



## 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 Coordinador General de la Reforma Institucional

### 1. 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 del Servicio de Administración de Rentas (SAR) y con el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo BID, está desarrollando el Programa **Contrato de Préstamo del Proyecto BID 3541/BL-HO “Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Tributaria”**.

**“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](mailto:info@sar.gob.hn), Página web: [www.sar.gob.hn](http://www.sar.gob.hn)



Considerando que el préstamo contempla el **fortalecimiento de la capacidad de la gestión tributaria**; la administración tributaria, requiere la contratación de un consultor internacional con el experiencia en procesos de reforma institucional y una visión estratégica necesario para llevar a cabo la ejecución de la Consultoría **“Asesoramiento del proceso de Reforma Institucional de la Administración Tributaria de Honduras”**

## 2. OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA

- Coordinar y asesorar a la alta administración del SAR en la dirección y gestión del programa de reforma institucional.
- Supervisar el rediseño de los procesos asegurando su calidad e integrando la administración de riesgos en cada una de las instancias.
- Construir e implementar el sistema de Planificación Institucional en el Departamento de Planificación del SAR.
- Apoyar directamente al Departamento de Inteligencia Fiscal, Grandes Contribuyentes y Fedatarios en la gestión diaria operativa.
- Apoyar en la conformación del Departamento de Estudios Fiscales

El alcance de los servicios, implica los siguientes puntos:

- Asesorar a la Máxima Autoridad en las estrategias actuales de la gestión institucional del SAR.
- Supervisar el rediseño de los procesos claves y plantear mejoras esenciales en su gestión mediante un enfoque integral efectivo y de calidad que contribuyan a un adecuado sistema de información y administración del riesgo, partiendo de la identificación de los procesos, actos, requisitos operativos y normas legales involucradas en las actividades del Servicio de Administración de Rentas.
- Dirigir el diseño e implementación del Modelo de Gestión Organizacional, mediante un enfoque integral, efectivo y de calidad que aseguren el alineamiento estratégico y operativo de la organización.
- Apoyar en la generación de acciones tributarias de las diferentes unidades de control (Inteligencia Fiscal, Fedatarios, Grandes Contribuyentes).
- Desarrollar una hoja de ruta para establecer un centro de estudios articulado con la academia y la sociedad civil organizada.

## 3. ACTIVIDADES PRINCIPALES DE LA CONSULTORÍA

- Dar seguimiento a los avances del programa de reforma institucional y su alineación con los objetivos estratégicos del SAR.
- Desarrollar un sistema de monitoreo de la Reforma Institucional
- Elaborar y actualizar el plan operativo anual del programa de reforma institucional conjuntamente con el equipo del programa.
- Supervisar y medir constantemente las actividades de los miembros del equipo de la reingeniería de procesos de la firma internacional encargada de la Reingeniería de Procesos

**“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](mailto:info@sar.gob.hn), Página web: [www.sar.gob.hn](http://www.sar.gob.hn)



con el objetivo de salvaguardar de manera consistente el tiempo, costo y alcance previsto y asegurar una entrega de productos en tiempo y calidad.

- Supervisar la calidad de los entregables en todas sus etapas por la firma internacional encargada de la Reingeniería de Procesos, realizar labores de revisión y análisis de la calidad dichos entregables que deberán de ser consistentes con la normativa hondureña.
- Gestionar la transferencia de conocimiento en la reingeniería de procesos del equipo internacional hacia el equipo local.
- Desarrollar el Modelo de Gestión Organizacional.
- Implementar metodologías y mejores prácticas para la planificación institucional.
- Capacitar y formar al personal del Departamento de Planificación.
- Asesorar en el mantenimiento de la percepción de riesgos del programa de reforma institucional.
- Asesorar en el mantenimiento de la percepción de riesgo tributario con el apoyo a Inteligencia Fiscal para los controles masivos e intensivos de fiscalización.
- Elaborar estrategias de auditoría para Grandes Contribuyentes.
- Elaborar propuesta para la creación del departamento de estudios fiscales y plan de acción para su implementación.
- Apoyar en las definiciones y diseños de Políticas Tributarias que impliquen cambios en las normativas y por ende en los procesos del Sistema Tributario.

#### **4. PRODUCTOS A ENTREGAR**

1. Manual del Sistema de Monitoreo de la Reforma
2. Informe del POA revisado y actualizado
3. Informes de evaluación mensual de los avances del equipo de Reingeniería de Procesos de la firma internacional.
4. Informe de observaciones y recomendaciones de la calidad de los entregables de la reingeniería de procesos
5. Cinco (5) Talleres de Capacitación en temas de reingeniería de procesos
6. Propuesta del Modelo de Gestión Organizacional
7. Plan Estratégico Institucional 2017-2021 del SAR revisado y actualizado
8. Tres (3) Talleres de capacitación de metodologías y mejores prácticas de planificación
9. Manual de Auditoría de Grandes Contribuyentes Revisado
10. Plan de Control Tributario para Inteligencia Fiscal actualizado,
11. Propuesta de creación del Centro de Estudios Fiscales y Plan de acción
12. Informe de recomendaciones de reformas de política tributaria.
13. Informes de avances mensual sobre la asesoría en todos los temas del programa de reforma institucional.
14. Informe final de la consultoría.

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.



## 5. DURACIÓN Y CONDICIONES DE LA CONSULTORÍA

El plazo de ejecución de la consultoría es de dieciocho meses calendario (18 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 distintas sin incurrir en remuneración extra.

## 6. 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.

## 7. SUPERVISIÓN DE LA CONSULTORÍA

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

## 8. REQUISITOS TÉCNICOS DEL CANDIDATO

### PERFIL DEL CANDIDATO

Título profesional universitario en áreas de la Economía, Finanzas, Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Comercial o afines.

Título profesional universitario de post grado en administraciones públicas, políticas públicas, finanzas o gestión de proyectos.

- 15 (quince) años mínimo de experiencia laboral general en las Administraciones Tributarias. Deseable haber desempeñado cargos de jefatura.
- 10 (diez) años trabajando en procesos de fortalecimiento y gestión estratégica en las administraciones tributarias con el enfoque de planificación y coordinación.

**“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](mailto:info@sar.gob.hn), Página web: [www.sar.gob.hn](http://www.sar.gob.hn)



- 5 años de experiencia en definición de políticas fiscales, análisis de norma tributaria y estudios y evaluación de las leyes.
- 5 (cinco) años de desempeño en labores académicas tanto en investigación como en docencia en temas económicos.
- 4 (cuatro) años de experiencia en labores de asesoría económica e investigación con organismos multilaterales y gobiernos en el extranjero.

**Las Habilidades requeridas son las siguientes:**

- Analizar el trabajo técnico desarrollado por los consultores internacionales.
- 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.
- Prever situaciones futuras.
- Tomar decisiones y proponer soluciones acertadas.
- Dirigir, coordinar y supervisar equipos de trabajo.

**9. CARACTERÍSTICAS DE LA CONTRATACIÓN**

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

- Tipo de consultoría: Internacional
- Duración de la consultoría: **18 meses**
- Procedimiento de selección: 3 CVs
- Tipo de Contrato: Suma Global

Pago, contra presentación de informes y productos de acuerdo a lo establecido en tabla de productos parte inferior debidamente aprobados por la máxima autoridad de la institución.

El monto del contrato es de Suma Global, incluye gastos de movilización a Honduras y dentro del país, pago del 25% de Impuesto sobre la Renta, y los demás gastos operativos en que se incurra durante el desarrollo de la consultoría por la permanencia en el país.

**“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



<b>No.</b>	<b>Productos</b>	<b>Fecha estimada de entrega</b>
<b>1</b>	Manual del Sistema de Monitoreo de la Reforma	<b>Al finalizar el primer mes presentará primer borrador.</b>
<b>2</b>	Informe del POA revisado y actualizado	<b>Al finalizar el segundo mes</b>
<b>3</b>	Informes de evaluación mensual de los avances del equipo de Reingeniería de Procesos de la firma internacional.	<b>Al finalizar cada mes desde el primer mes hasta el décimo octavo mes de finalización</b>
<b>4</b>	Informe de observaciones y recomendaciones de la calidad de los entregables de la reingeniería de procesos	<b>Al finalizar cada mes desde el primer mes hasta el décimo octavo mes de finalización</b>
<b>5</b>	5 Talleres de Capacitación en temas de reingeniería de procesos	<b>Al finalizar el tercer mes, sexto mes, noveno mes, décimo segundo mes, décimo quinto mes.</b>
<b>6</b>	Propuesta del Modelo de Gestión Organizacional	<b>Al finalizar el segundo mes</b>
<b>7</b>	Plan Estratégico Institucional 2017-2021 del SAR revisado y actualizado	<b>Al finalizar el segundo mes primer borrador, al finalizar el cuarto mes presentar el plan estratégico final.</b>
<b>8</b>	3 Talleres de capacitación de metodologías y mejores prácticas de planificación	<b>Al finalizar el cuarto mes, séptimo mes, décimo mes.</b>
<b>9</b>	Manual de Auditoría de Grandes Contribuyentes Revisado	<b>Al finalizar el quinto mes</b>
<b>10</b>	Plan de Control Tributario para Inteligencia Fiscal actualizado,	<b>Al finalizar el octavo mes</b>
<b>11</b>	Propuesta de creación del Centro de Estudios Fiscales y Plan de acción	<b>Al finalizar el cuarto mes</b>
<b>12</b>	Informe de recomendaciones de reformas de política tributaria.	<b>Al finalizar el séptimo mes</b>
<b>13</b>	Informes de avances mensual sobre la asesoría en todos los temas del programa de reforma institucional.	<b>Al finalizar cada mes desde el primer mes hasta el décimo octavo mes de finalización.</b>
<b>14</b>	Informe final de la consultoría.	<b>Décimo octavo mes</b>

**“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



**MATRIZ DE EVALUACIÓN**

**Asesor Internacional Coordinador General de la Reforma Institucional”**

CRITERIOS	DETALLE DE PUNTOS	PUNTAJE MÁXIMO	POSTULANTES			
<b>1. NIVEL ACADÉMICO</b>		<b>5</b>				
1.1 Grado de Licenciatura en las áreas de Economía, Finanzas, Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Comercial o afines.	Cumple/No Cumple					
1.2 Grado de post grado en administraciones públicas, políticas públicas, finanzas o gestión de proyectos.	5					
<b>2. EXPERIENCIA GENERAL EN LOS ÚLTIMOS 10 AÑOS</b>		<b>10</b>				
2.1 15 años mínimo de experiencia laboral general en las Administraciones Tributarias.	10					
<b>3. EXPERIENCIA ESPECÍFICA</b>		<b>85</b>				
3.1 10 años mínimo de experiencia profesional en procesos de fortalecimiento y gestión estratégica en las administraciones tributarias con el enfoque de planificación y coordinación.		<b>20</b>				
<b>10 años</b>	10					
<b>De 11 a 13 años</b>	15					
<b>Más de 13 años</b>	20					
3.2 5 años mínimo de experiencia en definición de:		<b>15</b>				
Políticas Fiscales	5					
Análisis de norma tributaria	5					
Estudios y evaluación de las leyes	5					
3.3 5 años mínimo de experiencia de desempeño en labores académicas tanto en investigación como en docencia en temas Económicos.		<b>25</b>				
<b>5 años</b>	10					
<b>De 5 a 8 años</b>	15					
<b>Más de 8 años</b>	25					
3.4 4 años mínimo de experiencia en labores de asesoría económica e investigación con organismos multilaterales y gobiernos en el extranjero.		<b>25</b>				
<b>4 años</b>	10					
<b>De 5 a 7 años</b>	20					
<b>Más de 7 años</b>	25					

Puntaje Mínimo: 75 Puntos

**REMITIR HOJA DE VIDA ACTUALIZADA A MAS TARDAR EL DÍA LUNES 2 DE ENERO DE 2017 A LA SIGUIENTE DIRECCIÓN: [brramirez@cpat.gob.hn](mailto:brramirez@cpat.gob.hn)**