

# PLAN DE FORTALECIMIENTO

SUPERINTENDENCIA  
DE ADMINISTRACIÓN  
TRIBUTARIA -SAT-

FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD DE LA  
SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN  
TRIBUTARIA, PARA PROMOVER EL  
CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO Y VINCULARLO  
A LOS LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA FISCAL

**Mario R. Alvarez Galán**

**Abril /2025**

# VISIÓN

Ser en el 2025 una Administración Tributaria y Aduanera **eficiente**, que propicie la **confianza** del contribuyente, **respetando sus derechos**, que genere altos niveles de **cumplimiento voluntario**, una **recaudación sostenida** que permita el **aumento de la carga tributaria** en el marco de la Ley; basada en una **gestión integral de riesgo, innovación tecnológica, ética y transparencia**, que promueva el **desarrollo profesional** de su recurso humano y así **contribuir al desarrollo del país** que todos queremos.

# POLITICA FISCAL

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

*“Asegurar que el gobierno disponga de los recursos suficientes para financiar los programas asociados al cumplimiento de las Metas Estratégicas establecidas en la Política General de Gobierno y el Plan Nacional de Desarrollo, garantizando al mismo tiempo una gestión disciplinada y transparente de dichos recursos; generando confianza en los inversionistas mediante el apoyo a la estabilidad macroeconómica y la sostenibilidad fiscal en el mediano y largo plazo.”*

# DIAGNÓSTICO

## DESAFÍOS

- a. Alta informalidad económica y fragmentación sectorial
- b. Obsolescencia tecnológica y brecha digital
- c. Cumplimiento tributario voluntario

# DIAGNÓSTICO

## a. Alta informalidad económica y fragmentación sectorial

- El sector informal emplea a 4.7 millones de personas (ENCOVI, 2023), concentradas en comercio ambulante, agricultura de subsistencia y servicios no registrados.
- La competencia desleal entre empresas formales e informales genera anualmente pérdidas millonarias para el fisco, según la Cámara de Industria de Guatemala (2023).

# DIAGNÓSTICO

## **b. Obsolescencia tecnológica y brecha digital:**

- El sistema de declaración en línea de la SAT presenta mensualmente fallos técnicos.
- Solo el 18% de los municipios tienen cobertura total de internet, lo que excluye a 2.3 millones de contribuyentes rurales de servicios digitales.

# DIAGNÓSTICO

## c. Cumplimiento tributario voluntario

- Disciplina fiscal. Se entiende por disciplina fiscal la capacidad que tienen los contribuyentes para cumplir sus obligaciones en forma recurrente y correcta, inducidos por la percepción de riesgo.

# CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO

## 1. Modernización Tecnológica y Digitalización

- “Plataforma SAT 4.0: Desarrollo de un ecosistema digital unificado que integre:
  - **Declaración inteligente:** Pre-llenado automático de formularios usando datos de bancos, municipalidades y compras públicas.



# CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO

- **Facturación blockchain:** Alianza con empresas tecnológicas para implementar un sistema inmutable de facturas, reduciendo la evasión de IVA en un 30% en tres años.



# CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO

- **SAT Móvil Rural:** Versión offline de la app con sincronización vía SMS, diseñada para áreas sin internet, en colaboración con compañías telefónicas.

# CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO

## 2 Centro de Analítica Avanzada:

- **Contratación de especialistas** en ciencia de datos y compra de software para cruzar bases de datos estatales, que permita detectar patrones de evasión.
- **Uso de machine learning** para predecir riesgos: Modelos que analicen redes sociales, transacciones en efectivo y viajes al exterior de contribuyentes de alto patrimonio.

# CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO

## 3 Educación Tributaria y Cultura de Cumplimiento

### . Plan Nacional de Educación Fiscal:

- **Educación básica en nivel medio:** Inclusión de tres módulos anuales en escuelas públicas, con simuladores de pago de impuestos, de presupuesto, y visitas a obras financiadas por impuestos.
- **Educación superior:** Becas para estudiantes de derecho y economía que realicen tesis sobre políticas tributarias, en alianza con Universidades del país.

# CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO

## Campañas segmentadas:

- **Para PYMES:** Serie web "Formalízate y Crece", con casos de éxito de empresas que aumentaron ventas tras registrarse en la SAT.
- **Para jóvenes:** Alianza con plataformas como TikTok e Instagram para crear retos virales (ejemplo: #ImpuestosParaMiFuturo) que expliquen cómo los tributos financian becas o parques.

# CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO

- **Programa de Transparencia Activa:**

- Publicación semestral de informes por departamento, mostrando en mapas interactivos cómo se invierten los impuestos (ejemplo: "En Santa Rosa, tus Q100.00 mensuales contribuyeron al pago de 2,000 vacunas en 2025").

# ACCIONES PARA REDUCIR DE LA EVASIÓN FISCAL Y ADUANERA

## . **Medidas de Fiscalización y Control**

Fortalecer los mecanismos de fiscalización mediante auditorías más efectivas y procesos automatizados que permitan detectar irregularidades en tiempo real.

La implementación de herramientas digitales avanzadas y el cruce de información con otras entidades gubernamentales, pueden mejorar significativamente la capacidad de control.

# ACCIONES PARA REDUCIR DE LA EVASIÓN FISCAL Y ADUANERA

El uso de bases de datos integradas y el análisis de patrones de comportamiento fiscal son fundamentales para identificar contribuyentes que evaden el pago de impuestos.

En el campo de comercio exterior, dentro de la modernidad mundial se deben seguir desarrollando las prácticas de la [aduanas inteligentes](#), no como tendencia, si no como una práctica de facilitación del comercio: celeridad, agilidad y certeza de valoración y trámite aduanero.



# ACCIONES PARA REDUCIR DE LA EVASIÓN FISCAL Y ADUANERA

Intercambio de experiencias entre los países con los que Guatemala tiene puntos fronterizos, la eliminación o toma de control por parte el estado de los puntos ciegos fronterizos deben declararse de interés nacional.

# ACCIONES PARA REDUCIR DE LA EVASIÓN FISCAL Y ADUANERA

## Coordinación con Entidades Nacionales e Internacionales

La evasión fiscal y aduanera no solo afecta a Guatemala, sino que es un problema global. La cooperación con organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) puede proporcionar herramientas y mejores prácticas para fortalecer la administración tributaria.

# ACCIONES PARA REDUCIR DE LA EVASIÓN FISCAL Y ADUANERA

A nivel nacional, la SAT debe trabajar en conjunto con el Ministerio de Finanzas, la Contraloría General de Cuentas y el sector privado para coordinar esfuerzos en la lucha contra la evasión fiscal.

El intercambio de información con entidades extranjeras es clave para combatir la evasión fiscal internacional. El acceso a datos sobre movimientos financieros de contribuyentes en el extranjero permitirá detectar inconsistencias y mejorar la recaudación de impuestos.

# CAMBIOS ORGANIZACIONALES

## Creación del Centro de Analítica Avanzada

Dado el auge y desarrollo de inteligencia artificial, la propuesta es la creación del Centro de Analítica Avanzada, que dependerá de la Gerencia de Informática, con las funciones siguientes:

- Analizar grandes volúmenes de datos para detectar patrones de evasión fiscal y aduanera
- Automatizar tareas rutinarias, como la verificación de declaraciones fiscales y aduaneras

# CAMBIOS ORGANIZACIONALES

- Desarrollar software para cálculo de impuestos (declaraciones sombra)
- Desarrollar aplicaciones para realizar aclaraciones y devoluciones
- Dar seguimiento y analizar las transacciones y las facturas electrónicas

# CAMBIOS ORGANIZACIONALES

- Generar modelos para predecir la recaudación fiscal y aduanera
- Desarrollar modelos para la detección de fraudes y evasión fiscal
- Generar modelos para optimizar la recaudación de ingresos y reducir el gasto tributario.
- Desarrollar modelos para personalizar los servicios para los contribuyentes

# CAMBIOS ORGANIZACIONALES

**La IA**, a través de algoritmos de aprendizaje automático y análisis predictivo, puede procesar estos datos de manera eficiente, identificando patrones y señales de riesgo de evasión fiscal o fraude.

Esto permite a las autoridades enfocar sus esfuerzos en casos sospechosos y optimizar los recursos.

**Auditorías inteligentes:** IA pueden analizar grandes cantidades de información financiera y contable de contribuyentes, detectando inconsistencias, transacciones inusuales o indicios de prácticas evasivas.

# CAMBIOS ORGANIZACIONALES

**Asistentes virtuales y chatbots:** IA para brindar soporte a los contribuyentes en sus consultas e inquietudes, sin perder la personalización o la humanización, facilitar el apoyo adecuado para que los contribuyentes cumplan con sus obligaciones tributarias.

**Automatización de procesos:** automatizar tareas repetitivas y tediosas, como el procesamiento de declaraciones de impuestos, la verificación de datos y la generación de documentos.



# CAMBIOS ORGANIZACIONALES

## **Creación de la Supervisión General de Aduanas -SGA-**

Por el lado del comercio exterior, se propone la creación de la Supervisión General de Aduanas -SGA-, con su respectiva escuela de capacitación de supervisores de aduanas, quienes su formación y funciones deben ser similares a los de la Oficina de Aduanas y Protección Fronteriza -CBP- de los Estados Unidos de Norteamérica.

# MECANISMOS DE COORDINACIÓN CON EL MINFIN

## Integración del Directorio de la SAT

Los mecanismos de coordinación para lograr los objetivos institucionales, debe ser a través del Ministro de Finanzas Públicas, el Ministro, como presidente del Directorio de la Superintendencia de Administración Tributaria y ente rector de la Política Fiscal, o bien, mediante convenios interinstitucionales.

# CONCLUSIONES

1. Para el 2026, el 70% de los gobiernos estarán usando IA, para una mejor forma de toma de decisiones, y desde la perspectiva de liderazgo, ya no es una cuestión si voy a utilizar IA o no, si no, como la voy a utilizar; velando por la seguridad y confidencialidad de los datos
2. El aumento de la percepción de riesgos, causa en el contribuyente una disciplina fiscal con efecto en el cumplimiento voluntario inducido.

# CONCLUSIONES

3. Es posible el fortalecer la administración tributaria para aumentar la recaudación de ingresos tributarios, y lograr: (i) aumentar la efectividad del gobierno para recaudar impuestos, a través de la mejora en la gobernanza de la administración tributaria; (ii) aumentar la eficiencia de la administración tributaria, mediante la mejora de los procesos operacionales; (iii) reducir el costo de cumplimiento de los contribuyentes, a través de la modernización de la infraestructura tecnológica; (iv) Aumento de la percepción de riesgo.

# CONCLUSIONES

4. El cumplimiento tributario voluntario es un proceso multifacético que requiere décadas de coherencia política y participación ciudadana. Para Guatemala, el camino implica no solo modernizar sistemas, sino reconstruir la confianza mediante acciones tangibles: mostrar que los impuestos se traducen en carreteras pavimentadas, escuelas equipadas y hospitales eficientes.

# CONCLUSIONES

5. La digitalización, la educación y la justicia fiscal deben ser pilares complementarios, respaldados por un pacto social que priorice el interés colectivo. Con una estrategia clara y voluntad política, Guatemala podría incrementar su recaudación en al menos 5 puntos del PIB en una década, siguiendo el ejemplo de países que convirtieron la responsabilidad fiscal en un valor nacional.