



Servicio de Administración de Rentas

TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA CONSULTORÍA INDIVIDUAL INTERNACIONAL

Contrato de Préstamo del Proyecto BID/BL-HO 3541 “Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Tributaria”

Asesor Internacional en Gestión y Evaluación de Oficina de Proyectos

I. ANTECEDENTES

La Administración Tributaria de Honduras tiene como objetivo principal mejorar los niveles de recaudación tributaria con miras a generar el espacio fiscal necesario para financiar gastos prioritarios. El programa de Reforma Institucional surge de la decisión del Gobierno de Honduras de reestructurar la administración tributaria y aduanera para lo que se ha creado el Servicio de Administración de Rentas -SAR-, en sustitución de la Dirección Ejecutiva de Ingresos -DEI-. Este apoyo es mediante la revisión, mejora y rediseño de los procesos tributarios de acuerdo con el marco legal hondureño, la modernización de los sistemas e infraestructura tecnológica del SAR y el fortalecimiento de su talento humano.

El programa de la Reforma Institucional es amplio por lo que requiere para el cumplimiento de estos objetivos es necesario contar con la ayuda de expertos internacionales que orienten en la construcción metodológica, organizativa y puesta en marcha de un sistema de gestión organizacional que permita: i) la revisión del modelo actual y el desarrollo del nuevo modelo de organización y gestión de rentas internas (inscripción, declaración, facturación, fiscalización, cobranza), incluyendo la preparación de los manuales de procedimientos correspondientes y el entrenamiento del personal del SAR en los nuevos procedimientos; (ii) el desarrollo de las reglas de organización y gestión correspondiente a los nuevos procedimientos (inscripción, declaración, facturación, fiscalización, cobranza), el cual será el insumo para el desarrollo o compra de un sistema integrado de AT; y (iii) el fortalecimiento de la Unidad de Organización y Métodos, incluyendo la contratación de una consultoría especializada para apoyar y capacitar al personal del SAR en temas relacionados con rentas internas y planificación y todo estos elementos articulados a un robusto sistema de Talento Humano con sistemas tecnológicos fortalecidos para proveer servicios de calidad y alcanzar los mejores desarrollos institucionales del Estado de Honduras.

El Gobierno de Honduras, a través de la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas (SEFIN) y con el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo BID, está desarrollando el Programa **Contrato de Préstamo del Proyecto BID/BL-HO 3541 “Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Tributaria”**

Considerando que el préstamo contempla el **fortalecimiento de la capacidad de la gestión tributaria**. Los presentes TDR están dirigidos a suplir la necesidad de contar con un experto



internacional con experiencia en manejos de programas de alto impacto. “Especialista en estructura, gestión, implementación y evaluación de Oficina de Proyectos”

II. OBJETIVOS DE LA CONSULTORÍA

- Construir la estructura organizacional de la Oficina de Proyectos
- Implementar la Oficina de Proyectos, que permita coordinar, centralizar y optimizar la ejecución de los proyectos institucionales.
- Desarrollar e implementar la metodología de gestión de proyectos.
- Desarrollar sistema de indicadores desempeño de la oficina de proyectos mediante un enfoque integral

El alcance de los servicios, implica los siguientes puntos:

1. Implementar metodologías para el manejo de la oficina de proyectos, y gestión de proyectos mediante un enfoque integral, efectivo y de calidad que aseguren el alineamiento estratégico y operativo de la organización.
2. Asesorar en la preparación de los programas institucionales, con la finalidad de asegurar su alineación y relación con el portafolio institucional.

III. ACTIVIDADES PRINCIPALES DE LA CONSULTORÍA

Las principales funciones requeridas son las siguientes: implican a:

- Diagnosticar el nivel de madurez de la institución en el ámbito de gestión de proyectos, gestión de portafolio y gestión de resultados.
- Presentar propuesta de la estructura organizacional de la oficina de proyectos, incluyendo funcionarios, perfiles y actividades.
-
- Desarrollar la metodología de presentación, aprobación, seguimiento y control de proyectos a ser consensuada con las diferentes áreas involucradas.
- Implementar el proceso de seguimiento y control de la oficina de proyectos sobre los programas y proyectos como ser:
 - Monitoreo de la salud y evolución de los programas y proyectos.
 - Alertas sobre factores que afecten al éxito de los programas y proyectos.
 - Detección y gestión proactiva de los riesgos para minimización de desvíos.
 - Planes de acción preventivas y correctivas
- Elaborar un plan de capacitación continuo para la oficina de proyectos.
- Capacitar y apoyar a los colaboradores de la Oficina de Proyectos de la institución en la metodología (PMP) de dirección de proyectos.
- Implementar proceso para auditoria de proyectos.
- Implementar un procedimiento de gestión y configuración del conocimiento, a fin de asegurar que la información generada en el programa se encuentre debidamente ordenada y documentada.

“El pago de los impuestos no es una opción, es una obligación”

Tegucigalpa M.D.C. Colonia Palmira, Costado Oeste de la Embajada Americana
Teléfonos: Tegucigalpa (504) 2238-7287, San Pedro Sula (504) 2550-2250, La Ceiba (504) 2442-2402
Correo Electrónico: info@sar.gob.hn, Página web: www.sar.gob.hn



- Participar en la preparación del plan operativo anual y en la programación del plan anual de inversiones.

IV. PRODUCTOS A ENTREGAR

1. Diagnóstico de la madurez de la institución en gestión de proyectos
2. Propuesta de estructura organizacional de la oficina de proyectos
3. Manual de metodología incluyendo gestión e implementación de la oficina de proyectos.
4. Manual de gestión de proyectos y administración del portafolio.
5. Portafolio y programas institucionales implementados con metodología de gestión de proyectos.
6. Tablero de control de gestión institucional para medición de avances, cierres y evaluación de proyectos.
7. Plan de capacitación y Tres (3) talleres de capacitación de 2 días jornada completa cada uno sobre los manuales de metodología.
8. Base de datos de la Administración de información generada por la oficina de proyectos.
9. Repositorio de información estructurado de lecciones aprendidas y mejores prácticas en la gestión de proyectos de la institución.
10. Manual de sistema de indicadores para evaluar el estado y progreso del programa de Reforma Institucional.
11. Informes mensuales de reporte de asesoría, e informe final.

V. DURACIÓN Y CONDICIONES DE LA CONSULTORÍA

El plazo de ejecución de la consultoría es de doce meses calendario (12 meses,) se realizará en la ciudad de Tegucigalpa – Honduras al menos con una presencia del 100% del tiempo en la localidad dispuesta por el SAR, tiempo en el que el consultor cumplirá todas las actividades previstas, los objetivos y alcance de los servicios. En caso de el consultor solicite tiempo de no permanencia en el país está sujeto a la aprobación de la máxima autoridad.

Las actividades y ejecución de la presente consultoría se realizarán en las horas laborales habituales del SAR de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. de lunes a viernes, donde si la autoridad lo requiere se podrá laborar en horas extra sin incurrir en remuneración extra.



VI. CONDICIONES ESPECIALES

La documentación e información relativa a los procesos en cualquier etapa y los documentos accesibles al Consultor serán propiedad del Servicio de Administración de Rentas, por lo cual el consultor no podrá divulgar o compartir la información y documentos con otros organismos o personas.

El SAR asignará las contrapartes, tanto funcionales como informáticas, que acompañarán en el desarrollo de la consultoría, a la que el consultor deberá transferir conocimientos y experiencia empleados en el desarrollo de las actividades.

VII. SUPERVISIÓN DE LA CONSULTORÍA

El seguimiento y supervisión de la ejecución de la consultoría estará a cargo de la Máxima Autoridad del SAR o su delegado. El consultor será responsable directo de ejecutar las actividades propuestas, y de la elaboración de los informes correspondientes.

VIII. REQUISITOS TÉCNICOS DEL CANDIDATO

PERFIL DEL CANDIDATO

Título profesional universitario con grado académico en Economía, Finanzas, Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, comercial o afines.

Título universitario de post grado en administración de empresas, gestión de proyectos o afines.

- Certificación PMP emitida por el PMI vigente.
- Certificación en metodologías de gestión del cambio (HCMBok, Prosci, etc.)
- 10(diez) años de experiencia laboral relacionadas a planificación estratégica, planificación operativa desarrollo de modelos de gestión, diseño e implementación de sistemas de indicadores de gestión e indicadores de procesos para la Administración Tributaria y control y seguimiento a la gestión institucional.
- 10 (diez) años, de experiencia en gestión de proyectos enfocados al mejoramiento de la gestión estratégica y operativa de la administración tributaria.
- Demostrar capacitación de al menos 100 (cien) horas en Gestión de Proyectos.
- Demostrar capacitación de al menos 100 (cien) horas en liderazgo, planificación estratégica, planificación operativa o control de gestión.
- 5 (cinco) años de experiencia laboral en la administración tributaria.

Las Habilidades requeridas son las siguientes:



- Apoyar y analizar el trabajo técnico desarrollado por el personal que estará destinado como contraparte nacional.
- Mantener buenas relaciones personales.
- Expresarse en forma clara y precisa.
- Redactar informes técnicos y de diagnóstico.
- Tener iniciativa.
- Sintetizar.
- Organizar grupos de trabajo.
- Dirigir y coordinar reuniones.
- Visualizar situaciones futuras.
- Tomar decisiones y proponer soluciones acertadas.
- Dirigir, coordinar y supervisar equipos de trabajo.

IX. CARACTERÍSTICAS DE LA CONTRATACIÓN

La contratación se hará de acuerdo con las previsiones contenidas en el Contrato de Préstamo del Proyecto BID/BL-HO 3541 Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Tributaria

- Tipo de consultoría: Internacional
- Duración de la consultoría: **12 meses**
- Procedimiento de selección: 3 CVs
- Tipo de Contrato: Suma Global

El monto del contrato es de Suma Global, incluye gastos de movilización a Honduras y dentro de Honduras, pago del Impuesto sobre la Renta, los gastos operativos en que se incurra durante el desarrollo de la consultoría por la permanencia en el país.

No.	PRODUCTO	FECHA ESTIMADA DE ENTREGA
1	Diagnóstico de la madurez de la institución en gestión de proyectos	Al finalizar el primer mes .
2	Propuesta de estructura organizacional de la oficina de proyectos	Al finalizar el segundo mes
3	Manual de metodología incluyendo gestión e implementación de la oficina de proyectos.	Al finalizar el segundo mes borrador del manual y al finalizar el tercer mes manual final
4	Manual de gestión de proyectos y administración del portafolio.	Al finalizar el tercer mes , borrador del manual y al finalizar el cuarto mes manual final.
5	Portafolio y programas institucionales implementados con metodología de gestión de proyectos.	Al finalizar el quinto mes .



6	Tablero de control de gestión institucional para medición de avances, cierres y evaluación de proyectos.	Al finalizar el sexto mes .
7	Plan de capacitación y Tres (3) talleres de capacitación 2 días jornada completa cada uno sobre los manuales de metodología.	Al finalizar el séptimo mes .
8	Base de datos de la Administración de información generada por la oficina de proyectos.	Al finalizar el octavo mes
9	Repositorio de información estructurado de lecciones aprendidas y mejores prácticas en la gestión de proyectos de la institución.	Al finalizar el noveno mes
10	Manual de sistema de indicadores para evaluar el estado y progreso del programa de Reforma Institucional.	Al finalizar el décimo mes , borrador del manual y el onceavo mes presentar versión final.
11	Informes mensuales de reporte de asesoría.	Desde el primer mes hasta el doceavo mes .
12	Informe final	Doceavo mes

La definición final de entrega de productos quedará sujeta al análisis del consultor y el equipo del SAR en las primeras semanas de visita para definir prioridades en base a la situación actual de la institución.

FECHA LÍMITE DE PRESENTACIÓN: LUNES 30 DE ENERO DE 2017

Servicio de Administración de Rentas (SAR)

Residencial el Trapiche, Bloque C-6

Tegucigalpa, M.D.C., Honduras, C.A.

Atención: Linda Reyes

Teléfono: + (504) 2216-5875

E-mail: brramirez@cpat.gob.hn, lmreyes@cpat.gob.hn

Website: www.cpat.gob.hn



Matriz de Evaluación Asesor Internacional en Gestión y Evaluación de Oficina de Proyectos

CRITERIOS	DETALLE DE PUNTOS	PUNTAJE MÁXIMO	POSTULANTES			
1. NIVEL ACADÉMICO		5				
1.1 Grado de Licenciatura en las áreas de Economía, Finanzas, Administración de Empresas, comercial o afines.	Cumple/No Cumple					
1.2 Grado de post grado en administración de empresas, gestión de proyectos o afines.	5					
2. EXPERIENCIA GENERAL		15				
2.1 10 años mínimo de experiencia profesional en sector público o privado	15					
3. EXPERIENCIA ESPECÍFICA						
3.1 8 años mínimo de experiencia profesional en planificación Estratégica.		15				
8 años	5					
De 9 a 11 años	10					
Más de 11 años	15					
3.2 8 años mínimo de experiencia profesional en desarrollo de modelos de gestión		10				
8 años	5					
De 9 a 11 años	8					
Más de 11 años	10					
3.3 8 años mínimo de experiencia profesional en diseño e implementación de sistemas de indicadores de gestión e indicadores de procesos para la Administración Tributaria		10				
8 años	5					
De 9 a 11 años	8					
Más de 11 años	10					



3.5 10 años mínimo de experiencia profesional en gestión de proyectos enfocados al mejoramiento de la gestión estratégica y operativa de la administración tributaria.		20				
10 años	10					
De 11 a 13 años	15					
Más de 13 años	20					
3.6 5 años mínimo de experiencia laboral en áreas distintas de la gestión estratégica institucional de la administración tributaria.		15				
5 años	5					
De 6 a 8 años	10					
Más de 8 años	15					
4. OTROS		10				
Certificación PMP emitida por el PMI vigente	2.5					
Certificación en metodologías de gestión del cambio (HCMBoK, Prosci, etc).	2.5					
Demostrar capacitación de al menos 100 horas en Gestión de Proyectos en los últimos 5 (cinco) años.	2.5					
Demostrar capacitación de al menos 100 (cien) horas en planificación estratégica, planificación operativa o control de gestión.	2.5					

Puntaje mínimo: 75 puntos