizado inversiones para mejorar la infraestructura tecnológica del software de base y el nivel de seguridad y acceso a la información del SAR. Además, este componente contempla la implementación del nuevo sistema integrado de administración tributaria en sustitución de las aplicaciones no integradas existentes, e interoperabilidad entre los sistemas de información tributario, aduanero y financiero para mejorar la eficiencia de los procesos y recaudación. El sistema tendrá como base los nuevos procesos de la cadena de valor y cuenta corriente tributaria, por lo que su exitosa implementación reviste especial importancia para la consolidación y sostenibilidad de la reforma institucional en curso.
- c. **Componente III. Fortalecimiento del talento humano del SAR.** Este componente busca mejorar la calidad profesional del talento humano del SAR para llevar a cabo el mandato institucional de la administración tributaria de forma eficaz. Para esto, se desvinculó e indemnizó al personal de la extinta D Dirección Ejecutiva de Ingresos (DEI), se desarrolló la nueva política de recursos humanos del SAR, se apoyó el proceso de selección y contratación del nuevo personal del SAR, y se está implementando un programa de formación permanente.

III. Objetivos y Justificación de la CT

- 3.1. La presente Cooperación Técnica (CT) tiene como objetivo apoyar la estrategia de implementación de la nueva solución tecnológica del Servicio de Administración de Rentas (SAR), contemplada en el Componente II del Proyecto Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Tributaria (3541/BL-HO). En particular, la CT acompañará el proceso de toma de decisión de la solución tecnológica a implementar, incluyendo el análisis de diferentes alternativas y requerimientos para la transición entre sistemas, y dará seguimiento especializado a la ruta crítica del plan de implementación. Como resultado de la CT se espera contribuir al buen desempeño en la ejecución del componente II del proyecto 3541/BL-HO, específicamente la modernización del sistema tecnológico del SAR que permitirá aumentar la eficiencia de los procesos tributarios.
- 3.2. Con el objetivo de apoyar la preparación y ejecución de actividades iniciales del proyecto 3541/BL-HO, el 23 de noviembre de 2015 se aprobó la CT Apoyo al

¹ Estos son: catastro, gestión de comprobantes de venta, gestión de declaraciones y anexos de información, auditoría y cobranzas.

Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Tributaria (ATN/OC- 5342-HO)², con una duración de dos años y por valor de USD 150 mil. Específicamente, con esta CT se financiaron consultorías técnicas que apoyaron la exitosa transición de la DEI al SAR, la estructuración de un programa de mejora institucional para la reingeniería de los cinco procesos de la cadena de valor tributaria y la implementación de acciones para mejorar la calidad en la gestión del talento humano.

- 3.3. Con la implementación de ambas operaciones (3541/BL-HO y ATN/OC-5342-HO) se ha contribuido al buen desempeño de la recaudación tributaria, la cual aumentó de 14,8% en 2013 a 18% del PIB en 2017, por encima de la meta proyectada. Bajo la nueva política de talento humano del SAR se reclutó exitosamente a más de mil nuevos funcionarios a través de un proceso transparente y riguroso de selección. Esto permitió mejorar los niveles de profesionalización del personal de la administración tributaria: 58% del personal cuenta con educación superior y 6,4% con posgrado.³ En paralelo, se ha capacitado a 911 funcionarios y se está desarrollando el plan de formación permanente con diferentes modalidades.
- 3.4. Durante 2018, en el marco del proyecto 3541/BL-HO, se pondrán en marcha actividades para la generación de información confiable y oportuna que permita al SAR fiscalizar y cobrar a los contribuyentes de manera eficiente, y se completará la reingeniería y descripción funcional detallada de los cinco procesos de la cadena de valor tributaria, lo que permitirá orientar la evaluación de diferentes alternativas de solución para la innovación tecnológica de la gestión tributaria a través de la implementación del nuevo sistema integrado de administración tributaria.
- 3.5. El componente II del proyecto 3541/BL-HO contempla la implementación del nuevo sistema integrado de administración tributaria del SAR. Sin embargo, el presupuesto de este producto está orientado específicamente a financiar el sistema, y no contempla acciones preliminares de asesoramiento técnico y estratégico necesarias para la definición de la solución tecnológica que mejor se adapte a las necesidades del SAR, y el posterior acompañamiento técnico requerido para la exitosa implementación del sistema. La importancia de asesorar y acompañar al SAR en la automatización de sus procesos radica en complementar los esfuerzos de reforma institucional que están en curso, mitigar los riesgos asociados a la implementación del nuevo sistema, y contribuir a fortalecer el marco de gobernanza de la Dirección Nacional de Tecnología (DNT SAR).
- 3.6. Específicamente, en los próximos 18 meses (a partir de julio de 2018) el SAR requiere apoyo técnico y estratégico para fortalecer las capacidades de funcionarios clave para analizar las diferentes alternativas de solución tecnológica, a fin de poder tomar una decisión informada sobre la mejor solución a implementar, y los requerimientos necesarios para garantizar una adecuada transición entre sistemas. Además, por la importancia y complejidad que implica el proceso de modernización tecnológica de la administración tributaria, el SAR y la UCP requieren asesoría especializada durante

² Esta CT incorpora las lecciones aprendidas de la operación HO-T1220, la cual apoyó actividades para el diseño y ejecución de los componentes I y III del proyecto 3541/BL-HO. Complementariamente, esta nueva CT se enfoca específicamente en apoyar la estrategia de implementación de la nueva solución tecnológica del SAR, contemplada en el Componente II del proyecto 3541/BL-HO.

³ Antes de la reforma estructural, solo 34% del personal tenía título universitario.

todo el proceso adquisitivo, (que va desde la preparación de los términos de referencia, especificaciones técnicas del nuevo sistema tecnológico hasta la adjudicación del proceso) y acompañamiento técnico durante los primeros meses de implementación de la nueva solución tecnológica.

- 3.7. Con la implementación de esta CT se logrará la adquisición del nuevo sistema integrado de administración tributaria y se contará con una estrategia de transición e implementación. Estos elementos constituirán insumos clave para lograr la modernización del sistema tecnológico. Por su parte, la modernización del sistema tecnológico contribuirá a que el SAR pueda fiscalizar y cobrar a los contribuyentes de manera más eficiente, manejar una mayor cantidad de información en la gestión de sus operaciones dentro de la cadena de valor tributaria (elemento clave para innovar el modelo de gestión de riesgos tributarios), aumentar la transparencia, tratar con un número cada vez mayor de contribuyentes, y mejorar su capacidad de respuesta a las necesidades tanto de los contribuyentes como del gobierno.
- 3.8. La CT está alineada con el área transversal de capacidad institucional y Estado de derecho de la Actualización de la Estrategia Institucional 2010 – 2020 del Banco (AB- 3008), mediante la promoción de acciones para la modernización tecnológica de la administración tributaria que permitirá fiscalizar y cobrar a los contribuyentes de manera eficiente bajo los principios de justicia social, equidad, generalidad y transparencia. Además, la CT es consistente con el Marco Sectorial de Política y Gestión Fiscal (GN-2831-3), al contemplar acciones para modernizar las tecnologías de información de la administración tributaria y mejorar los niveles de recaudación de Honduras, y con el Programa Estratégico para el Desarrollo de Instituciones Financiado con Capital Ordinario-INS (GN-2819-1), al contribuir al fortalecimiento de la calidad institucional de entidades nacionales. Asimismo, la CT contribuye al resultado de implementación y modernización de sistemas tributarios públicos de la Estrategia de Instituciones para el Crecimiento y Bienestar Social (GN-2587-2); y al objetivo estratégico de fortalecer la recaudación de los ingresos tributarios y resultado de aumento de los ingresos tributarios con relación al PIB del pilar de consolidación fiscal de la Estrategia País 2015-2018 (GN-2796-1)⁴.

IV. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto

- 4.1 **Componente 1. Apoyo para la definición de la solución tecnológica del nuevo sistema integrado de administración tributaria (US\$30.000).** El objetivo de este componente es brindar insumos técnicos que contribuyan a informar la decisión por parte del SAR de la solución tecnológica a implementar. Las actividades por desarrollar incluyen: (i) asesoramiento técnico y estratégico sobre las diferentes alternativas para la modernización del sistema tecnológico del SAR y los requerimientos para la transición que involucran las relaciones institucionales entre personas, procesos y sistemas; y (ii) fortalecimiento de las capacidades de los funcionarios del SAR a través de talleres de intercambios de experiencias y conocimiento con otras administraciones tributarias que han modernizado recientemente sus sistemas tecnológicos, a fin de conocer las lecciones aprendidas y

⁴ La contribución a la Estrategia País 2015-2018 se justifica en las actividades que apoyará la CT, orientadas a la definición de la nueva solución tecnológica de la administración tributaria para materializar la reingeniería de los procesos tributarios y mejorar la eficiencia de la recaudación.

escalar las mejores prácticas, e introducir innovaciones tecnológicas en la gestión tributaria.

- 4.2 **Componente 2. Apoyo para la implementación del nuevo sistema integrado de administración tributaria (US\$65.000).** El objetivo de este componente es acompañar técnicamente la implementación del nuevo sistema integrado de administración tributaria. Las actividades por desarrollar incluyen: (i) preparación de los términos de referencia / especificaciones técnicas del nuevo sistema integrado de administración tributaria; y (iii) desarrollo del plan de implementación y gestión del nuevo sistema integrado de administración tributaria, incluyendo acompañamiento técnico para el seguimiento de la ejecución en tiempo y forma. Como resultado de estas actividades, se espera fortalecer las capacidades de la institución tributaria para dar seguimiento a la implementación de la nueva solución tecnológica y mejoras futuras.
- 4.3 El presupuesto estimado de la operación asciende a US\$100.000, los cuales provendrán del Capital Ordinario a través de INS. El proyecto no contempla contrapartida nacional.

Presupuesto Indicativo (US\$)

Componente	Descripción	Financiamiento Total
Componente 1. Apoyo para la modernización del sistema tecnológico del SAR	Asesoría técnica y estratégica durante el proceso de toma de decisión por parte del SAR respecto a la solución tecnológica a implementar y requerimientos para la transición entre sistemas ⁵	20.000
	Talleres de intercambios de experiencias y conocimiento	10.000
Componente 2. Apoyo para la implementación del nuevo sistema integrado de administración tributaria	Consultoría para la elaboración de los términos de referencia / especificaciones técnicas del nuevo sistema integrado de administración tributaria	35.000
	Consultoría para desarrollar el plan de implementación y gestión del nuevo sistema integrado de administración tributaria	30.000
Evaluación final	Evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos, indicadores y metas, así como de la ejecución financiera del programa	5.000
TOTAL		100.000

- 4.4 El jefe de equipo de la CT será el responsable del monitoreo y evaluación del cumplimiento de los objetivos, indicadores y metas, así como de la ejecución financiera, con base en el plan de ejecución que será presentado una vez al año. La supervisión fiduciaria se realizará al menos una vez al año junto a los especialistas fiduciarios.

⁵ La contratación de esta consultoría se realizará bajo el método de selección directa (SD), debido a que se requiere una persona consultora internacional con experiencia de valor excepcional en asesoría de sistemas tecnológicos integrados específicamente para administraciones tributarias.

- 4.5 Con recursos de la CT se contratará una consultoría para la evaluación final de la misma. El informe de evaluación deberá indicar el grado de cumplimiento de los objetivos, indicadores y metas, así como de la ejecución financiera.
- 4.6 Los productos y resultados alcanzados con la CT serán comunicados y diseminados oportunamente con la Secretaría Técnica del INS y con las demás partes interesadas. Además, se reconocerá adecuadamente al INS en la diseminación de los productos y resultados alcanzados con la CT.

V. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución

- 5.1 A solicitud del Gobierno de Honduras, la CT será ejecutada por el Banco a través de IFD/FMM. La carta de solicitud del país se presenta en el Anexo I. Debido a la complejidad de la modernización del sistema tecnológico del SAR, y a la experiencia de FMM apoyando a otros países que han modernizado sus sistemas integrados de información, esta CT será ejecutada por el Banco para promover mayor objetividad en el proceso de modernización del sistema tecnológico de la administración tributaria. La ejecución de la CT se llevará a cabo en estrecha coordinación con la Dirección Nacional de Tecnología (DNT) y las demás autoridades del SAR. La responsabilidad del Banco como organismo ejecutor abarca la selección y contratación de consultores, los cuales tendrán términos de referencia bien definidos con entregables específicos y pagos por producto. Además, se contratarán servicios logísticos distintos de consultoría. Lo anterior en estricto cumplimiento de lo establecido en el Apéndice 10 – Criterios aplicados a la contratación por el Banco, de las Directrices Operativas para Productos de Cooperación Técnica (GN-2629-1).
- 5.2 Las actividades a ejecutar bajo esta operación se han incluido en el Plan de Adquisiciones (Anexo IV) y serán ejecutadas de acuerdo con los métodos de adquisiciones establecidos por el Banco, a saber: (i) contratación de consultores individuales, según lo establecido en las normas AM-650; (ii) contratación de firmas consultoras para servicios de naturaleza intelectual según la GN-2765-1 y sus guías operativas asociadas (OP-1155-4); y (iii) contratación de servicios logísticos y otros servicios distintos a consultoría, de acuerdo a la política GN-2303-20.

VI. Riesgos importantes

- 6.1 Los riesgos identificados para la ejecución de la CT son bajos y se describen a continuación:

Riesgo	Medida de mitigación
Que no se encuentre una solución tecnológica adecuada para el sistema integrado de administración tributaria.	Amplia evaluación de diferentes alternativas de soluciones tecnológicas tributarias y experiencias de otros países para la toma de decisión del nuevo sistema integrado de administración tributaria de Honduras.
Debilidades técnicas del SAR para la elaboración de los términos de referencia / especificaciones técnicas del nuevo sistema integrado de administración tributaria.	Contratación de experto internacional para apoyar al equipo del SAR en la elaboración de los términos de referencia / especificaciones técnicas del nuevo sistema integrado de administración tributaria.

VII. Excepciones a las políticas del Banco

- 7.1 No se prevé ninguna excepción a las políticas del Banco.

VIII. Salvaguardias Ambientales

- 8.1 Dada la naturaleza de la CT, no se prevén impactos ambientales negativos como resultado de la implementación de las actividades previstas con esta CT, por lo que ha sido clasificada en la categoría **C** de conformidad con la Política de Cumplimiento de Salvaguardas Ambientales y Sociales (OP-703).

Anexos Requeridos:

- Anexo I. [Carta de solicitud](#)
- Anexo II. [Matriz de Resultados](#)
- Anexo III. [Términos de referencia](#)
- Anexo IV. [Plan de adquisiciones](#)