

**Términos de Referencia para la Contratación de Servicios de Consultoría**  
**Evaluación Final del Programa de Mejoramiento del Servicio de Rentas Internas financiado**  
**parcialmente por el Contrato de Préstamo BID No. 3325/OC-EC**

**1. Antecedentes**

La República del Ecuador y el Banco Interamericano de Desarrollo firmaron el 05 de febrero de 2015 el contrato de préstamo No. 3325/OC-EC para cooperar en la ejecución del “Programa de Mejoramiento del Servicio de Rentas Internas”. El enfoque del programa gira en torno a la necesidad de disminuir los efectos negativos del esquema de integración actual entre los diferentes procesos y sistemas de información reflejados en algunas brechas de cobertura y oportunidad que caracterizan al sistema tributario ecuatoriano:

- i) de disponibilidad de información y capacidad de análisis de las características de los sujetos;
- ii) de inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC);
- iii) de presentación del Impuesto al Valor Agregado;
- iv) de presentación de Renta Sociedades; y
- v) de tiempo para ejecutar un control extensivo.

Todo lo anterior conlleva a limitaciones en la recaudación que, una vez superadas, podrían resultar en sustantiva mejora en la eficiencia recaudatoria.

El contrato de préstamo se suscribió por un plazo inicial de cinco años a partir de la suscripción del mismo, sin embargo, se ha dado una prórroga al plazo de vigencia de la operación, por lo que el plazo de último desembolso del Programa es el 05 de febrero de 2022.

**2. Justificación**

La Cláusula 4.08. de las Estipulaciones Especiales del Contrato de Préstamo 3325/OC-EC dispone que el prestatario a través de Organismo Ejecutor y con recursos del Programa, contratará el servicio de consultoría a los efectos de llevar a cabo la Evaluación Final del Programa, de conformidad con los términos de referencia aprobados por el BID. En esta cláusula se establece que la evaluación final determinará el grado de cumplimiento de las metas establecidas y los resultados en cuanto a los indicadores de producto y de efecto establecidos en la Matriz de Resultados (PMR) de cada componente del Programa; se evaluará el desempeño del Organismo Ejecutor, los factores positivos y negativos que habrán incidido en la implementación del Programa y las lecciones aprendidas.

En virtud de ello, la evaluación final considerará la ejecución del Programa y su relación en la consecución de los resultados esperados.

A continuación, se presentan los objetivos, componentes y resultados esperados del programa:

## **Objetivo General del Programa**

El objetivo general del Programa, previsto en la Sección I del Anexo Único del Contrato de Préstamo, es ***contribuir a incrementar la recaudación por medio de un mayor cumplimiento de las obligaciones tributarias a través del fortalecimiento de la capacidad de gestión del Servicio de Rentas Internas (SRI).***

## **Componentes**

Para alcanzar su objetivo, el Programa contempla la ejecución de los siguientes componentes:

- **Componente 1.- Integración de la gestión de procesos y recursos tecnológicos**

El objetivo de este componente es implementar en el SRI una gestión por procesos optimizada y la correspondiente solución tecnológica que apoye el control, la fiscalización, la cobranza y los servicios tributarios componente comprende: (i) rediseño de los flujos de los procesos clave, incorporando las relaciones entre procesos y las alertas de riesgo de incumplimiento tributario; (ii) identificación, depuración, migración e integración de la información necesaria para el funcionamiento de la nueva solución tecnológica; (iii) desarrollo o parametrización y la implementación de una solución tecnológica que integre y automatice los procesos clave rediseñados; (iv) adquisición de licenciamiento del software necesario para el funcionamiento de la solución (sistemas operativos, bases de datos, motor de reglas, motor de procesos y componentes de capa media) y licenciamiento de la herramienta provista; (v) ejecución de mantenimiento y estabilización; (vi) estudio de dimensionamiento de la necesidad de infraestructura de hardware (servidores, almacenamiento y equipos de comunicación) para el funcionamiento de la solución tecnológica, tomando en cuenta la reutilización de la infraestructura actual que opera en el SRI, escenarios, el diseño de arquitectura de infraestructura de hardware, y el análisis del rendimiento del hardware empleado en las diferentes etapas de implantación; y (vii) la correspondiente adquisición e instalación de infraestructura de hardware y comunicaciones.

- **Componente 2.- Gestión del cambio, talento humano y estructura organizacional**

Su objetivo es apoyar la gestión del cambio organizacional, incluyendo la adecuación del personal y de la estructura organizacional al nuevo modelo integral de gestión del SRI. Comprende la adquisición de bienes y contratación de consultorías para la formulación e implementación de: (i) definición de la nueva estructura organizacional, conforme a los procesos rediseñados; (ii) adecuación de los perfiles profesionales y del manual de cargos a los nuevos procesos; (iii) formulación y puesta en marcha de un plan de gestión del cambio, que incluya una evaluación del contexto y cultura organizacional, definición de estrategias y herramientas para la gestión del cambio, plan de fortalecimiento y capacitación del talento humano, diseño de tablero de indicadores de cambio que permita medir la efectividad de las acciones, identificación de perfiles de las personas que deberían gestionar el cambio, asesoría y acompañamiento en la ejecución del cambio y en los procesos de sensibilización, planificación y elaboración de la campaña de comunicación; (iv) diseño e implementación de la Oficina de Gestión de Cambio en el SRI; y (v) transferencia de conocimiento,

capacitación y desarrollo del personal basado en competencias, lo que incluye entrenamiento a los funcionarios del SRI en el uso de la nueva solución tecnológica.

- **Componente 3.- Mejora de los servicios a la ciudadanía**

Su objetivo es reducir los costos transaccionales que implican para el contribuyente el cumplimiento de sus obligaciones fiscales. Considera:

(i) puesta en marcha de nuevos servicios en línea para el contribuyente , que incluya presentación de declaraciones y formulación de trámites, consultas o búsquedas; (ii) implementación de la cuenta tributaria del contribuyente<sup>28</sup>; (iii) desarrollo e implementación del módulo de consultas y recepción de información del contribuyente, que considerará las características de personas con capacidades especiales, personas de la tercera edad y etnias, con vista a la definición de acciones específicas de atención a esos grupos; (iv) realización de un estudio de costos e impactos indirectos para el cumplimiento de obligaciones tributarias del contribuyente; (v) desarrollo y realización de un piloto de aplicación de metodología de medición del impacto y costo de decisiones administrativas tributarias; y (vi) el diseño e implementación de una estrategia y campañas de comunicación con los ciudadanos, en la que se difundirán los nuevos servicios disponibles y otros beneficios del programa.

### Resultados esperados

Los impactos y resultados esperados del Programa se medirán a través de los siguientes indicadores:

Impacto esperado	Indicador (es)
1. Incremento de la recaudación	1.1. Ingresos tributarios como porcentaje del PIB.
	1.2. Eficiencia en la recaudación.

Resultados esperados	Indicador (es)
2. Cumplimiento voluntario de obligaciones tributarias incrementado	2.1. Presentación oportuna de declaraciones de impuesto a la renta personas naturales.
	2.2. Presentación oportuna de declaraciones de impuesto a la renta personas jurídicas.
	2.3. Presentación oportuna de declaraciones de IVA.
3. Base de contribuyentes ampliada servicios prestados mejorada	3.1. Nuevos contribuyentes inscritos anualmente.
4. Riesgo por incumplimiento tributario incrementado	4.1. Tiempo de demora en detectar incumplimiento para contribuyentes especiales.
	4.2. Tiempo de demora en detectar incumplimiento para sociedades.

<b>Resultados esperados</b>	<b>Indicador (es)</b>
	4.3. Tiempo de demora en detectar incumplimiento para personas naturales.
	4.4. Tiempo de diseño y ejecución de acciones de control extensivo.
5. Costo transaccional para que el contribuyente cumpla sus compromisos fiscales reducido	5.1. Número de horas por año que debe dedicar una empresa mediana para pagar los impuestos a las rentas de las empresas*.
	5.2. Número de horas por año que debe dedicar una empresa mediana para pagar los impuestos al consumo*.
6. Prestación de servicios virtuales ampliada	6.1. Servicios ofrecidos por canales virtuales.
	6.2. Transacciones realizadas en línea.

\*Considera 3 componentes: el tiempo para recopilar la información necesaria para calcular el tipo impositivo y el importe que hay que pagar; la declaración, que contempla el tiempo para completar todos los formularios de declaración y presentación a la administración tributaria y; el tiempo para efectuar el pago en línea o en persona.

Adicionalmente, los indicadores de producto se detallan en la Matriz de Resultados (PMR) contenida en el Plan de Monitoreo y Evaluación.

### **3. OBJETIVOS DE LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA PARA LA EVALUACIÓN FINAL DEL CONTRATO DE PRÉSTAMO 3325/OC-EC**

Los términos de referencia aquí presentados tienen como principal objetivo la contratación de los servicios de una consultoría para realizar la Evaluación Final del Contrato de Préstamo 3325/OC-EC, para revisar el cumplimiento de todas las actividades programadas, las desviaciones ocurridas, de ser el caso, las causas de éstas e identificar el impacto generado al Programa, además de verificar los productos generados, “*grado de cumplimiento de las metas establecidas y resultados obtenidos en cuanto a los indicadores de producto y de efecto definidos en la Matriz de Resultados de cada componente del Programa*”, la ocurrencia de los riesgos previstos en la matriz correspondiente, la aplicación de las medidas para mitigarlos y las lecciones aprendidas del programa que destaque los factores positivos y negativos que han incidido en la implementación del programa.

#### **3.1 Objetivo General:**

Realizar la Evaluación Final del “Programa de Mejoramiento del Servicio de Rentas Internas” (Contrato de Préstamo No. 3325/OC-EC), que destaque los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas en la ejecución del mismo.

#### **3.2 Objetivos Específicos:**

- Realizar la Evaluación Final del Contrato de Préstamo No. 3325/OC-EC “Programa de Mejoramiento del Servicio de Rentas Internas”, con énfasis en la identificación del cumplimiento de metas establecidas en cuanto a los indicadores de producto y de efecto establecidos en la Matriz de Resultados (PMR) del Programa.
- Generar recomendaciones prácticas y específicas respecto a los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas del Programa, para la aplicación en futuros programas y proyectos.

#### 4. METODOLOGÍA

La metodología y cronograma de trabajo por aplicarse en el desarrollo de cada uno de los productos de la presente consultoría, deberá ser presentada por la firma consultora dentro de su propuesta, considerando que la misma contribuya con el objetivo de la contratación y tomando en cuenta las características básicas de este documento.

#### 5. ACTIVIDADES Y TAREAS

La firma consultora deberá realizar las siguientes actividades, sin perjuicio de las acciones adicionales que estime pertinente:

- 1) Definir en conjunto con el equipo del Servicio de Rentas Internas y el BID los actores principales del programa y tipos de intervenciones.
- 2) Coordinar con el equipo de gestión de Programa de Mejoramiento del Servicio de Rentas Internas y las áreas de pertinentes involucradas el número y tipo de entrevistas y encuestas a efectuarse con los actores clave que han colaborado en la ejecución del programa y que implementaron las actividades, funcionarios públicos usuarios de las inversiones del Programa y usuarios de los servicios financiados por el Programa (contribuyentes).
- 3) Elaborar una **evaluación final** que contenga los siguientes puntos:
  - A. Información básica del programa:** Detallar la información resumen del programa.
  - B. Introducción:**
    - (a) Contexto del programa:** Describir el contexto político, social y económico a la fecha en que el programa fue conceptualizado y durante su ejecución.
    - (b) Preguntas que responder dentro del análisis:** ¿Cómo cambió este contexto y de qué manera afectó la ejecución del programa y su habilidad de lograr sus resultados de desarrollo?
    - (c) Descripción del programa:** Enunciar los objetivos del programa, sus componentes
  - C. Desempeño del programa:**
    - (a) Relevancia:** La relevancia se refiere a la concordancia del diseño y los objetivos del Programa con las necesidades del beneficiario, las prioridades, estrategias o normativas de desarrollo del país, y la estrategia de la institución y sus objetivos. La relevancia se evalúa teniendo en cuenta

las circunstancias predominantes en el momento de la aprobación y en el momento del cierre del Programa. La evaluación de la relevancia se estructura en torno a la siguiente pregunta: ¿Han variado las condiciones que hacían que el Programa fuera pertinente en el momento de su aprobación? La relevancia del Programa puede estar determinada por factores ajenos a la pertinencia de los objetivos, como la lógica de la cadena de resultados o del diseño del programa dadas las circunstancias locales.

**i. Alineación del Programa con las necesidades de desarrollo del país:**

Analizar si el Programa estuvo alineado o no desde su diseño hasta el cierre, con las prioridades y los objetivos de desarrollo del país.

Identificar si existieron circunstancias que cambiaron durante la ejecución y en qué medida se ajustaron los objetivos de desarrollo y el diseño del programa.

**ii. Relevancia del diseño:**

Analizar en qué medida los objetivos del programa están claramente definidos y focalizados en los indicadores de producto y resultados y, evaluar si los resultados esperados fueron realistas en base a las actuales circunstancias del país.

Realizar una descripción gráfica de la lógica vertical del programa (cadena de resultados).

Identificar los supuestos utilizados durante el diseño que sustentaron la lógica vertical (productos – resultados – impactos).

**iii. Indicadores de la matriz de resultados:**

Llevar a cabo una revisión detallada del avance de los indicadores de la matriz de resultados, incluyendo una revisión del soporte documental y físico de los mismos. Se identificará cualquier déficit o rezago de cumplimiento y analizar las causas del mismo.

Realizar un análisis de la evolución de los indicadores desde el año 2015, identificando de manera documentada las posibles causas de las variaciones, sean estas exógenas, propias de la dinámica Institucional y/o a las actividades realizadas en los proyectos que se han ejecutado dentro del Programa.

Para los indicadores incluidos en la matriz de resultados, se debe contestar la pregunta: ¿Los indicadores y metas fueron adecuados? La evaluación debe analizar si las metas y los indicadores planteados (en la propuesta de préstamo) fueron adecuados para medir los objetivos declarados y si las metas fueron infundadamente optimistas o injustificadamente conservadoras.

Contestar la pregunta: ¿Qué cambios se produjeron en la matriz de resultados durante la implementación del programa? Se debe considerar información relativa a los siguientes aspectos: los indicadores originales de la matriz (resultados, efectos directos y productos), los cambios ocurridos durante la implementación (sean cambios de los indicadores, de la

base de referencia o de los valores de los indicadores) y una explicación de las razones de los cambios de los indicadores.

Contestar la pregunta: ¿Es posible medir los indicadores al término del programa, en base a la matriz de resultados final? La evaluación debe explicar, en su caso, las razones por las cuales no se midieron algunos de los indicadores. También deben analizar cualquier cambio, los medios de verificación, las metodologías utilizadas para medir o evaluar los productos y efectos directos relacionados con el programa.

Si es necesario, proponer una actualización de la matriz de resultados para medir los resultados reales del programa (manteniendo la lógica vertical) y utilizar la evidencia de validez externa<sup>1</sup> e interna<sup>2</sup> para proponer metas ya sea en los indicadores nuevos o revisados. En este sentido, se deben proponer indicadores que complementen a los indicadores incluidos en la matriz y que permitan medir los resultados esperados, considerando los proyectos que se han implementado en el marco del Programa. Estos indicadores deberán contener desagregaciones por algunas categorías como tipo de contribuyente, sector económico, zona, entre otros; de acuerdo a la disponibilidad de información. Adicionalmente, se deberá generar una ficha metodológica por cada indicador nuevo.

**(b) Efectividad:** Establece en qué medida el programa logró sus objetivos declarados.

- i. **Declarar los objetivos del programa**<sup>3</sup>.
- ii. **Resultados logrados:** La evaluación de la efectividad se efectúa en función de las metas de efectos directos y los objetivos del programa aprobados por el Directorio, o modificados con la aprobación del Directorio. La evaluación utiliza la matriz de resultados del programa a fin de analizar en qué medida se lograron los objetivos previstos del programa.

Contestar la pregunta: ¿Logró el programa los productos y efectos directos previstos?, ¿es decir, la meta especificada en la matriz de resultados aprobada? o. La evaluación debe explicar si el programa logró los productos y efectos directos previstos y, en su caso, las razones por las que no se alcanzaron las metas.

- iii. Para generar información que sea útil para este epígrafe, se llevará a cabo una serie de **análisis adicionales:**
  - Análisis desagregado de los indicadores de la matriz de resultados, para contestar la pregunta: ¿El nivel de logro de los objetivos del programa fue distinto para diferentes componentes del programa?

---

<sup>1</sup> Se refiere a la aplicabilidad de intervenciones en el país donde fueron implementadas.

<sup>2</sup> Es la evidencia de evaluaciones implementadas en otros o similares contextos.

<sup>3</sup> A efectos de evaluación, los objetivos de un proyecto abarcan tanto los objetivos establecidos en los documentos del proyecto, como las metas clave asociadas a los resultados.

Ratio de logro de los indicadores de resultados

a. Referencia para calcular el "ratio de logro " para los indicadores de resultados que se prevé alcancen un valor inferior a la línea de base:

$$\frac{\text{Línea de base (P)} - \text{Logro reportado (EOP)}}{\text{Línea de base(P)} - \text{Objetivo definido (P)}}$$

b. Referencia para calcular el "ratio de logro " de los indicadores de resultados que se prevé alcancen un valor superior a la línea de base:

$$\frac{\text{Logro reportado (EOP)} - \text{Línea de base (P)}}{\text{Logro definido (P)} - \text{Línea de base (P)}}$$

c. En los raros casos en que se prevé que un indicador de resultado mantendrá el valor de línea de base, la referencia para calcular el "ratio de logro" del indicador de resultado es la siguiente: a menos que el Valor al final del Proyecto del indicador muestre una mejora en relación con su línea de base, el ratio de logro es automáticamente 1 (uno).

$$1 - \left| \frac{\text{Línea de base (P)} - \text{logro reportado (EOP)}}{\text{Línea de base (P)}} \right|$$

Si el ratio de logro es superior a 1 (uno) el valor máximo permitido es 1.

- Análisis cualitativo del logro de resultados: Entrevistas en profundidad con actores clave (identificados conjuntamente con el SRI) incluyendo: (i) Entrevistas con supervisores de áreas afectadas por el Programa para conocer los resultados sobre cada uno de los componentes; (ii) Entrevistas y encuestas con los usuarios (contribuyentes) y, (iii) Entrevistas con una muestra de funcionarios que se desempeñan en las áreas intervenidas por el Programa.
  - Verificación de la producción de todas las operaciones estadísticas o fuentes de información definidas en el programa.
  - Verificación de la literatura existente.
- iv. **Análisis cuantitativo del nivel de logro de resultados.** Para el caso de indicadores de resultado que cumplieron con los efectos previstos, la evaluación de efectividad debe analizar en qué medida el Programa incidió en estos resultados con base en una metodología(s) cuantitativa. En este sentido, la metodología(s) aplicada debe examinar si hubo un efecto entre los productos ejecutados por el Programa y los resultados observados.



- v. **Resultados imprevistos.** La evaluación debe identificar los posibles resultados imprevistos y los no deseados (aquellos que no están reflejados en el programa como objetivos establecidos).

**(c) Eficiencia:** Mide hasta qué punto los costos necesarios para lograr los objetivos del programa eran razonables.

- i. Evaluar la eficiencia del Programa en una de estas dos dimensiones: (i) en qué medida los beneficios del programa (logrados) superan los costos del programa; o (ii) en qué medida los beneficios del programa se lograron a un costo menor o a un costo razonable. La primera dimensión se aborda utilizando un análisis de costo beneficio (CBA); la segunda dimensión se aborda un análisis de costo-efectividad (CEA)<sup>4</sup>.
- ii. El **desempeño financiero** del programa y evaluar los costos, las desviaciones en el tiempo estimado para su ejecución y los motivos por los cuales se presentaron dichas desviaciones y las acciones de la institución y el equipo de gestión del programa para enfrentarlos. El análisis deberá estar respaldado con al menos la estimación de los índices CPI<sup>5</sup> y SPI<sup>6</sup> y de un análisis de sus resultados.
- iii. **Examinar los desembolsos y contrataciones** del Programa con referencia a la documentación aprobada como el Plan de Ejecución Plurianual (PEP) y los Planes Operativos Anuales (POA). Se identificará cualquier déficit o rezago y las causas de los mismos, a fin de proponer acciones correctivas (y generar lecciones aprendidas para futuros programas), así como cualquier ahorro en términos presupuestales o de tiempos.

**(d) Sostenibilidad:** Tomando en cuenta: (a) los resultados logrados por el programa, y (b) la pertinencia demostrada del programa, la evaluación de sostenibilidad consiste en evaluar las condiciones que podrían incidir en la continuidad de los actuales resultados logrados y en la consecución prevista de resultados futuros. La sostenibilidad está determinada por una evaluación tanto de la probabilidad, como del impacto de varias amenazas sobre la continuidad de los efectos directos más allá de la terminación del programa (implementación del programa ex post), teniendo en cuenta cómo se mitigaron esas amenazas en el diseño del programa o durante la ejecución.

**(e) Otros criterios de evaluación**

---

<sup>4</sup> La firma consultora podrá replicar el CBA realizado previo al programa o proponer un nuevo análisis conforme a disponibilidad de datos y en concordancia con los requerimientos del SRI.

<sup>5</sup> Índice de desempeño en Costos de un proyecto

<sup>6</sup> Índice de desempeño en la programación de un proyecto

- iv. Análisis de la calidad del plan de monitoreo y evaluación del programa y su implementación. Esta sección resume la idoneidad del diseño y la implementación del plan de seguimiento y evaluación, así como el uso de la información.
- v. Análisis de uso de sistemas nacionales: en qué medida el diseño y la ejecución del programa contribuyeron a fortalecer los sistemas nacionales y su utilización. El análisis abarca los sistemas nacionales fiduciarios (gestión financiera y de adquisiciones) y no fiduciarios (planificación estratégica, seguimiento y evaluación, estadística, evaluación ambiental) que sean pertinentes al programa.
- vi. Revisión detallada de la matriz de riesgos del Programa y análisis el grado al cual se han materializado los riesgos identificados, las medidas de mitigación que se han implementado, la efectividad de las medidas tomadas, y el grado de riesgo a futuro para la sostenibilidad de los resultados del programa.
- vii. Análisis de la administración del programa y su impacto en el éxito del programa hasta la fecha, incluyendo: (i) los mandatos, las relaciones, las estructuras, los recursos, las capacidades del organismo ejecutor, sus procesos internos y su coordinación con otras entidades involucradas; (ii) la gestión fiduciaria (gestión financiera y de adquisiciones); (iii) cualquier conducta o acción de algún participante público o privado; (iv) aspectos jurídicos o normativos, del país o del Banco; y (v) otro factor influyente.

#### **D. Conclusiones y recomendaciones con base en la evidencia recopilada**

Se deben generar recomendaciones prácticas y específicas respecto a los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas en la implementación del Programa, en relación a las siguientes dimensiones:

- (a) Dimensión técnico-sectorial.** Incluye conocimientos, criterios, metodología y actividades de carácter técnico específicos del sector al que pertenece el programa.
- (b) Dimensión organizativa y administrativa.** Se refiere a las disposiciones que atribuyen responsabilidades y roles relacionados con la administración del ciclo de programa; incluye elementos relacionados con los mandatos, relaciones, estructuras, recursos y capacidades. El contexto inmediato de la administración del programa (la agencia ejecutora) es de interés particular, así como lo es la inserción en la estructura de gobernanza y los mecanismos y disposiciones para la coordinación interinstitucional.
- (c) Dimensiones relacionadas con los procesos y actores públicos.** Se refiere a actores públicos y privados cuyas conductas y actuaciones influyen en el diseño, ejecución y/o los resultados del programa. Estos actores incluyen grupos o individuos que dan forma a los procesos políticos (funcionarios, políticos como presidentes, dirigentes de partidos políticos, legisladores, jueces, gobernadores, personas con cargos políticos y también grupos como sindicatos, la prensa y miembros de las organizaciones de la sociedad civil). Se refiere a las interacciones de estos actores en diferentes contextos que pueden ser formales o informales, a

través de actuaciones, declaraciones, proyectos o programas políticos con diferentes grados de transparencia. También se refiere a las reglas formales e informales y a las políticas que rigen el entorno en que interactúan los actores del programa. Constituyen restricciones y determinantes importantes para los procesos políticos, los actores y las políticas públicas. Pueden referirse a las leyes del país (o de otra jurisdicción), las prácticas de un sector o las políticas y procedimientos del Banco.

- (d) Dimensiones fiduciarias.** ¿Qué aspectos, decisiones y acciones relacionadas con la aplicación de las reglas y los procedimientos especificados por las leyes del país y aquellas contenidas en el acuerdo de préstamo fueron cruciales para el éxito/fracaso? En esta sección también se tienen en cuenta los asuntos y riesgos relacionados con la administración organizada y eficiente de los recursos, la planificación, el monitoreo y la ejecución del presupuesto, la gestión de los contratos públicos, las medidas de mitigación y la gestión adecuada de los riesgos financieros.
- (e) Gestión de riesgo.** Los hallazgos relacionados con la gestión de riesgo deberían centrarse en la descripción de cuáles son las medidas de mitigación de riesgo que contribuyeron a evitar que se materializaran problemas de ejecución y cuáles fallaron, indicando en ambos casos qué productos/resultados estaban vinculados a aquellas medidas y por qué esas medidas tuvieron éxito o fallaron. Los hallazgos también deberían hacer énfasis en qué riesgos no se anticiparon durante la preparación y/o ejecución y acabaron afectando el logro de los productos/resultados del programa. Los hallazgos deberían indicar qué lecciones sobre las prácticas de gestión de riesgo de operaciones similares se tuvieron en cuenta al preparar el programa y cómo estas lecciones se utilizaron para fundamentar el diseño del programa. Las recomendaciones deberían subrayar cualquier práctica innovadora en gestión de riesgo que tuvo éxito para identificar y mitigar riesgos, así como qué prácticas deberían haberse aplicado de manera diferente para identificar y mitigar más adecuadamente los riesgos que acabaron influyendo en la entrega de los productos y/o el logro de resultados del programa.

## 6. PRODUCTOS ESPERADOS

### 6.1 Producto 1:

Informe del diagnóstico de la información (documentación, datos y otros) necesaria para realizar la evaluación del Programa de Mejoramiento; hasta los veinte (20) días calendario contados desde el día siguiente de la suscripción del contrato.

El SRI tendrá un plazo de hasta cinco (05) días calendarios para emitir el informe de aprobación o sus observaciones al producto y, la consultora deberá entregar en un plazo de hasta tres (03) días calendarios el informe final corregido; caso contrario, aplicará las multas correspondientes.

### 6.2 Producto 2:

Borrador de la Evaluación Final del Programa de Mejoramiento, de acuerdo a los lineamientos presentados en la sección 5, Actividades y Tareas, con las hojas de cálculo acompañantes en formato Excel; hasta los cuarenta (40) días calendario contados a partir de la fecha de aprobación del producto 1.

El SRI tendrá un plazo de hasta diez (10) días calendarios para emitir observaciones al informe preliminar.

### **6.3 Producto 3:**

Informe Final de la Evaluación del Programa, incluyendo un documento principal en formato Word y las hojas de cálculo acompañantes en formato Excel y un informe ejecutivo de la evaluación que sintetice los resultados obtenidos y, las recomendaciones prácticas y específicas sobre estos resultados y sobre las lecciones aprendidas en la implementación del Programa (máximo 5 páginas), hasta los quince (15) días calendario contados a partir de la fecha de emisión de observaciones del SRI al informe preliminar.

El SRI tendrá un plazo de hasta cinco (05) días calendarios para emitir el informe de aprobación del informe definitivo de la Evaluación Final del Programa y la consultora deberá entregar en un plazo de hasta tres (03) días calendario el informe definitivo de la Evaluación Final del Programa corregido; caso contrario, se aplicarán las multas establecidas según lo señalado en la sección 11.1.

### **6.4 Directrices sobre los entregables:**

Todos los productos deben estar sujetos tanto a las especificaciones realizadas en la sección 5. Actividades y Tareas de estos términos de referencia.

Los productos deberán ser entregados con un informe, al Administrador del Contrato para su respectivo trámite de aprobación.

Los informes deberán contener un índice que permita reconocer en forma clara el cumplimiento de las características de los productos. El documento deberá incluir un soporte digital, 1 original impreso y 2 copias impresas y deberá registrar la firma de responsabilidad en la última hoja del informe.

## **7. CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORÍA Y PERFIL REQUERIDO**

- **Tipo de consultoría:** Firma Consultora.
- **Tipo de procedimiento:** Selección basado en calificación de consultores.
- **Plazo:** hasta 101 días contados a partir del siguiente día de la firma del contrato.
- **Lugar de Trabajo:** En la ciudad de Quito, Ecuador.
- **Perfil de la Firma Consultora:** Firma consultora especializada en evaluación técnica y/o económica de programas y proyectos, particularmente, programas y proyectos financiados por organismos multilaterales (BID, CAF, Banco Mundial, Cooperación Internacional, etc.).
- **Personal Clave:**
  - a. Gerente o Jefe de Equipo

Perfil mínimo profesional: Título profesional en áreas de Economía, Administración, Matemáticas y Estadística, Tecnologías de la Información o en una disciplina relacionada y; al menos 7 años de ejercicio profesional en el área de su formación académica.

Experiencia específica: Haber participado como director, gerente o profesional con nivel de supervisión, en al menos 3 evaluaciones técnicas y/o económicas de programas o proyectos.

b. Experto en Gestión y Evaluación de Proyectos.

Perfil mínimo profesional: Título profesional en áreas de Economía, Administración, Matemáticas y Estadística, Tecnologías de la Información o en una disciplina relacionada y al menos 5 años de ejercicio profesional en el área de su formación académica.

Experiencia Específica: Haber participado en al menos 2 evaluaciones técnicas y/o económicas de programas o proyectos.

c. Adicionalmente, el equipo deberá estar conformado por dos (2) Analistas de Apoyo, que cumplan el siguiente perfil:

Perfil mínimo profesional: Título profesional en áreas de Economía, Administración, Matemáticas y Estadística o en una disciplina relacionada.

Experiencia Específica: al menos 2 años de ejercicio profesional en el área de su formación académica.

Se requiere adjuntar las hojas de vida del personal clave que participarán en el proceso. Cabe señalar que, los criterios técnicos a valorar se detallan en el anexo de Criterios y Subcriterios de Evaluación.

## **8. PLAZO DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA**

El plazo total para la ejecución del servicio es de hasta 101 días calendario contados desde el día siguiente de la suscripción del contrato, hasta la entrega de las correcciones a las observaciones identificadas en el producto final, de ser el caso.

## **9. PRESUPUESTO REFERENCIAL**

El monto total de la consultoría, será de USD \$53.760, los mismos que incluyen los gastos por concepto del impuesto al valor agregado (IVA). No existirán gastos reembolsables por viáticos, movilización, entre otros. El Servicio de Rentas Internas no proveerá de oficina o ambiente de trabajo para el consultor, así como tampoco de útiles de oficina, computador, teléfono o acceso a internet. Estos costos deberán ser provistos por el mismo consultor.

Para el pago, el consultor deberá presentar la correspondiente factura, previo informe satisfactorio del administrador del contrato.

Monto de la consultoría (Sin IVA)	Impuesto al Valor Agregado (IVA)	Monto Total de la consultoría
\$ 48.000	\$ 5.760	\$ 53.760

## 10. FORMA DE PAGO

La forma de pago:

1. **Primer pago**, equivalente al 20% del monto del contrato, una vez que ha sido aprobado a satisfacción el primer producto definido en estos TDRs.
2. **Segundo Pago**, equivalente al 40% del monto del contrato, una vez que ha sido aprobado a satisfacción el segundo producto definido en estos TDRs.
3. **Tercer pago**, equivalente al 40%, una vez que el contratante haya aprobado a satisfacción el tercer producto, definido en estos TDRs y se haya suscrito el acta de entrega-recepción definitiva.

## 11. MULTAS Y GARANTÍAS

### 11.1 Multas:

Las multas que se impondrán si los plazos establecidos en el cronograma de ejecución o el plazo total de ejecución de la consultoría fenecen y los trabajos parciales o totales no han concluido en su integridad y de forma satisfactoria, será del 1 por 1.000 sobre las obligaciones que se encuentren pendientes de ejecutarse conforme lo establecido en el contrato, por cada día de atraso. Cabe señalar que, el consultor se constituirá en mora sin necesidad de previo aviso.

La multa se liquidará y descontará del rubro a ser cancelado. El Administrador del Contrato considerará un máximo de multas de hasta un 5% del valor total del contrato, a partir del cual podrá terminar anticipada y unilateralmente el mismo y ejecutar la garantía.

### 11.2 Garantías:

Considerando que el presupuesto del servicio solicitado se encuentra como parte de las adquisiciones del proyecto de inversión "CONSTRUCCIÓN DEL COMPONENTE INTEGRAL DE APLICACIONES TECNOLÓGICAS (CIAT) PARA EL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS", se debe solicitar al proveedor la presentación de una garantía de fiel cumplimiento.

## 12. RECURSOS Y FACILIDADES A SER PROVISTAS POR LA ENTIDAD CONTRATANTE

El Servicio de Rentas Internas, a través del Equipo de Gestión y unidades involucradas en la Ejecución del Programa, proveerá de:

- Propuesta de Desarrollo de la Operación POD y sus anexos

- Contrato 3325/OC-EC y sus modificatorios.
- Manual operativo del programa.
- Matriz de registro de riesgo, evaluación y mitigación de los riesgos del programa.
- Información de los contratos ejecutados de los procesos, período 2015 - 2021.
- Información de los contratos en ejecución y terminados.
- Herramientas de gestión: Plan de adquisiciones, Plan de ejecución del Programa, Plan operativo anual, Matriz de resultados y PMR.
- Informes Semestrales presentados al Banco.
- Informes de ejecución anual generados.
- Informes de auditoría anual realizados.
- Plan de monitoreo y evaluación.

El Servicio de Rentas Internas no proveerá de oficina o ambiente de trabajo a la firma consultora, así como tampoco de útiles de oficina, computador, teléfono o acceso a internet.

### **13. OBLIGACIONES DEL CONSULTOR**

#### **13.1 Confidencialidad**

- El Consultor, cualquier miembro del equipo que participa en esta consultoría y cualquiera de sus colaboradores, quedan expresamente prohibidos de reproducir o publicar la información no publicada o de carácter confidencial de la que haya tomado conocimiento con motivo de la ejecución de sus obligaciones emanadas del presente contrato, salvo que así lo requiera su cometido y autorizado expresamente por las autoridades del SRI y BID para hacerlo. Esta reserva de confidencialidad subsistirá aún después del vencimiento del plazo de la rescisión o resolución del presente contrato, haciéndose responsable el consultor de los daños y perjuicios que pudiera ocasionar la difusión de datos o informes no publicados.
- El Consultor acepta que toda la información que llegue a su conocimiento en razón de la ejecución de este contrato es confidencial, por lo tanto, está prohibida su utilización en beneficio propio o de terceros o en contra del SRI o del titular de la información. El incumplimiento de esta obligación será causal para dar por terminado este contrato, quedando a salvo el derecho del SRI para iniciar las acciones pertinentes.

#### **13.2 Otras obligaciones**

- Es responsabilidad del contratista presentar la revisión de que el personal que ingrese tanto a la infraestructura física y/o tecnológica (sistema) del Servicio de Rentas Internas NO tenga antecedentes penales. Dicha revisión deberá presentarla al Administrador del Contrato previo al ingreso.

- En caso de que el contratista y/o su personal fuera testigo de incidentes o eventos de fuga de información, deberá notificar de manera inmediata al Administrador del Contrato para que tome las acciones correspondientes.
- El/los consultor/es debe/n conservar todos los documentos y registros de las actividades por un período de 7 (siete) años luego de terminado el trabajo.
- Una vez concluida la etapa de ejecución de la consultoría, la firma consultora deberá entregar toda la información que ha sido proporcionada por el Programa de Mejoramiento del Servicio de Rentas Internas.

#### **14. ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL CONTRATO**

El Servicio de Rentas Internas designará de manera expresa un administrador del contrato, quien velará por el cabal y oportuno cumplimiento de toda y cada una de las obligaciones derivadas del contrato. El administrador de contrato:

- Adoptará las acciones que sean necesarias para evitar retrasos injustificados e impondrá las multas y sanciones a que hubiere lugar.
- Estará en la potestad de formar un grupo multidisciplinario de expertos de la institución para análisis y emisión de criterio técnico como insumo para la aprobación de los productos de la consultoría.
- Verificará que el personal asignado por el contratista para la ejecución del contrato y que ingrese tanto a la infraestructura física y/o tecnológica (sistema) del Servicio de Rentas Internas, NO tenga antecedentes penales. El SRI, a través del administrador del contrato se reserva el derecho de solicitar cambios de personal de la firma consultora.



**Firmas de responsabilidad:**

<b>ELABORADO POR:</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Rol/Cargo</b>	<b>Firma</b>
Victoria Cahueñas E.	<b>Miembro de Equipo de Gestión del Programa</b>	
	Especialista de Planificación Institucional	
María Eugenia Andrade T.	<b>Especialista de Planeación y Monitoreo del Programa</b>	
	Jefe Nacional de Departamento de Planes, Programas y Proyectos	
<b>AUTORIZADO POR:</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Rol/Cargo</b>	<b>Firma</b>
María Caridad Carrión S.	Directora Nacional de Planificación y Gestión Estratégica	