

INDICE DE CONTENIDO

INFORME AL CONGRESO DE LA REPUBLICA 1999

TITULO	No. PAGINA
PRESENTACION	
I. LA RECAUDACION EN 1999	1
1. EL ENTORNO ECONOMICO DEL PAIS	1
2. LA RECAUDACION TRIBUTARIA	1
2.1. RECAUDACION TOTAL	1
2.2. LA RECAUDACION DE IMPUESTOS INTERNOS	2
2.3. LA RECAUDACION DE IMPUESTOS AL COMERCIO EXTERIOR	2
2.4. COMPOSICION DE LA RECAUDACION	3
2.5. LA RECAUDACION POR COORDINACION REGIONAL	5
3. IMPACTO DE LA SAT EN LA RECAUDACION	6
II. EL PROCESO DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACION DE LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA	8
1. EL CONCEPTO DE GESTION INTEGRAL DE CALIDAD	8
1.1. UNA NUEVA TECNICA DE RECAUDO	8
1.2. LA SEGMENTACION DE LOS CONTRIBUYENTES: EL SEGUIMIENTO A LOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES	9
1.2.1. LA FISCALIZACION A LOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES	9
1.3. LOS AVANCES EN LA SIMPLIFICACION TRIBUTARIA	10
1.4. INFORMACION DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONTRIBUYENTES	11
1.5. EL ESQUEMA DE FISCALIZACION	12
2. LA PLATAFORMA TECNOLOGICA AL SERVICIO DEL CONTRIBUYENTE	14
2.1. SIMPLIFICACION DE LA PRESENTACION DE DECLARACIONES DEL CONTRIBUYENTE	14
2.2. INFRAESTRUCTURA MODERNA EN LA PRESTACION DEL SERVICIO	14
2.3. MEJORA EN LOS PROCESOS DE GESTION	15
III. MODERNIZACION DEL SISTEMA ADUANERO	16
1. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE ADUANAS	16
1.1. AREA ADMINISTRATIVA	16
1.2. AREA NORMATIVA	16
1.3. AREA DE INFORMATICA	17
2. LA PROFESIONALIZACION DE LOS COLABORADORES DE ADUANAS	17
3. MEJORAS EN LA PRODUCTIVIDAD DEL SISTEMA DE ADUANAS	18
IV. LA ADMINISTRACION DE RECURSOS	20
1. LA SELECCION Y CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO	20

2. EL PRESUPUESTO DE LA SAT Y LAS INVERSIONES PARA MEJORAR EL SERVICIO	21
2.1. MEJORAS EN LA ADMINISTRACION	21
3. LA ADMINISTRACION DE UN ESQUEMA DE CALIDAD Y EL DISEÑO INSTITUCIONAL DE LA SAT.	22

INDICE DE CUADROS

No. CUADRO	TITULO	No. PAGINA
1	COMPARACION DE RECAUDACION TRIBUTARIA DE 1999 Y 1998, Y METAS DE RECAUDACION 1999	5
2	GUATEMALA: INGRESOS TRIBUTARIOS POR COORDINACION REGIONAL	6
3	RESULTADOS Y ACTIVIDADES DEL PROGRAMA DE FISCALIZACION A CONTRIBUYENTES ESPECIALES EN 1999	10
4	ACTIVIDADES DE GESTION, 1999	11
5	ACTIVIDADES REALIZADAS POR LA INTENDENCIA DE FISCALIZACION, 1999	13
6	INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD DEL SISTEMA ADUANERO	19

INDICE DE GRAFICOS

No. GRAFICO	TITULO	No. PAGINA
1	RECAUDACION PROGRAMADA Y REALIZADA DE 1999, COMPARACION CON LA RECAUDACION DE 1998	1
2	RECAUDACION PROGRAMADA Y REALIZADA DE IMPUESTOS INTERNOS EN 1999 COMPARACION CON LA RECAUDACION DE 1998	2
3	RECAUDACION PROGRAMADA Y REALIZADA DE IMPUESTOS AL COMERCIO EXTERIOR EN 1999, COMPARACION CON LA RECAUDACION DE 1998	3
4	COMPOSICION DE LA RECAUDACION ACUMULADA EN 1999	4
5	IMPACTO DE LA SAT EN LA RECAUDACION	7
6	VISITAS FISCALES A CONTRIBUYENTES, CLASIFICADAS POR REGION, 1999	12

INDICE DE ANEXOS

- **ANEXO 1.** ACTIVIDADES REALIZADAS POR LA INTENDENCIA DE FISCALIZACIÓN
- **ANEXO 2.** MULTAS Y AJUSTES ESTABLECIDOS EN ACTIVIDADES DE FISCALIZACION
- **ANEXO 3.** VISITAS REALIZADAS A CONTRIBUYENTES, CLASIFICADAS POR REGIÓN
- **ANEXO 4.** TIPO DE INFRACCIONES DETECTADAS EN LAS VISITAS DE FISCALIZACIÓN,
PRESENCIA Y ORIENTACIÓN FISCAL
- **ANEXO 5a.** ACTIVIDADES DE GESTIÓN DE LA SAT POR COORDINATURA
- **ANEXO 5b.** ACTIVIDADES DE GESTIÓN DE LA SAT POR COORDINATURA
-

PRESENTACION

La Superintendencia de Administración Tributaria fue creada por medio del Decreto 1-98 del Congreso de la República de Guatemala, "Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria", el 12 de Enero de 1998, como una entidad estatal descentralizada, con competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional, encargada de ejercer con exclusividad las funciones de Administración Tributaria. Para realizar estas funciones, la SAT cuenta con autonomía funcional, económica, financiera, técnica y administrativa, así como personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios.

En el inciso o) del Artículo 23 del Decreto referido anteriormente, se establece que el Superintendente deberá remitir al Congreso de la República y al Organismo Ejecutivo, la Memoria de Labores de la SAT, durante el primer trimestre de cada año.

Con ese propósito, la Memoria de Labores de la SAT 1999 resume los principales resultados y logros de las actividades desarrolladas por la Superintendencia en su primer año de gestión, en el cual se realizaron las actividades de diseño, desarrollo, implementación y puesta en operación de los mecanismos de seguimiento y control de la recaudación, la simplificación de los procedimientos tributarios, la reestructuración del sistema aduanero, la elaboración de programas especializados de fiscalización y el inicio de la construcción de una gestión basada en la cultura de calidad total.

La Memoria de Labores consta de cuatro partes. La primera describe el comportamiento de la recaudación tributaria durante 1999, y la compara con los resultados de 1998 y las metas de recaudación de 1999. En la segunda parte, se presenta los principales resultados del programa de fortalecimiento y modernización de la Administración Tributaria durante 1999, enfatizándose la simplificación de los procedimientos y el establecimiento de una plataforma tecnológica de apoyo, al servicio del contribuyente.

La tercera parte describe los resultados del programa de modernización del sistema aduanero del país y los compara con los indicadores de la gestión aduanera de 1998. Finalmente, se hace referencia a la gestión de la SAT en relación con la administración de sus recursos humanos, financieros y gerenciales.

I. LA RECAUDACION EN 1999

1. EL ENTORNO ECONOMICO DEL PAIS

Durante 1999 la economía guatemalteca experimentó una situación económica compleja, caracterizada por una desaceleración en el ritmo de su crecimiento productivo, causada entre otros factores, por las secuelas de la depresión tropical Mitch; algunos factores de carácter exógeno como la recesión económica y financiera de algunos de los socios comerciales de Guatemala y por los efectos secundarios de las crisis financieras de Asia, Rusia y Brasil.

La desaceleración que sufrió el país se manifestó en una reducción del crecimiento del PIB del 5.1% en 1998 al 3.5% en 1999; la contracción de las importaciones en 2.1%; la depreciación del tipo de cambio promedio nominal en 14.5%; la restricción en los volúmenes de crédito del Sector Bancario nacional al aparato productivo del país, y la ampliación del déficit fiscal que creó expectativas adversas de los inversionistas ante el incremento en la tasa de interés, lo cual redujo la inversión y restringió la actividad productiva.

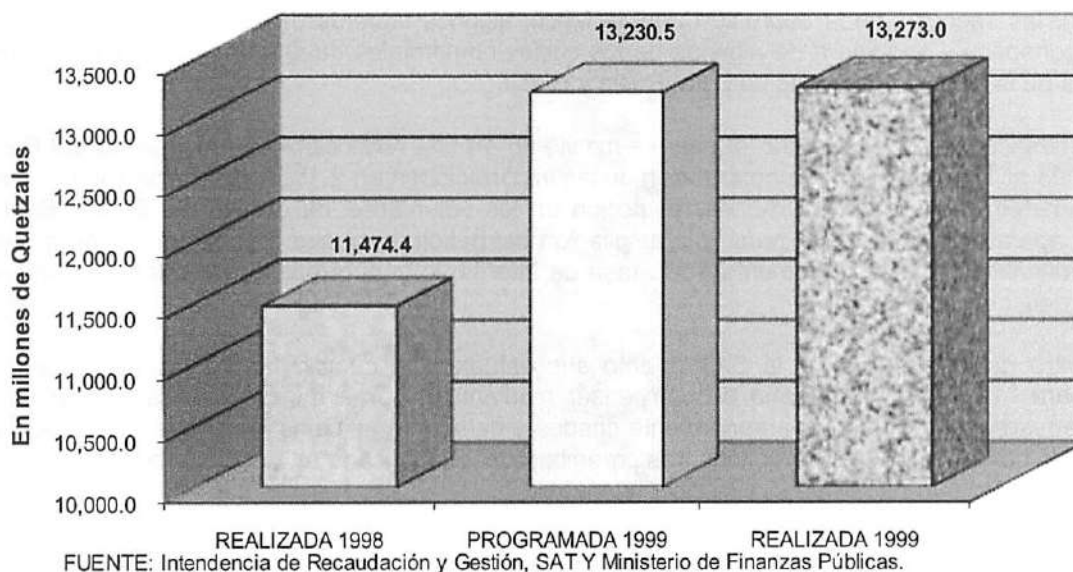
Dentro de este contexto, la SAT orientó sus esfuerzos a cumplir las metas de recaudación previstas para 1999, con el desafío de compensar mediante mejoras administrativas, la disminución tributaria derivada de los factores anteriormente citados y del monto adicional de impuestos a recaudar, derivado de la contratación de las verificadoras preembarque, cuantificado en Q. 190.0 millones.

2. LA RECAUDACION TRIBUTARIA

2.1 RECAUDACION TOTAL

Durante 1999, la SAT recaudó un total de Q. 13,273.0 millones, que representa un incremento del 15.7% respecto a 1998 y del 0.3% respecto a la meta establecida para el período (Gráfico 1).

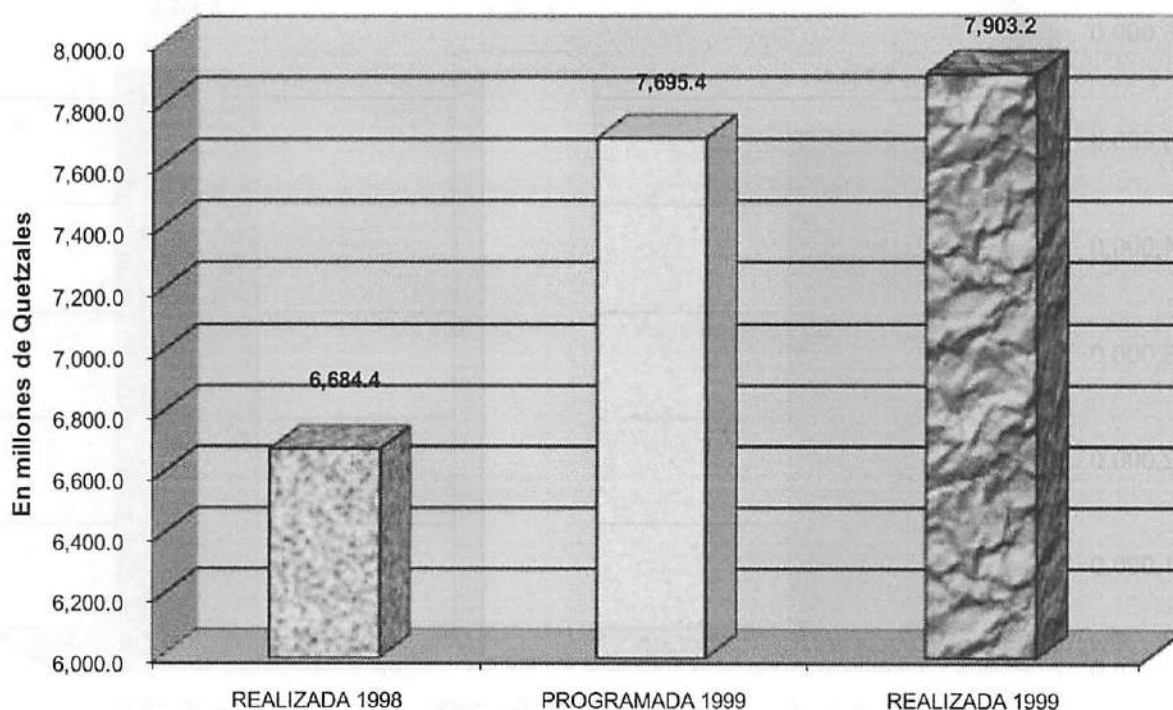
Gráfico 1
RECAUDACION PROGRAMADA Y REALIZADA DE 1999,
COMPARACION CON LA RECAUDACION DE 1998



2.2 LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS INTERNOS

La recaudación de impuestos internos de 1999 ascendió a Q. 7,903.2 millones, que representa un incremento del 18.2% respecto a 1998 y del 2.7% respecto a la meta establecida para el período (Gráfico 2).

Gráfico 2
RECAUDACION PROGRAMA Y REALIZADA DE IMPUESTOS INTERNOS EN 1999,
COMPARACION CON LA RECAUDACION DE 1998.

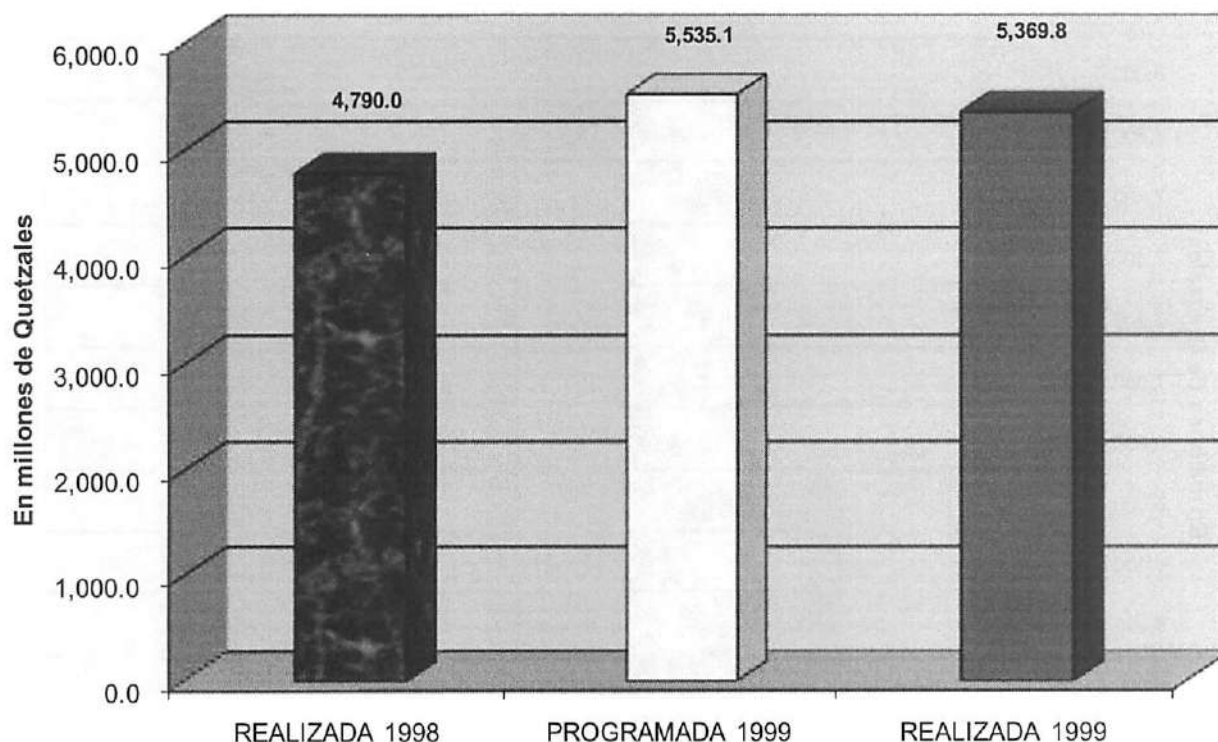


FUENTE: Intendencia de Recaudación y Gestión, SAT y Ministerio de Finanzas Públicas.

2.3 LA RECAUDACION DE IMPUESTOS AL COMERCIO EXTERIOR

La recaudación de impuestos al comercio exterior sobrepasó en 12.1% lo percibido en 1998 y alcanzó el 97.0% de la meta establecida para 1999, reflejando la desaceleración económica, la reducción de las importaciones y que las verificadoras no iniciaron sus operaciones en el presente año. (Gráfico 3).

Gráfico 3
RECAUDACION PROGRAMA Y REALIZADA DE IMPUESTOS AL COMERCIO EXTERIOR EN 1999,
COMPARACION CON LA RECAUDACION DE 1998.



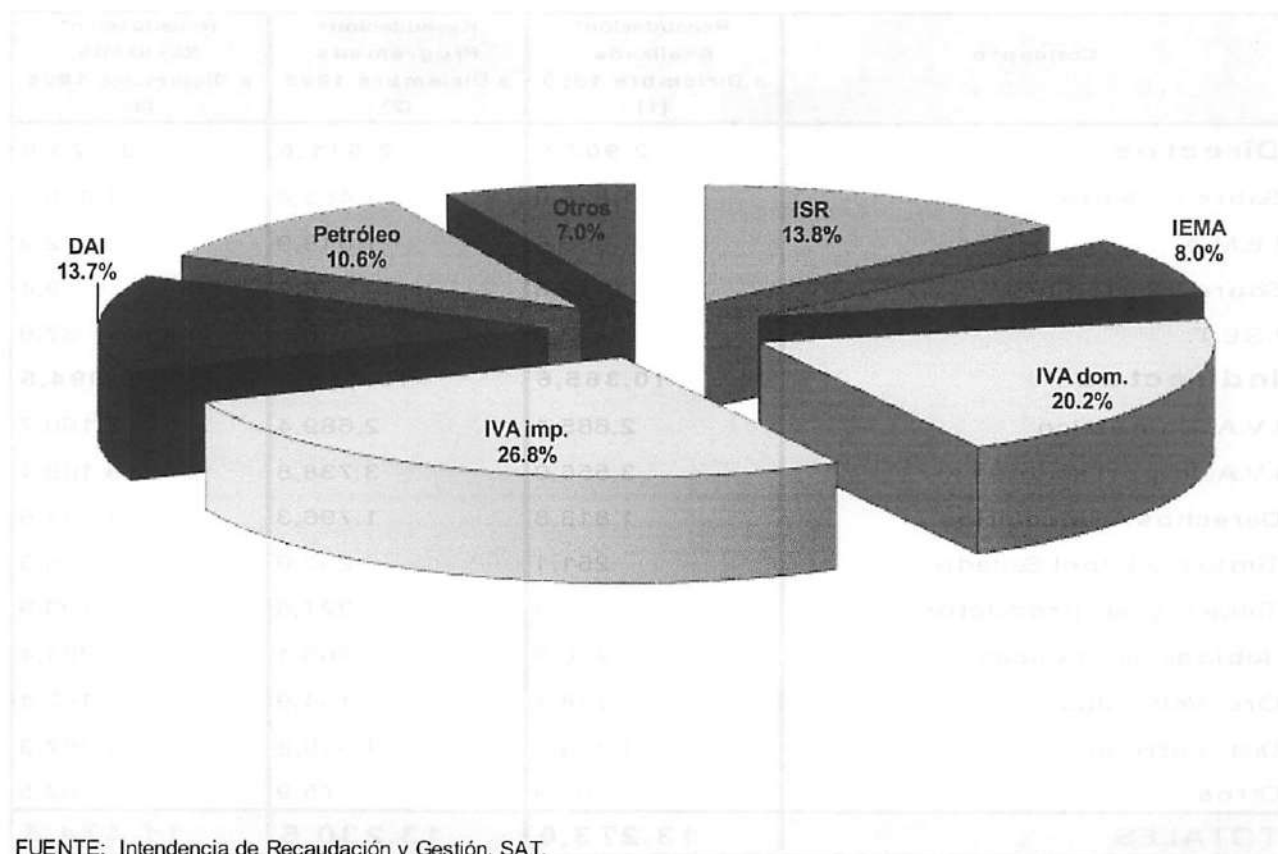
FUENTE: Intendencia de Recaudación y Gestión, SAT, y Ministerio de Finanzas Públicas

Es conveniente mencionar que en el cálculo de las metas de recaudación para 1999, se incluyó Q. 190.0 millones como producto de la contratación de empresas verificadoras de pre-embarque. Al excluir dicha cantidad, debido a que las verificadoras no iniciaron sus operaciones, las metas de 1999 debieron ascender a Q. 5,345.1 millones, por lo que realmente las metas fueron superadas en Q. 24.7 millones.

2.4 COMPOSICION DE LA RECAUDACION

De la recaudación total, Q.2,907.5 millones (21.9%) fueron por concepto de impuestos directos y Q. 10,365.6 millones (78.1%) por impuestos indirectos. Los impuestos de mayor recaudación fueron: el Impuesto al Valor Agregado con Q.6,241.1 millones (47.0%), de los cuales, Q. 2,685.1 millones correspondieron al IVA doméstico y Q. 3,556.0 millones al IVA importaciones; el Impuesto sobre la Renta con Q. 1,825.9 millones (13.8%); los Derechos Arancelarios con Q. 1,813.8 millones (13.7%); el Impuesto de Distribución de Petróleo y sus derivados con Q.1,403.3 millones (10.6%) y el Impuesto a las Empresas Mercantiles y Agropecuarias con Q. 1,065.6 millones (8.0%). El resto correspondió a otros impuestos menores (Gráfico 4).

Gráfico 4
Composición de la recaudación acumulada en 1999



FUENTE: Intendencia de Recaudación y Gestión, SAT.

Al comparar la recaudación realizada con las metas establecidas, se observó que los impuestos Sobre la Renta; de Empresas Mercantiles y Agropecuarias y los Derechos Arancelarios a la Importación, registran valores por encima de lo programado. El Impuesto Sobre la Renta sobrepasó la meta en un 23.1% y el Impuesto Sobre Empresas Mercantiles y Agropecuarias en 4.6%. La recaudación de los impuestos específicos (Tabaco y sus productos; Bebidas Alcohólicas; Circulación de Vehículos, y Distribución del Petróleo), estuvo por debajo de los valores esperados, situación que se explica por la desaceleración en la actividad económica.

Prácticamente la totalidad de los impuestos sobrepasó la recaudación de 1998. Los casos más significativos fueron el Impuesto al Valor Agregado doméstico, que creció un 22.6% y el Impuesto al Valor Agregado Importaciones que aumentó un 14.4% con respecto a 1998.

Cuadro 1
Comparación de la recaudación tributaria de 1999 y 1998,
Y metas de Recaudación 1999
Cifras en millones de Quetzales

Concepto	Recaudación* Realizada a Diciembre 1999 (1)	Recaudación+ Programada a Diciembre 1999 (2)	Recaudación* Realizada a Diciembre 1998 (3)
Directos	2.907,5	2.511,6	2.379,9
Sobre la Renta ¹	1.825,9	1.483,8	1.610,3
I.E.M.A.	1.065,6	1.018,9	722,3
Sobre Inmuebles	12,3	8,9	9,4
I.S.E.T.	3,7	0,0	37,9
Indirectos	10.365,6	10.719,0	9.094,5
I.V.A. Doméstico	2.685,1	2.689,4	2.190,7
I.V.A. Importaciones	3.556,0	3.738,8	3.108,4
Derechos Arancelarios	1.813,8	1.796,3	1.681,6
Timbre y Papel Sellado	251,1	252,0	226,3
Tabaco y sus productos	175,3	227,8	193,9
Bebidas Alcohólicas	250,9	265,1	221,4
Circ. Vehículos	148,1	154,9	142,4
Dist. Petróleo	1.403,3	1.518,8	1.267,3
Otros	81,9	75,9	62,5
TOTALES	13.273,0	13.230,6	11.474,4

FUENTE: * Dirección de Análisis Fiscal del Ministerio de Finanzas Públicas
+ Estimación de metas de ingresos tributarios del Ministerio de Finanzas Públicas
° Intendencia de Recaudación y Gestión, SAT, datos preliminares
¹ Incluye la recaudación del Impuesto sobre Productos Financieros.

2.5 LA RECAUDACIÓN POR COORDINACIÓN REGIONAL

Históricamente, alrededor del 96% de la recaudación se ha concentrado en la región metropolitana, debido principalmente a que los impuestos se pagaban en las oficinas centrales de la Dirección General de Rentas Internas y de la Dirección General de Aduanas. Con la modernización del sistema de recaudo y la revisión del sistema operativo y la estructura orgánica de la SAT, los procesos operativos de recaudación y gestión, fiscalización y de aduanas, se descentralizaron en las Coordinaciones Regionales: Central, Occidente, Nororiente y Sur, con lo cual se empieza a observar la liquidación de los ingresos tributarios en agencias bancarias cercanas a los contribuyentes y en las aduanas de ingreso de las mercaderías del país.

Como resultado de la descentralización, la región Central recibió el 73.7% de los impuestos, dejando el 9.1% a la Coordinación Nororiente que reúne a algunas de las aduanas de mayor tránsito de mercancías en el país; el 11.9% a la Coordinación Sur que comprende la Aduana de Puerto Quetzal y

algunos de los departamentos de mayor importancia económica en el país, y el 5.3% a la Región de Occidente. (Cuadro 2)

Cuadro 2

GUATEMALA: INGRESOS TRIBUTARIOS POR COORDINACION REGIONAL

PERIODO: 1995 - 1999

(Cifras en millones de Quetzales)

ANO	NORORIENTE		OCCIDENTE		SUR		CENTRO		TOTAL	
1995	65,7	1,0%	95,4	1,4%	94,5	1,4%	6.502,6	96,2%	6.758,3	100,0%
1996	73,0	0,9%	119,3	1,4%	97,4	1,2%	8.117,6	96,6%	8.407,3	100,0%
1997	114,8	1,2%	129,5	1,3%	124,0	1,2%	9.583,9	96,3%	9.952,2	100,0%
1998	105,2	0,9%	122,6	1,1%	117,4	1,0%	11.129,2	97,0%	11.474,4	100,0%
1999	1.204,6	9,1%	705,4	5,3%	1.575,0	11,9%	9.788,0	73,7%	13.273,0	100,0%

FUENTE: PERIODO 1995-1998, MINISTERIO DE FINANZAS PUBLICAS

PERIODO 1999, GERENCIA DE INFORMATICA, SAT

3. IMPACTO DE LA SAT EN LA RECAUDACION

El presupuesto de Ingresos y Egresos del Estado elaborado inicialmente, estimó para 1999 un crecimiento económico del 5.2%, un incremento de las importaciones del 15% y una depreciación del tipo de cambio nominal del 3%. A principios de 1999, las metas tributarias fueron revisadas por el Ministerio de Finanzas Públicas y se ajustaron a los supuestos de un crecimiento en la actividad económica del 3.9%, un incremento en el valor de las importaciones del 12.5%, una depreciación el tipo de cambio nominal del 3% y la contratación de las empresas de verificación de pre-embarque de mercancías que generarían Q. 190.0 millones. A estas condiciones macroeconómicas y de control, se le agregó el "Efecto SAT", que se estimó en 0.4% del PIB, equivalente a Q. 537.3 millones, el cual sería resultado de la mejora en los mecanismos de supervisión y liquidación de los impuestos, principalmente en el Impuesto Sobre la Renta (ISR), de Empresas Mercantiles y Agropecuarias (IEMA), al Valor Agregado (IVA) doméstico, y en los impuestos específicos.

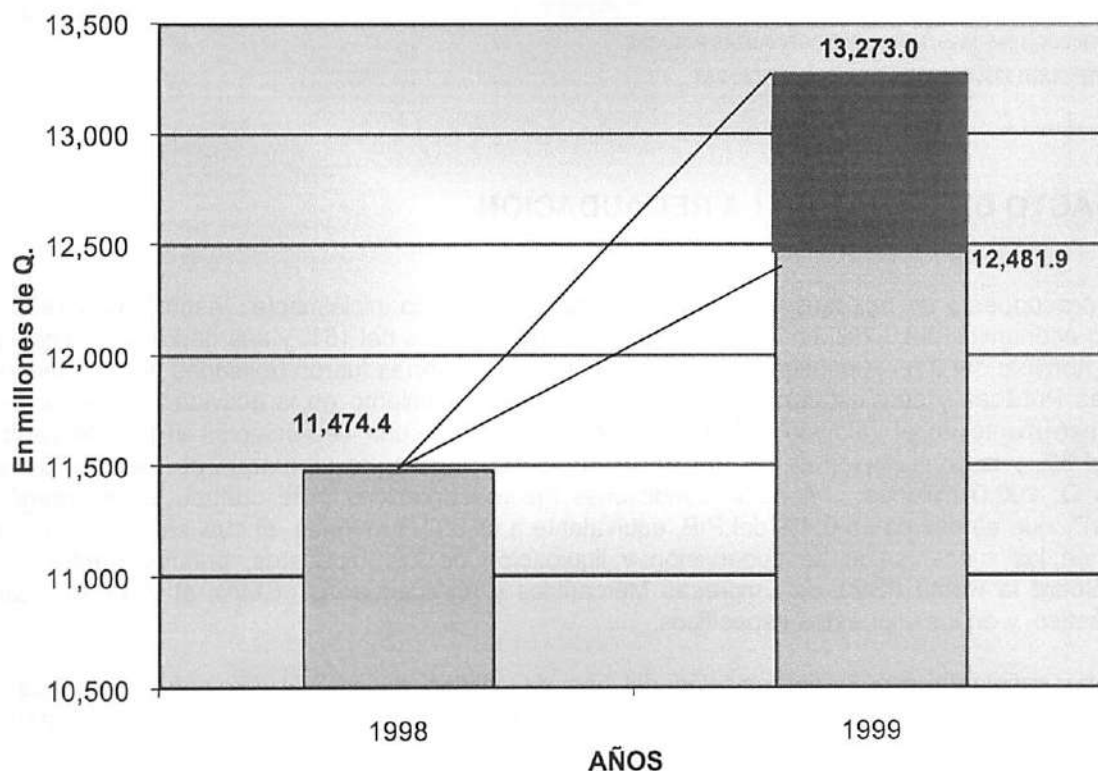
Debe señalarse que la depreciación del tipo de cambio excedió el 3% previsto, lo que se consideró preliminarmente como una situación positiva para la recaudación de los impuestos al comercio exterior, sin embargo, el incremento del valor del dólar ocasionó un aumento del valor interno de los artículos importados lo que redujo su consumo, y no permitió una mayor recaudación por este efecto.

Por otro lado, durante 1999, el Gobierno de la República con el propósito de colaborar con el aumento de la base gravable, emitió los Acuerdos Gubernativos números 214-99 y 680-99 de fechas 23 de marzo y 27 de agosto respectivamente, por medio de los cuales se rebajaron las multas, intereses y recargos a los contribuyentes morosos, en el caso de presentarse voluntariamente a solventar sus obligaciones. Derivado del Acuerdo Gubernativo 214-99, se atendieron 71,618 solicitudes de exoneración de multas, intereses y recargos, con lo cual el ingreso por concepto de impuestos fue de Q. 241 millones y por multas de Q. 9 millones. De los contribuyentes que se acogieron al Acuerdo Gubernativo 680-99 se atendieron 177,451 solicitudes e ingresaron por concepto de impuestos Q41 millones y por multas Q1.5 millones. Como resultado de ambos acuerdos de exoneración se recaudó Q.292.5 millones, no previstos originalmente en las metas de recaudación.

De acuerdo al procedimiento seguido por el Ministerio de Finanzas Públicas para la estimación de las metas y después de ajustar los cálculos a los valores observados de las variables macroeconómicas y los montos recaudados por las amnistías aprobadas, se estableció que si la SAT no hubiera estado en funciones, la recaudación para 1999 debió ser de Q.12,481.9 millones.

Al comparar esta cantidad con la recaudación realizada, se observa que ésta fue Q. 791.1 millones superior a la programada. Esta cantidad corresponde al "Efecto SAT" en 1999 y es equivalente al 0.6% del PIB nominal estimado, que es superior al promedio observado en otros países que han realizado un proceso de reestructuración administrativa similar a la SAT. (Cuadro 3)

Gráfico 5
IMPACTO DE LA SAT EN LA RECAUDACION



FUENTE: Intendencia de Recaudación y Gestión, SAT., y MINFIN

II. EL PROCESO DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

1. EL CONCEPTO DE GESTIÓN INTEGRAL DE CALIDAD

El Plan Estratégico de la Superintendencia de Administración Tributaria, establece como objetivos principales, el incremento en la recaudación de impuestos del país y el fortalecimiento de la cultura tributaria, descansando las actividades en un entorno de calidad dirigido a satisfacer los requerimientos de los principales clientes de la SAT.

En el proceso de establecer un sistema de gestión integral de calidad, se identificaron como principales clientes de la SAT al Gobierno de la República, que requiere un incremento en la recaudación, por medio de un aumento en la base gravable; y a los contribuyentes, que requieren la simplificación en los procedimientos administrativos, transparencia en la recepción de sus impuestos y aplicación de la ley sin privilegios.

Por ello, las actividades de la SAT durante 1999, se dirigieron al diseño e implantación de las medidas tendientes a lograr una gestión que satisfaga los requerimientos de los clientes, por lo que los esfuerzos fueron dirigidos al incremento en la recaudación, por medio del aumento de la base gravable del país, la simplificación en la Administración Tributaria, transparencia en el manejo de los impuestos y la aplicación de sanciones drásticas e inmediatas a aquellos contribuyentes que no cumplan con sus obligaciones tributarias.

1.1 UNA NUEVA TÉCNICA DE RECAUDO

Para garantizar la transparencia en el manejo de los impuestos, la SAT determinó que el 100% de la recaudación de los impuestos se realizara a través del sistema bancario nacional. Para el efecto, se firmaron 23 contratos con entidades bancarias que ofrecen al público la posibilidad de pagar sus impuestos en 859 agencias, distribuidas en todo el país.

El contrato suscrito con los bancos del sistema, estipula un período máximo de cinco días hábiles para acreditar los fondos recibidos por concepto de recaudación de impuestos, a la cuenta de la Tesorería Nacional en el Banco de Guatemala. Este procedimiento permitió una reducción en el tiempo de traslado de los ingresos al fondo común, de 15 a 5 días hábiles en promedio.

Adicionalmente, este sistema permite la actualización de los registros de pago de los contribuyentes al quinto día hábil de recibidos por los bancos, debido a que la grabación de los formularios la realiza el sistema bancario y a que el traslado de la información se realiza en un 100% por vía magnética, directamente al servidor central de la SAT.

Complementariamente, el costo del servicio de recaudación se redujo en casi el 72%, pasando de Q. 3.37 por cada mil quetzales recaudados, durante la gestión de la antigua Dirección General de Rentas Internas, a Q.0.85 por cada mil quetzales recaudados.

El contrato con los bancos, contempla además un régimen sancionador por el incumplimiento de las obligaciones siguientes:

- a. No depositar los fondos de la recaudación en el plazo estipulado en el contrato.
- b. Presentar planillas con errores de captura de datos.
- c. Alterar deliberadamente la fecha del día de recaudación con el propósito de trasladar los fondos en otras fechas.

- d. Demorar el envío de documentación de soporte, salvo causas de fuerza mayor.
- e. Demorar la presentación de documentos después de los cinco días de reclamo.

Para optimizar el control de la recaudación, se practican conciliaciones regulares de los valores recaudados, entre las cantidades depositadas en el fondo común y los reportes de recaudación enviados por los bancos del sistema. Con este propósito se implementaron cuentas corrientes para los 23 bancos que operan en el sistema, dándoles seguimiento y control en el cumplimiento de sus obligaciones.

1.2 LA SEGMENTACION DE LOS CONTRIBUYENTES: EL SEGUIMIENTO A LOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES

En cumplimiento de lo establecido en el Artículo 6º. Del Decreto 1-98 del Congreso de la República "Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria", se creó el Departamento de Contribuyentes Especiales, destinado al seguimiento y control de los contribuyentes calificados como especiales, en función de sus ingresos brutos anuales y del monto de sus activos.

El Departamento de Contribuyentes Especiales se inició con la preparación de su diseño institucional y organizacional, y con la revisión de los criterios y la metodología para la conformación del Directorio de Contribuyentes Especiales. El Directorio mencionado, durante 1999 comprendió a 500 contribuyentes cuyos ingresos brutos anuales y activos superan Q. 5 millones en forma simultánea. Para el año 2000 se tiene como meta incrementar el número de los mismos hasta 1500.

Previo al inicio del seguimiento y control se practicó un censo a los Contribuyentes Especiales, dirigido a actualizar los datos del Registro Tributario Unificado y a presentar a los mismos la nueva estrategia de servicio de la SAT.

El Departamento de Contribuyentes Especiales desarrolla las funciones siguientes:

- a. Atención, gestión y orientación a los contribuyentes especiales, mediante servicio personalizado de profesionales asignados para el efecto, así como la posibilidad de comunicación inmediata por medio de teléfonos directos, fax y correo electrónico. A la fecha se realizaron 4,983 acciones de atención, gestión y orientación.
- b. Envío permanente de información como calendarios tributarios, legislación aplicable y de las modificaciones en los procedimientos que pudieran ser de interés para este grupo de contribuyentes.
- c. Seguimiento diario del cumplimiento de las obligaciones por parte de los contribuyentes especiales; definición de omisos y morosos.
- d. Ejecución del Programa de Fiscalización a Contribuyentes Especiales.

Se estableció que se mantienen como omisos un promedio del 2.3% de los contribuyentes especiales, para los cuales ya se tienen contempladas estrategias y políticas específicas. En el tratamiento de estos contribuyentes, se han logrado recuperar Q.8,692,390.

1.2.1 LA FISCALIZACIÓN A LOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES

Para el seguimiento y control de los contribuyentes especiales, se desarrolló un Programa Específico de Fiscalización, que incluyó el desarrollo de presencias fiscales, auditorías específicas de Impuesto al Valor Agregado y de Contrarregistros y Contrarrevisiones en las operaciones de comercio exterior.

Los principales resultados de dicho Programa se presentan en el cuadro 3.

Cuadro 3
RESULTADOS Y ACTIVIDADES DEL PROGRAMA DE FISCALIZACIÓN A LOS
CONTRIBUYENTES ESPECIALES EN 1999

PROGRAMA	NUMERO
EXPEDIENTES GENERADOS	663
PRESENCIA FISCAL	40
CONTRARREGISTROS Y CONTRARREVISIONES	555
PROGRAMA ESPECIFICO IVA	4
PROGRAMA ESPECIFICO AGENCIAS DE VIAJES	1
AUDIENCIAS POR DICTAMENES	63
AUDITORIAS QUE NO HAN GENERADO EXPEDIENTE	185
PRESENCIA FISCAL SIN SANCIONES	55
PROGRAMA DE CUENTA CORRIENTE	61
TOMA FISICA DE INVENTARIOS	23
AUDITORIAS VARIAS	39
OPERATIVOS CONJUNTOS	2
CONTRARREGISTROS Y CONTRARREVISIONES	5
TOTALES	848

FUENTE: Intendencia de Fiscalización, SAT.

1.3 LOS AVANCES EN LA SIMPLIFICACION TRIBUTARIA

En el plan de transición de la Dirección General de Rentas Internas a la Superintendencia de Administración Tributaria, se identificó como necesidad prioritaria la evaluación de los procesos de Gestión, Atención y Orientación al contribuyente y la normalización de los formularios utilizados para la declaración de impuestos. Estos actualmente tienen las características siguientes:

- El encabezado consigna la identificación del formulario y del contribuyente.
- La información que se requiere en el cuerpo del formulario es aquella estrictamente necesaria para determinar la obligación tributaria.
- Incluye un apartado para rectificaciones y el cálculo de multas, intereses y recargos, cuando se hagan presentaciones extemporáneas.
- Todos los formularios son tamaño carta.

También, se puso a disposición de los contribuyentes 7 formatos de declaración y recibo de pago en medio magnético, iniciándose el proceso de modernización tecnológica en la presentación de declaraciones.

Se implementaron mejoras en los procesos de inscripción, actualización y modificaciones al Registro Tributario Unificado, con lo cual se redujo el tiempo de inscripción a menos de 10 minutos. Este proceso incluye el mecanismo de autorización de documentos, con el propósito de que los contribuyentes, inmediatamente después de haber sido inscritos, puedan solicitar la autorización de impresión y uso de documentos, con lo cual el proceso de inscripción y autorización se reduce a una sola gestión.

Un aspecto muy importante del sistema de atención a los contribuyentes, fue el diseño e implementación del nuevo proceso de control de expedientes, que permite establecer todo el flujo del expediente, desde su ingreso en recepción de documentos, hasta su notificación al contribuyente. Con

este proceso, la SAT cuenta con la información necesaria para controlar los plazos y responsables de la gestión de cada expediente para poder tomar las acciones necesarias para atender eficientemente las solicitudes de resolución.

También se simplificó el procedimiento operativo del Registro Fiscal de Vehículos, con el cual son resueltas las gestiones de los contribuyentes en el mismo día. A la fecha, se encuentra en la fase de implementación un nuevo sistema informático que permitirá depurar toda la información existente en el Registro, habiéndose para ello externalizado la impresión y distribución de tarjetas y calcomanías de circulación de vehículos para el año 2000.

Adicionalmente, como parte de las modificaciones a la Ley del Impuesto al Valor Agregado, establecidas en el Decreto del Congreso de la República número 39-99 de fecha 26 de Octubre de 1999, se ejecutaron las acciones necesarias para emitir y entregar los Certificados de Propiedad de Vehículos, sin ningún contratiempo.

1.4 INFORMACION DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONTRIBUYENTES

En lo referente a la orientación y atención al contribuyente, se trabajó intensamente para proporcionar a los mismos la información necesaria para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias. Para el efecto, se puso a disposición de los contribuyentes 4 asesores fiscales que atienden personalmente las consultas planteadas en la Unidad de Atención al Contribuyente. También se dotó a esta Unidad, con una planta de 4 líneas, para atender las consultas por vía telefónica que facilitó la comunicación con los contribuyentes (Cuadro 4).

Cuadro 4
ACTIVIDADES DE GESTION
1.999

ACTIVIDADES	COORDINACION REGIONAL				
	CENTRAL	SUR	NORORIENTE	OCCIDENTE	TOTAL
INSCRIPCIONES					
Afiliación de contribuyentes al RTU	338.134	38.925	46.550	45.380	468.989
Peritos Contadores	10.351	1.232	724	1.440	13.747
Contadores y Auditores Públicos	1.930	0	0	27	1.957
HABILITACIONES Y AUTORIZACIONES					
Libros de pequeños contribuyentes	21.534	6.198	6.966	11.042	45.740
Libros de contribuyentes del régimen normal	72.294	8.079	6.104	30.662	117.139
Documentos de contribuyentes del régimen normal	40.971	1.854	4.056	5.196	52.077
Documentos de pequeños contribuyentes	16.618	3.895	3.730	10.860	35.103
Máquinas registradoras	943	28	10	23	1.004
ATENCION AL CONTRIBUYENTE					
Consultas de contribuyentes en forma personal	172.786	44.211	23.531	82.077	322.605
Consultas de contribuyentes vía telefónica.	74.980	24.859	11.447	38.277	149.563

Fuente: Coordinaciones Regionales, SAT.

Otro de los logros fue la implementación de la consulta por correo electrónico, por medio de la cual los contribuyentes realizan sus preguntas respecto a sus derechos y obligaciones. En este servicio, a la fecha, se han atendido mas de 1200 consultas de carácter tributario.

También se utilizaron medios de comunicación impresos y radiales para orientar e informar a los contribuyentes cómo cumplir con sus obligaciones tributarias.

Complementariamente, se publicaron en la página de Internet de la SAT (www.sat.gob.gt) los requisitos para trámites, guías de procedimientos, leyes, fechas y montos de pago, y el nombre y

localización de las unidades administrativas en las cuales los contribuyentes pueden efectuar sus gestiones.

1.5 EL ESQUEMA DE FISCALIZACION

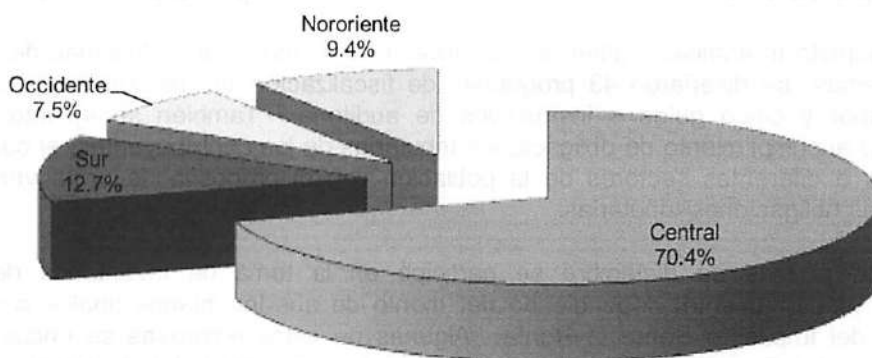
La estrategia de fiscalización en 1999 se dividió en dos etapas diferentes: la primera consistió en una fase de preparación a los contribuyentes, en la que se les informó sobre sus obligaciones formales, previo al establecimiento de sanciones y se les exhortó a efectuar las correcciones a las deficiencias encontradas por los auditores.

En la segunda etapa, se visitó a los contribuyentes y se ejerció el poder sancionatorio que conceden las leyes tributarias, según los casos de incumplimiento detectados. Esta etapa incluyó las fases de Auditorías de Presencia Fiscal Masiva y Auditorías Específicas.

Durante 1999 se realizaron 61,217 auditorías en todo el territorio nacional y se revisaron 224,504 escrituras en el Registro de la Propiedad. Los programas de fiscalización se aplicaron a los contribuyentes de los diferentes sectores económicos en forma aleatoria, para evitar la discrecionalidad del fiscalizador y garantizar la transparencia de las operaciones.

Del total de las auditorías realizadas, 25,700 fueron visitas fiscales a los contribuyentes y 13,013 de ellas fueron de orientación fiscal, en las cuales los auditores de la SAT, después de revisar las facturas, máquinas registradoras, los libros y las declaraciones del contribuyente, lo orientan acerca de cómo corregir las inconsistencias detectadas, para cumplir con sus obligaciones tributarias y liberarse de sanciones. En estas auditorías no se imponen multas, sino que se busca fortalecer el cumplimiento voluntario de los contribuyentes.

Gráfico 6
VISITAS FISCALES A CONTRIBUYENTES,
CLASIFICADAS POR REGION, 1999



FUENTE: Intendencia de Fiscalización, SAT.

También, fueron realizadas 25,400 auditorías de presencia fiscal masiva, 20,362 auditorías de presencia fiscal de punto fijo, 907 auditorías específicas y 1,535 auditorías de diferentes tipos. Todas estas auditorías reportaron en conjunto multas y ajustes por valor de Q. 106.1 millones, de los cuales se cobraron Q. 12.6 millones y se iniciaron los trámites legales para el cobro de Q. 93.5 millones. Además, se detectaron 367 establecimientos, que incurrieron en faltas que ameritan el cierre de negocios; de éstos, después de cubrir el proceso judicial correspondiente fueron cerrados 9. (Cuadro 5)

Cuadro 5
ACTIVIDADES REALIZADAS POR LA INTENDENCIA DE FISCALIZACION
1.999

ACTIVIDAD	No. DE ACTIVIDADES		
	IMPUESTOS INTERNOS	IMPUESTOS EXTERNOS	TOTAL
ORIENTACION FISCAL	13.013	0	13.013
PRESENCIA FISCAL (Verif. Cumplimiento de oblig. Trib.)	14.300	11.100	25.400
PRESENCIAS FISCALES PUNTO FIJO	55	20.307	20.362
AUDITORIAS ESPECIFICAS	840	67	907
ESCRITURAS REVISADAS	224.504	0	224.504
OTRAS AUDITORIAS	394	1.141	1.535
TOTAL	253.106	32.615	285.721

FUENTE: INTENDENCIA DE FISCALIZACION, SAT.

Durante el año se inició el diseño del Sistema Integrado de Fiscalización Nacional con énfasis en los Contribuyentes Especiales, del Programa de Fortalecimiento a Contribuyentes y del Programa de Auditoría a empresas del sector informal, los cuales entrarán en vigencia en el año 2000.

Se completó el análisis a diferentes sectores económicos, con la finalidad de determinar áreas de riesgo; además, se diseñaron 43 programas de fiscalización en materia de tributos internos y al comercio exterior y cinco guías e instructivos de auditoría. También se ejecutó el Programa de Fortalecimiento al cumplimiento de obligaciones tributarias de los contribuyentes, el cual incluyó charlas y conferencias a diferentes sectores de la población con el propósito de promover el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias.

Durante el mes de diciembre se participó en la toma de inventarios de 141 empresas seleccionadas aleatoriamente, dependiendo del monto de sus inventarios finales consignados en las declaraciones del Impuesto Sobre la Renta. Algunas de estas empresas se encuentran registradas como Contribuyentes Especiales. También se inició la fiscalización de las declaraciones del ISR en los rubros de deducciones por viáticos, regalías, honorarios, y especialmente del acreditamiento del IVA.

2. LA PLATAFORMA TECNOLÓGICA AL SERVICIO DEL CONTRIBUYENTE

Durante 1999 la SAT mejoró sustantivamente los niveles tecnológicos de la Administración Tributaria, habiendo obtenido entre sus principales resultados los siguientes:

2.1 SIMPLIFICACIÓN DE LA PRESENTACIÓN DE DECLARACIONES DEL CONTRIBUYENTE

- a. **Distribución de Formularios Electrónicos:** Durante 1999 se inició la implementación de formularios electrónicos con el propósito de que el contribuyente realice fácilmente la declaración correspondiente en un medio computarizado y disminuya la probabilidad de equivocación en el momento de llenarla.
Actualmente los contribuyentes cuentan con 6 hojas electrónicas para la realización de igual cantidad de declaraciones, estando en proceso el análisis y desarrollo de un módulo completo de formularios actualizables que se pondrán a disposición en Internet.
- b. **Aplicación para llenado de la Planilla del IVA:** Permite que el contribuyente lleve el registro de las facturas que le emiten y obtenga un resumen para su crédito del Impuesto Sobre la Renta. El software tiene la virtud de almacenar la información del proveedor, de la factura o ticket emitido y del valor del IVA acumulado. Esta aplicación está disponible sin costo en Internet y en las Oficinas Centrales de la SAT.
- c. **Aplicación para Llenado de Formularios:** Es un programa de software diseñado para orientar al contribuyente en el llenado de sus formularios. Funciona como una guía que realiza todos los cálculos de las casillas del formulario y a la vez, le explica el contenido de las mismas, utilizando un vocabulario normal, y apoyándose en ejemplos reales. Actualmente se ha implementado un plan piloto con el formulario para la declaración del IVA mensual y el formulario para la declaración del ISR anual.

2.2 INFRAESTRUCTURA MODERNA EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

- a. **Instalación y Configuración de Enlaces Digitales:** La SAT heredó de la Dirección General de Rentas Internas 2 enlaces digitales dentro del perímetro de la ciudad capital. Actualmente, se disponen de 15 enlaces en línea, que interconectan a las oficinas centrales con las aduanas y oficinas tributarias locales y departamentales.
- b. **Instalación y Configuración de Equipo:** Se instalaron y configuraron 1230 estaciones de trabajo por medio de una red local que cubre la sede central de la SAT y una red extendida que cubre las Aduanas y Oficinas Tributarias Departamentales. Las redes cuentan con correo electrónico, Internet, Intranet y el software necesario para el desarrollo de las funciones de los colaboradores de SAT. También se instalaron y configuraron 3 servidores de bases de datos, 56 servidores para aplicaciones específicas, 324 impresoras, 39 computadoras portátiles y un sistema PBX con 32 líneas para la transmisión de datos. En la adquisición de hardware, hardware de comunicaciones y software se invirtieron Q. 30.3 millones.
- c. **El sitio de Internet (www.sat.gob.gt):** La SAT puso a disposición de los contribuyentes un sitio en Internet que presta los siguientes servicios: Consultas a Bases de Datos en Línea, con acceso a consultas de precios de calcomanías y a los bancos donde se adquieren, pólizas de importación y precios para traspaso de vehículos; publicación de calendarios tributarios y leyes vigentes; consultas y respuestas a los contribuyentes por medio electrónico; información de eventos de licitación y subastas; guías de procedimientos y trámites para los contribuyentes, etc. Adicionalmente, el sitio cuenta con la posibilidad de descargar Software para el uso de los contribuyentes.
- d. **Diseño y Puesta en Marcha del Plan SAT 2000:** Se diseñó e implementó un plan para poder enfrentar los posibles problemas del Y2K, habiéndose logrado que a partir de septiembre de 1999 se certificaran los sistemas de SAT para funcionar sin ningún problema durante el año 2000.

2.3 MEJORA EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN

Cuando se asumieron las funciones de la Dirección General de Rentas Internas, los sistemas de gestión presentaban problemas de funcionalidad, rendimiento, centralización, e incompatibilidad para el cambio de siglo, entre otros. Por lo anterior, los sistemas fueron reprogramados, obteniendo entre las principales mejoras las siguientes:

- a. **Registro Tributario Unificado:** Se mejoraron los tiempos de respuesta de los sistemas, reduciéndose el tiempo necesario para el proceso de asignación de NITs y afiliación a impuestos, de dos horas a 20 minutos; se descentralizó el proceso de asignación y grabación de NIT por licencia y por primera cédula de vecindad, en todas las oficinas tributarias departamentales. Además, se diseñó una nueva aplicación de Registro Tributario Unificado (RTU), que posee la virtud de generar las obligaciones del contribuyente al momento de su afiliación, así como permite llevar el registro de los cambios que se realicen durante el transcurso del tiempo. Este sistema se encuentra en su etapa de prueba, para ponerlo en marcha en el año 2000.
- b. **Autorización de Documentos:** Se diseñó e implementó una nueva aplicación para el registro y control de autorizaciones (documentos, máquinas registradoras, formularios, etc.), que permite un mejor control apoyado en el registro histórico del contribuyente. También, genera los valores de multas e intereses en forma automática, en el caso de solicitudes extemporáneas, en línea con el Departamento de Cobranza, desde cualquier departamento, sin importar el domicilio fiscal del contribuyente.
- c. **Cobranza Administrativa:** Este sistema permitirá controlar de mejor forma las obligaciones de los contribuyentes. Al momento este nuevo sistema se encuentra en fase de prueba, con el propósito de iniciar su utilización en los primeros meses del 2000 en la Central y sus oficinas periféricas (Metro Norte y Montserrat)
- d. **Mejoras en la Aplicación de Vehículos:** Durante 1999, se habilitó un sistema de comunicación en línea entre las Aduanas y el edificio del Ministerio de Finanzas Públicas. Este sistema permite asignar números nuevos de placas de vehículos desde cualquier aduana, con lo cual se redujo el tiempo de trámite de 3 días a 30 segundos.
Se inició el diseño del nuevo sistema informático de vehículos, el cual se espera inicie su funcionamiento en Enero del año 2000. Este nuevo sistema estará enlazado con los sistemas del Registro Tributario Unificado, de Aduanas y el de Recaudo Bancario, permitiendo que cada ventanilla de atención al contribuyente esté preparada para atender cualquier trámite.
- e. **Sistema Bancario de Recaudo:** Este sistema unifica la información de recaudación obtenida de los bancos del país, concentra la información de las declaraciones recibidas en el sistema bancario y alimenta las bases de datos de los sistemas de la SAT. También disminuye el tiempo para presentar los informes de recaudación y agiliza la entrega de los informes de ingresos y deducciones a la Tesorería Nacional y el acceso a la información en forma sencilla e inmediata.

Adicionalmente, se desarrollaron varias aplicaciones de utilidad para el funcionamiento administrativo de la SAT, entre las cuales destacan el nuevo sistema de control de nómina, el sistema de control de almacén y el sistema para el control de compras y activos fijos.

III. MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA ADUANERO

1. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE ADUANAS

Uno de los grandes desafíos de la Administración Tributaria del país lo constituye cambiar la imagen del sistema aduanero en el mediano plazo, el cual históricamente ha sido identificado como fuente de corrupción e ineficiencia administrativa.

A partir del 21 de febrero de 1999, cuando la Intendencia de Aduanas asumió las funciones, obligaciones y atribuciones de la Dirección General de Aduanas, se inició un proceso de simplificación y descentralización, destinado a certificar al sistema aduanero bajo un régimen de calidad total, enmarcado en las normas ISO 9000.

Para el efecto, en 1999 se implementó el Programa de Fortalecimiento de Aduanas, el cual para su aplicación se dividió en las áreas administrativa, normativa e informática.

1.1 AREA ADMINISTRATIVA

Para la aplicación del Programa de Fortalecimiento de Aduanas en el área administrativa, se procedió a la organización de: a) La Unidad Técnica de Aduanas, que tiene como objetivo discutir los aspectos referentes a la implantación de los nuevos procesos aduaneros; b) el Comité de Programación y Evaluación Aduanera, destinado a la creación de proyectos que contribuyan a la modernización de las aduanas; y c) el Comité Operativo, que tiene como función principal coordinar la ejecución de las iniciativas propuestas en las instancias anteriores.

Como principales resultados, pueden enumerarse a la fecha:

- a. Se inició investigación a 596 contenedores que no llegaron a las almacenadoras que estaban dirigidos. Del total, la investigación al 31 de diciembre, confirmó que 112 no llegaron a su destino y no cancelaron los impuestos por el ingreso de las mercancías. La SAT, presentó una denuncia colectiva ante el Ministerio Público, para exigir el pago de los impuestos correspondientes.
- b. Se implementó el control de Guías de consignatario, pólizas T-100 y DTI que permite el intercambio de información entre las aduanas y almacenadoras.
- c. Se actualizó la base de datos que contiene información de todos los Agentes Aduaneros, Transportistas, Couriers y empresas Consolidadoras.
- d. Se actualizó el registro de los tramitadores que prestan sus servicios a los Agentes Aduaneros, estando en proceso la emisión de carné de identificación.
- e. Se realizaron dos subastas de mercancías y vehículos en abandono; como resultado se recaudaron Q750,000.00.

1.2 AREA NORMATIVA

El Plan de Fortalecimiento de Aduanas en el área normativa, se encamina a definir el marco conceptual y legal del nuevo modelo aduanero, basado en los regímenes de CAUCA II Y CAUCA III. Se diseñaron los siguientes documentos y propuestas:

- a. Ley Complementaria de Aduanas: Tiene como propósito ordenar y modernizar la legislación aduanera en forma paralela con la suscripción y adopción de los regímenes contenidos en el CAUCA II Y CAUCA III.
- b. Reglas de Carácter General: Reglamento que contiene en detalle, los procesos y

procedimientos de los trámites que realizan los usuarios, con relación a la Ley Complementaria de Aduanas.

- c. Manual de Operación de la Intendencia de Aduanas: indica los procedimientos que deberán seguir los funcionarios de aduanas, para atender los requerimientos de los usuarios en forma pronta y efectiva.
- d. Manual de Claves de Regímenes: Documento de consulta, que permite conocer las claves y el funcionamiento del nuevo sistema informático de Aduanas.

También se realizaron trabajos conjuntos con la Dirección General de Renta de Aduanas de El Salvador para la creación e implementación de la Aduana Yuxtapuesta de Pedro de Alvarado-La Hachadura.

1.3 AREA DE INFORMATICA:

En esta área, el Programa de Fortalecimiento de Aduanas está orientado a crear la plataforma tecnológica para el funcionamiento del sistema aduanero. Los principales resultados fueron los siguientes:

- a. Se diseñó la estructura de mensajes electrónicos para la transmisión de las declaraciones aduaneras de importación y exportación. Para ello, se instalaron líneas telefónicas dedicadas, mediante las cuales se mejora la comunicación con las fronteras y Almacenadoras.
- b. Se diseñó el plan piloto para la recaudación de impuestos de comercio exterior en forma automática (póliza de importación electrónica) programado para las siguientes aduanas: Puerto Quetzal, Santo Tomás de Castilla, Puerto Barrios, Tecún Umán y Express Aéreo.
- c. Se concluyeron los trabajos de equipamiento e instalación del equipo de comunicaciones, que permitirá a los Agentes de Aduanas la transmisión electrónica de las declaraciones aduaneras.
- d. Se instalaron los módulos primarios del sistema integral aduanero, los cuales permitirán la recepción, revisión automática de requerimientos y restricciones arancelarias y no arancelarias, licencias, permisos para importación y exportación, y el cálculo de tributos.
- e. Se implementó el módulo de verificación denominado "Selectivo y Aleatorio", para mejorar la supervisión y fiscalización de las mercancías, evitando la discrecionalidad del empleado aduanero.
- f. Se enlazaron 4 Aduanas al sistema central, por medio de sistemas informáticos. (Puerto Quetzal, Puerto Santo Tomás, Puerto Barrios y Tecún Umán)
- g. Se revisaron y normalizaron los sistemas informáticos heredados de la Dirección General de Aduanas y se actualizaron los sistemas operativos, sistemas de bases de datos y herramientas de programación del Sistema General de Aduanas, lo que permitió mejorar el traslado de datos, la replicación en línea de los mismos y la seguridad de los sistemas.

2. LA PROFESIONALIZACION DE LOS COLABORADORES DE ADUANAS

Para su funcionamiento, la Intendencia de Aduanas, seleccionó el personal que reunió los perfiles de capacidad técnica, ética profesional y vocación de servicio.

Por otro lado y para identificar a los nuevos funcionarios de las aduanas, con la estrategia de servicio de la SAT, se impartieron varios programas de capacitación, siendo los principales:

- a. Curso de Capacitación a Profesionales Aduaneros: este curso de inmersión total, tuvo una duración de seis meses, en el cual se capacitó a 72 profesionales en el ramo de Aduanas. Concluyó durante el mes de Septiembre y los egresados se incorporaron a sus puestos de trabajo en la Intendencia de Aduanas, en el mes de octubre.
- b. Sistemas de clasificación arancelaria y la valoración de Bruselas: Dirigido a 100 funcionarios, tuvo como propósito fortalecer el conocimiento del sistema de clasificación aduanera vigente.

- c. Curso de Valoración GATT: Dirigido a fortalecer el conocimiento de este sistema de valoración y que substituirá al sistema de valoración de Bruselas. Participación de 90 funcionarios.
- d. Servicio al Cliente: Con la participación de 150 funcionarios, tuvo como objetivo principal la preparación de los empleados de la SAT para la atención al contribuyente.

3. MEJORAS EN LA PRODUCTIVIDAD DEL SISTEMA DE ADUANAS

La SAT presenta una mejora sustantiva en la administración el sistema de Aduanas, de acuerdo al conjunto de indicadores utilizados por el sistema de Benchmarking Internacional propuesto por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) y la Universidad de Harvard.

Los datos presentados en el cuadro 4, comparan los resultados obtenidos por la Dirección General de Aduanas en 1998 con los obtenidos por la Intendencia de Aduanas de la SAT en 1999. En la comparación destacan: la mejora del 450% en el grado de profesionalización del recurso humano, el incremento de la recaudación promedio por empleado del 79%, y la disminución del 30% del costo de la administración de las aduanas como porcentaje de lo recaudado. Es relevante indicar que la disminución de los costos, no implicó disminución en el salario promedio de los trabajadores, el cual incluso mejoró de un año a otro.

Un elemento adicional e importante, es la mejora en el arancel promedio efectivo aplicado a las importaciones, como resultado de los mejores controles en el sistema de recaudación, aun cuando durante 1999 continuó en marcha el programa de desgravación arancelaria promovido por el Gobierno de la República.

Otros ejemplos de mejora en la productividad del sistema aduanero, son los siguientes:

- a. Disminución del tiempo de entrega de información del control de tránsitos de las aduanas del interior a la unidad de tránsitos (de 30 a 8 días, en el caso de almacenadoras se disminuyó a un día)
- b. Incremento en el manejo de información de tránsitos mensuales a un promedio de 15,000 tránsitos mensuales.
- c. Se redujo el tiempo de respuesta para otorgar franquicias, de 45 a 3 días.
- d. Se disminuyó el tiempo de entrega de las actas de compromiso, de 2 días a 30 minutos.
- e. Se obtuvo dictamen favorable de la Contraloría General de Cuentas, para eliminar el uso de libros de conocimientos en todas las dependencias de la Intendencia de Aduanas y realizar los registros a través de sistemas informáticos, lo cual indiscutiblemente aumentará la rapidez en el servicio.
- f. Se aumentó la emisión de análisis y certificaciones de laboratorio en un 76.6% sobre la meta establecida (144 análisis adicionales)

Cuadro 6
Indicadores de la productividad del Sistema Aduanero
1998-1999

No.	CONCEPTO	1998 ^b (a)	1999 ^c (b)	VARIACION (a - b)
1	Declaraciones de importación por funcionario	457,67	648,09	41,61%
2	Grado de profesionalización	7,97	43,79	449,56%
3	Costo del servicio nacional de aduanas como porcentaje de lo recaudado	0,77	0,54	-29,53%
4	Planilla como porcentaje del gasto del SNA	61,94	82,90	33,85%
5	Recaudación en aduanas promedio por funcionario (millones de US\$)	4,77	8,55	79,22%
6	Recaudación por declaración de importación (miles de US\$)	1,63	1,80	10,54%
7	Recaudación en aduanas como porcentaje del PIB	3,95	4,02	1,66%
8	Arancel promedio efectivo (%)	16,09	17,14	6,54%
9	Salario promedio por funcionario del SNA (US\$ / mes)	296,50	437,70	47,62%

^a Fuente: Elaboración propia en base a datos del MINFIP; BANGUAT.

^b Fuente: Elaboración propia en base a datos de la SAT.

IV. LA ADMINISTRACION DE RECURSOS

1. LA SELECCION Y CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO

El recurso más importante para una organización es su recurso humano. Por lo mismo, la SAT definió desde su fase de organización las características que debían llenar los empleados de la Institución. A los aspirantes se les sometió a un riguroso procedimiento de reclutamiento, el cual fue realizado por empresas privadas especializadas en la selección de personal, con el apoyo de la Universidad del Valle en la aplicación de la batería de pruebas psicométricas, de personalidad y técnicas.

Con base a la estimación del requerimiento de recurso humano, se programó la contratación de 2,073 colaboradores, distribuidos en toda la República, en las dependencias de la Institución. Al 31 de diciembre, se han contratado 1,679 empleados que representan el 81.0% del total.

De los trabajadores contratados, 289 (17.2%) proceden de la Dirección General de Rentas Internas, 136 (8.1%) de la Dirección General de Aduanas, 152 (9.1%) de otras instituciones del Estado y el resto de la iniciativa privada (65.6%). Además, 835 (49.7%) poseen un título profesional o tienen pensum cerrado en alguna carrera a nivel universitario y 844 (50.3%) son estudiantes universitarios o con título de nivel medio. La edad media del personal es de 30 años.

Previo al inicio de sus funciones los miembros del personal de la SAT son sometidos a un intenso proceso de inducción, el cual persigue: identificación del empleado con la filosofía de servicio de la SAT y el aprendizaje de los conocimientos indispensables para el desempeño de sus funciones.

Además, como parte del proceso de capacitación del recurso humano, en 1999 se implementaron 104 cursos internos y externos. Dentro de dichos cursos destacan los siguientes:

- a. Curso de Capacitación para Profesionales Aduaneros: diseñado para preparar cuadros técnicos para las aduanas del país. Participación de 72 personas.
- b. Programa de Capacitación en Leyes Fiscales: dirigido a funcionarios de las Intendencias de Fiscalización y Recaudación en Gestión. Participación de 200 personas.
- c. Programa de Atención al Contribuyente: dirigido a funcionarios de las Intendencias de Recaudación y Aduanas. Participación de 425 personas.
- d. Tratamiento de la Devolución del Crédito Fiscal del IVA: dirigido a funcionarios de la Intendencia de Fiscalización. Participación de 144 personas.
- e. Asesoría y negociación con entidades recaudadoras: dirigido a funcionarios de la Intendencia de Recaudación. Participación de 38 personas.
- f. Valoración y clasificación Aduanera: dirigido a funcionarios de la Intendencia de Aduanas. Participación de 31 personas.

Por otro lado, la SAT editó el boletín informativo "COMUNICATE", dirigido a fortalecer la comunicación interna, y puso a disposición de los empleados el programa "Yo opino", que permite que los colaboradores opinen sobre el desenvolvimiento administrativo de la SAT.

Además, se emitió y dio a conocer el Reglamento de Trabajo de la SAT, el Programa de Evaluación del Desempeño y se inició el diseño del plan de carrera administrativa de los trabajadores.

Durante el mes de Septiembre, se puso a disposición de los funcionarios de la SAT, el plan de seguro médico y de vida de los trabajadores, el cual a la fecha cuenta con 901 afiliados.

2. EL PRESUPUESTO DE LA SAT Y LAS INVERSIONES PARA MEJORAR EL SERVICIO

El Artículo 33 del Decreto 1-98 establece que los recursos financieros de la SAT, provienen del equivalente al 2% de los tributos internos y al comercio exterior que sean recaudados; los ingresos no tributarios percibidos por servicios de la SAT; las donaciones y otras fuentes de financiamiento provenientes de cooperación internacional, y los aportes y otras transferencias de origen privado como público.

Los convenios con organismos financieros internacionales, vigentes a la fecha son los siguientes:

- a. **Programa de Creación de la Superintendencia de Administración Tributaria, PNUD GUA/97/007:** Este programa está dirigido a la contratación de recursos humanos temporales y adquisición de equipo. Muestra un grado de ejecución del 83%.
- b. **Programa de Remodelación del edificio del Ministerio de Finanzas Públicas, PNUD GUA/098/36:** Con los recursos de este programa se remodeló el nivel 8 del Ministerio de Finanzas Públicas y se remodelan actualmente los niveles 3 y 9. Además, ha sido utilizado para la adquisición de mobiliario y equipo. Muestra un grado de ejecución del 41%.
- c. **Programa de Fortalecimiento del Sistema de Aduanas BID 828/OC-GU:** Los recursos de este programa han sido utilizados para la contratación de cuatro consultorías internacionales en administración aduanera y análisis de sistemas y del personal nacional de apoyo. También, se adquirió el equipo necesario para las actividades de la SAT en Aduanas y para financiar el Curso de Capacitación para Profesionales Aduaneros, del cual se graduaron 72 becados. Muestra un grado de ejecución del 50%.
- d. **Programa de Fortalecimiento del Sistema de Aduanas. Contrapartida Local GUA/98/007:** Con estos recursos, se realizaron 29 contrataciones temporales de personal de apoyo y administrativo para las distintas áreas de la SAT y permitió la adquisición de mobiliario y equipo para poner en marcha los nuevos programas de recaudación y servicio a los contribuyentes. Ha sido ejecutado el 93%.
- e. **Programa de Seminarios sobre Legislación y Justicia Tributaria BID ATN/SF-6324-GU:** Los recursos de este programa fueron utilizados para el financiamiento de cuatro seminarios sobre Legislación y Justicia Tributaria, en los que participaron miembros del Ministerio Público, del Organismo Judicial, del Ministerio de Finanzas Públicas y de la SAT. Se estima un grado de ejecución del 36%.
- f. **Préstamo del Banco Mundial 4225-GU:** Los recursos de este préstamo han sido utilizados para la adquisición de 31 servidores de aplicaciones y transacciones bancarias, un servidor de Base de Datos RISC, 432 estaciones de trabajo, 70 equipos de impresión, 200 licencias de ORACLE y 2 microbuses para el transporte de auditores de la Intendencia de Fiscalización.

2.1 MEJORAS EN LA ADMINISTRACION

Se habilitó un sistema digital de almacenaje en archivo de imágenes, que permite realizar consultas inmediatas. Este sistema fue entregado e instalado en la Unidad de Archivo en la primera quincena del mes de diciembre.

Se diseñó e implementó un sistema informático para el control de Almacén, el cual facilita el control de la disponibilidad de útiles de oficina, suministros y formularios tributarios. Además se estableció un sistema de control de sellos, para garantizar la transparencia en el manejo de los mismos.

Finalmente, para mejorar las funciones de los técnicos administrativos y financieros, se les capacitó sobre los temas de: Ley Orgánica del Presupuesto, Ejecución Presupuestaria, Ley de

Contrataciones del Estado, Contabilidad Gubernamental, uso del Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público y uso del reglamento de gastos para comisiones oficiales.

3. LA ADMINISTRACIÓN DE UN ESQUEMA DE CALIDAD Y EL DISEÑO INSTITUCIONAL DE LA SAT

La importancia de hacer de la Superintendencia de Administración Tributaria una institución ágil, dinámica y productiva, que provea al Gobierno Central de los ingresos tributarios necesarios para promover el desarrollo integral en Guatemala, hizo indispensable desarrollar un Sistema Integral de Calidad que propicie el escenario adecuado para alcanzar los objetivos propuestos. Dentro de éstas acciones se incluye el rediseño de los procesos para lograr una simplificación significativa de la Administración Tributaria, motivar el cumplimiento voluntario de los contribuyentes y el rediseño de la cultura organizacional existente.

Los elementos mencionados anteriormente, implican la implementación de un efectivo sistema de Calidad, que sistematice y garantice la efectividad del desarrollo de los procesos propios de la misma y luego mediante el mejoramiento continuo, evidencie objetivamente el incremento en la eficiencia de sus funciones, con lo que se completarán los requisitos para iniciar el proceso de certificación bajo las Normas ISO 9000.

Para iniciar el programa de implantación del sistema de aseguramiento de la calidad se han desarrollado las siguientes actividades:

- a. Integración del Grupo de Calidad por parte de las unidades administrativas involucradas en el sistema. En su primera fase, se encuentran involucradas: la Intendencia de Aduanas, la Gerencia de Recursos Humanos, la Gerencia Administrativa Financiera, la Dirección de Auditoría Interna y la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional.
- b. Documentación de los procesos operativos de algunas Unidades de las Intendencias de Recaudación y Gestión, Fiscalización y Aduanas y en las Coordinaciones Regionales.
- c. Diseño e implementación en su primera fase del Programa de Capacitación dirigido a los integrantes del Grupo de Calidad. Como parte del proceso se logró la certificación de dos funcionarios de la SAT como Auditores Líderes de Calidad y de dos funcionarios como Auditores Internos de Calidad.
- d. Implementación en su primera fase de la capacitación a funcionarios de la Dirección de Auditoría Interna, de la Gerencia de Recursos Humanos y de la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, sobre los aspectos relacionados con la Interpretación de Normas ISO, Documentación de Procesos y Técnicas de Planificación y Programación.
- e. Normalización de las comunicaciones internas y externas que se utilizan en la Superintendencia de Administración Tributaria con el objeto de fomentar y fortalecer la imagen Institucional.

Como parte de la implantación del sistema integral de calidad se preparó en su primera fase al recurso humano para trabajar en un ambiente, en donde se interrelacione la planificación con todos los componentes de la institución. Por tal motivo, se desarrollaron talleres de capacitación para discutir la técnica y elaborar la planificación de las actividades a realizar en el año 2000 por las Intendencias, Direcciones, Gerencias y Coordinaciones Regionales de la SAT. En estas últimas se realizaron talleres específicos dirigidos al nivel técnico operativo de las Oficinas Tributarias Departamentales y Aduanas del país.

Como producto de los talleres de capacitación se cuenta actualmente con el Programa Operativo Anual SAT 2000 que contiene las actividades a desarrollar durante el siguiente año bajo los lineamientos del Plan Estratégico y del entorno de calidad.

Por otro parte, para garantizar el cumplimiento de las metas establecidas en los Programas Operativos, se ha dispuesto de un sistema de seguimiento que proporciona información a las autoridades del grado de avance de los proyectos, funciones y actividades de la SAT. Este sistema, lo integran: el informe mensual de situación y el programa de actividades que cada Unidad Administrativa prepara dentro de los primeros cinco días de cada mes y envía a la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional con copia a la Dirección de Auditoría Interna, con estos insumos se preparan los informes de logros y atrasos para el conocimiento de los niveles superiores. Como parte del seguimiento, se cuenta con dos informes especializados: uno de logros, el cual es utilizado para destacar los resultados sobresalientes obtenidos y el alertivo, que es utilizado para notificar sobre situaciones que merecen atención inmediata y que pueden afectar el desenvolvimiento de la SAT y el alcance de las metas previstas.

Adicionalmente, como parte del sistema de calidad, se han establecido controles estadísticos que tienen como propósito dar seguimiento al cumplimiento de las metas propuestas por la SAT y por las diferentes dependencias administrativas, el diseño de indicadores acerca de la gestión y la elaboración de estudios que facilitan el análisis y la toma de decisiones oportunas por las autoridades.

II. EL PROCESO DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

1. EL CONCEPTO DE GESTIÓN INTEGRAL DE CALIDAD

El Plan Estratégico de la Superintendencia de Administración Tributaria, establece como objetivos principales, el incremento en la recaudación de impuestos del país y el fortalecimiento de la cultura tributaria, descansando las actividades en un entorno de calidad dirigido a satisfacer los requerimientos de los principales clientes de la SAT.

En el proceso de establecer un sistema de gestión integral de calidad, se identificaron como principales clientes de la SAT al Gobierno de la República, que requiere un incremento en la recaudación, por medio de un aumento en la base gravable; y a los contribuyentes, que requieren la simplificación en los procedimientos administrativos, transparencia en la recepción de sus impuestos y aplicación de la ley sin privilegios.

Por ello, las actividades de la SAT durante 1999, se dirigieron al diseño e implantación de las medidas tendientes a lograr una gestión que satisfaga los requerimientos de los clientes, por lo que los esfuerzos fueron dirigidos al incremento en la recaudación, por medio del aumento de la base gravable del país, la simplificación en la Administración Tributaria, transparencia en el manejo de los impuestos y la aplicación de sanciones drásticas e inmediatas a aquellos contribuyentes que no cumplan con sus obligaciones tributarias.

1.1 UNA NUEVA TÉCNICA DE RECAUDO

Para garantizar la transparencia en el manejo de los impuestos, la SAT determinó que el 100% de la recaudación de los impuestos se realizara a través del sistema bancario nacional. Para el efecto, se firmaron 23 contratos con entidades bancarias que ofrecen al público la posibilidad de pagar sus impuestos en 859 agencias, distribuidas en todo el país.

El contrato suscrito con los bancos del sistema, estipula un período máximo de cinco días hábiles para acreditar los fondos recibidos por concepto de recaudación de impuestos, a la cuenta de la Tesorería Nacional en el Banco de Guatemala. Este procedimiento permitió una reducción en el tiempo de traslado de los ingresos al fondo común, de 15 a 5 días hábiles en promedio.

Adicionalmente, este sistema permite la actualización de los registros de pago de los contribuyentes al quinto día hábil de recibidos por los bancos, debido a que la grabación de los formularios la realiza el sistema bancario y a que el traslado de la información se realiza en un 100% por vía magnética, directamente al servidor central de la SAT.

Complementariamente, el costo del servicio de recaudación se redujo en casi el 72%, pasando de Q. 3.37 por cada mil quetzales recaudados, durante la gestión de la antigua Dirección General de Rentas Internas, a Q.0.85 por cada mil quetzales recaudados.

El contrato con los bancos, contempla además un régimen sancionador por el incumplimiento de las obligaciones siguientes:

- a. No depositar los fondos de la recaudación en el plazo estipulado en el contrato.
- b. Presentar planillas con errores de captura de datos.
- c. Alterar deliberadamente la fecha del día de recaudación con el propósito de trasladar los fondos en otras fechas.

- d. Demorar el envío de documentación de soporte, salvo causas de fuerza mayor.
- e. Demorar la presentación de documentos después de los cinco días de reclamo.

Para optimizar el control de la recaudación, se practican conciliaciones regulares de los valores recaudados, entre las cantidades depositadas en el fondo común y los reportes de recaudación enviados por los bancos del sistema. Con este propósito se implementaron cuentas corrientes para los 23 bancos que operan en el sistema, dándoles seguimiento y control en el cumplimiento de sus obligaciones.

1.2 LA SEGMENTACION DE LOS CONTRIBUYENTES: EL SEGUIMIENTO A LOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES

En cumplimiento de lo establecido en el Artículo 6º. Del Decreto 1-98 del Congreso de la República "Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria", se creó el Departamento de Contribuyentes Especiales, destinado al seguimiento y control de los contribuyentes calificados como especiales, en función de sus ingresos brutos anuales y del monto de sus activos.

El Departamento de Contribuyentes Especiales se inició con la preparación de su diseño institucional y organizacional, y con la revisión de los criterios y la metodología para la conformación del Directorio de Contribuyentes Especiales. El Directorio mencionado, durante 1999 comprendió a 500 contribuyentes cuyos ingresos brutos anuales y activos superan Q. 5 millones en forma simultánea. Para el año 2000 se tiene como meta incrementar el número de los mismos hasta 1500.

Previo al inicio del seguimiento y control se practicó un censo a los Contribuyentes Especiales, dirigido a actualizar los datos del Registro Tributario Unificado y a presentar a los mismos la nueva estrategia de servicio de la SAT.

El Departamento de Contribuyentes Especiales desarrolla las funciones siguientes:

- a. Atención, gestión y orientación a los contribuyentes especiales, mediante servicio personalizado de profesionales asignados para el efecto, así como la posibilidad de comunicación inmediata por medio de teléfonos directos, fax y correo electrónico. A la fecha se realizaron 4,983 acciones de atención, gestión y orientación.
- b. Envío permanente de información como calendarios tributarios, legislación aplicable y de las modificaciones en los procedimientos que pudieran ser de interés para este grupo de contribuyentes.
- c. Seguimiento diario del cumplimiento de las obligaciones por parte de los contribuyentes especiales; definición de omisos y morosos.
- d. Ejecución del Programa de Fiscalización a Contribuyentes Especiales.

Se estableció que se mantienen como omisos un promedio del 2.3% de los contribuyentes especiales, para los cuales ya se tienen contempladas estrategias y políticas específicas. En el tratamiento de estos contribuyentes, se han logrado recuperar Q.8,692,390.

1.2.1 LA FISCALIZACIÓN A LOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES

Para el seguimiento y control de los contribuyentes especiales, se desarrolló un Programa Específico de Fiscalización, que incluyó el desarrollo de presencias fiscales, auditorías específicas de Impuesto al Valor Agregado y de Contrarregistros y Contrarrevisiones en las operaciones de comercio exterior.

Los principales resultados de dicho Programa se presentan en el cuadro 3.

Cuadro 3
RESULTADOS Y ACTIVIDADES DEL PROGRAMA DE FISCALIZACIÓN A LOS
CONTRIBUYENTES ESPECIALES EN 1999

PROGRAMA	NUMERO
EXPEDIENTES GENERADOS	663
PRESENCIA FISCAL	40
CONTRARREGISTROS Y CONTRARREVISIONES	555
PROGRAMA ESPECIFICO IVA	4
PROGRAMA ESPECIFICO AGENCIAS DE VIAJES	1
AUDIENCIAS POR DICTAMENES	63
AUDITORIAS QUE NO HAN GENERADO EXPEDIENTE	185
PRESENCIA FISCAL SIN SANCIONES	55
PROGRAMA DE CUENTA CORRIENTE	61
TOMA FISICA DE INVENTARIOS	23
AUDITORIAS VARIAS	39
OPERATIVOS CONJUNTOS	2
CONTRARREGISTROS Y CONTRARREVISIONES	5
TOTALES	848

FUENTE: Intendencia de Fiscalización, SAT.

1.3 LOS AVANCES EN LA SIMPLIFICACION TRIBUTARIA

En el plan de transición de la Dirección General de Rentas Internas a la Superintendencia de Administración Tributaria, se identificó como necesidad prioritaria la evaluación de los procesos de Gestión, Atención y Orientación al contribuyente y la normalización de los formularios utilizados para la declaración de impuestos. Estos actualmente tienen las características siguientes:

- El encabezado consigna la identificación del formulario y del contribuyente.
- La información que se requiere en el cuerpo del formulario es aquella estrictamente necesaria para determinar la obligación tributaria.
- Incluye un apartado para rectificaciones y el cálculo de multas, intereses y recargos, cuando se hagan presentaciones extemporáneas.
- Todos los formularios son tamaño carta.

También, se puso a disposición de los contribuyentes 7 formatos de declaración y recibo de pago en medio magnético, iniciándose el proceso de modernización tecnológica en la presentación de declaraciones.

Se implementaron mejoras en los procesos de inscripción, actualización y modificaciones al Registro Tributario Unificado, con lo cual se redujo el tiempo de inscripción a menos de 10 minutos. Este proceso incluye el mecanismo de autorización de documentos, con el propósito de que los contribuyentes, inmediatamente después de haber sido inscritos, puedan solicitar la autorización de impresión y uso de documentos, con lo cual el proceso de inscripción y autorización se reduce a una sola gestión.

Un aspecto muy importante del sistema de atención a los contribuyentes, fue el diseño e implementación del nuevo proceso de control de expedientes, que permite establecer todo el flujo del expediente, desde su ingreso en recepción de documentos, hasta su notificación al contribuyente. Con

este proceso, la SAT cuenta con la información necesaria para controlar los plazos y responsables de la gestión de cada expediente para poder tomar las acciones necesarias para atender eficientemente las solicitudes de resolución.

También se simplificó el procedimiento operativo del Registro Fiscal de Vehículos, con el cual son resueltas las gestiones de los contribuyentes en el mismo día. A la fecha, se encuentra en la fase de implementación un nuevo sistema informático que permitirá depurar toda la información existente en el Registro, habiéndose para ello externalizado la impresión y distribución de tarjetas y calcomanías de circulación de vehículos para el año 2000.

Adicionalmente, como parte de las modificaciones a la Ley del Impuesto al Valor Agregado, establecidas en el Decreto del Congreso de la República número 39-99 de fecha 26 de Octubre de 1999, se ejecutaron las acciones necesarias para emitir y entregar los Certificados de Propiedad de Vehículos, sin ningún contratiempo.

1.4 INFORMACION DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONTRIBUYENTES

En lo referente a la orientación y atención al contribuyente, se trabajó intensamente para proporcionar a los mismos la información necesaria para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias. Para el efecto, se puso a disposición de los contribuyentes 4 asesores fiscales que atienden personalmente las consultas planteadas en la Unidad de Atención al Contribuyente. También se dotó a esta Unidad, con una planta de 4 líneas, para atender las consultas por vía telefónica que facilitó la comunicación con los contribuyentes (Cuadro 4).

Cuadro 4
ACTIVIDADES DE GESTION
1.999

ACTIVIDADES	COORDINACION REGIONAL				
	CENTRAL	SUR	NORORIENTE	OCCIDENTE	TOTAL
INSCRIPCIONES					
Afiliación de contribuyentes al RTU	338.134	38.925	46.550	45.380	468.989
Peritos Contadores	10.351	1.232	724	1.440	13.747
Contadores y Auditores Públicos	1.930	0	0	27	1.957
HABILITACIONES Y AUTORIZACIONES					
Libros de pequeños contribuyentes	21.534	6.198	6.966	11.042	45.740
Libros de contribuyentes del régimen normal	72.294	8.079	6.104	30.662	117.139
Documentos de contribuyentes del régimen normal	40.971	1.854	4.056	5.196	52.077
Documentos de pequeños contribuyentes	16.618	3.895	3.730	10.860	35.103
Máquinas registradoras	943	28	10	23	1.004
ATENCION AL CONTRIBUYENTE					
Consultas de contribuyentes en forma personal	172.786	44.211	23.531	82.077	322.605
Consultas de contribuyentes vía telefónica.	74.980	24.859	11.447	38.277	149.563

Fuente: Coordinaciones Regionales, SAT.

Otro de los logros fue la implementación de la consulta por correo electrónico, por medio de la cual los contribuyentes realizan sus preguntas respecto a sus derechos y obligaciones. En este servicio, a la fecha, se han atendido mas de 1200 consultas de carácter tributario.

También se utilizaron medios de comunicación impresos y radiales para orientar e informar a los contribuyentes cómo cumplir con sus obligaciones tributarias.

Complementariamente, se publicaron en la página de Internet de la SAT (www.sat.gob.gt) los requisitos para trámites, guías de procedimientos, leyes, fechas y montos de pago, y el nombre y

localización de las unidades administrativas en las cuales los contribuyentes pueden efectuar sus gestiones.

1.5 EL ESQUEMA DE FISCALIZACION

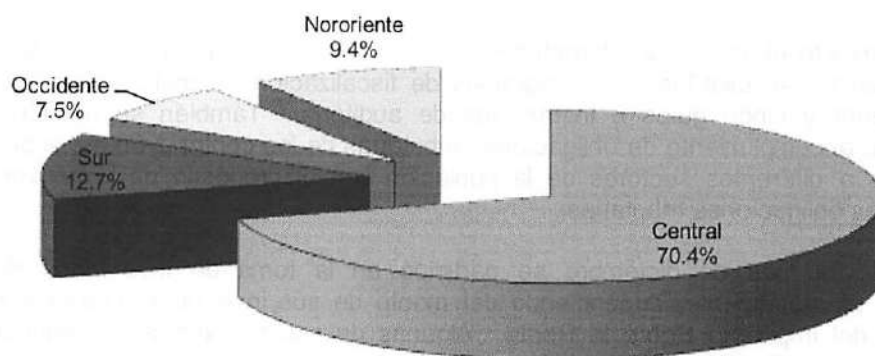
La estrategia de fiscalización en 1999 se dividió en dos etapas diferentes: la primera consistió en una fase de preparación a los contribuyentes, en la que se les informó sobre sus obligaciones formales, previo al establecimiento de sanciones y se les exhortó a efectuar las correcciones a las deficiencias encontradas por los auditores.

En la segunda etapa, se visitó a los contribuyentes y se ejerció el poder sancionatorio que conceden las leyes tributarias, según los casos de incumplimiento detectados. Esta etapa incluyó las fases de Auditorías de Presencia Fiscal Masiva y Auditorías Específicas.

Durante 1999 se realizaron 61,217 auditorías en todo el territorio nacional y se revisaron 224,504 escrituras en el Registro de la Propiedad. Los programas de fiscalización se aplicaron a los contribuyentes de los diferentes sectores económicos en forma aleatoria, para evitar la discrecionalidad del fiscalizador y garantizar la transparencia de las operaciones.

Del total de las auditorías realizadas, 25,700 fueron visitas fiscales a los contribuyentes y 13,013 de ellas fueron de orientación fiscal, en las cuales los auditores de la SAT, después de revisar las facturas, máquinas registradoras, los libros y las declaraciones del contribuyente, lo orientan acerca de cómo corregir las inconsistencias detectadas, para cumplir con sus obligaciones tributarias y liberarse de sanciones. En estas auditorías no se imponen multas, sino que se busca fortalecer el cumplimiento voluntario de los contribuyentes.

Gráfico 6
VISITAS FISCALES A CONTRIBUYENTES,
CLASIFICADAS POR REGION, 1999



FUENTE: Intendencia de Fiscalización, SAT.

También, fueron realizadas 25,400 auditorías de presencia fiscal masiva, 20,362 auditorías de presencia fiscal de punto fijo, 907 auditorías específicas y 1,535 auditorías de diferentes tipos. Todas estas auditorías reportaron en conjunto multas y ajustes por valor de Q. 106.1 millones, de los cuales se cobraron Q. 12.6 millones y se iniciaron los trámites legales para el cobro de Q. 93.5 millones. Además, se detectaron 367 establecimientos, que incurrieron en faltas que ameritan el cierre de negocios; de éstos, después de cubrir el proceso judicial correspondiente fueron cerrados 9. (Cuadro 5)

Cuadro 5
ACTIVIDADES REALIZADAS POR LA INTENDENCIA DE FISCALIZACION
1.999

ACTIVIDAD	No. DE ACTIVIDADES		
	IMPUESTOS INTERNOS	IMPUESTOS EXTERNOS	TOTAL
ORIENTACION FISCAL	13.013	0	13.013
PRESENCIA FISCAL (Verif. Cumplimiento de oblig. Trib.)	14.300	11.100	25.400
PRESENCIAS FISCALES PUNTO FIJO	55	20.307	20.362
AUDITORIAS ESPECIFICAS	840	67	907
ESCRITURAS REVISADAS	224.504	0	224.504
OTRAS AUDITORIAS	394	1.141	1.535
TOTAL	253.106	32.615	285.721

FUENTE: INTENDENCIA DE FISCALIZACION, SAT.

Durante el año se inició el diseño del Sistema Integrado de Fiscalización Nacional con énfasis en los Contribuyentes Especiales, del Programa de Fortalecimiento a Contribuyentes y del Programa de Auditoría a empresas del sector informal, los cuales entrarán en vigencia en el año 2000.

Se completó el análisis a diferentes sectores económicos, con la finalidad de determinar áreas de riesgo; además, se diseñaron 43 programas de fiscalización en materia de tributos internos y al comercio exterior y cinco guías e instructivos de auditoría. También se ejecutó el Programa de Fortalecimiento al cumplimiento de obligaciones tributarias de los contribuyentes, el cual incluyó charlas y conferencias a diferentes sectores de la población con el propósito de promover el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias.

Durante el mes de diciembre se participó en la toma de inventarios de 141 empresas seleccionadas aleatoriamente, dependiendo del monto de sus inventarios finales consignados en las declaraciones del Impuesto Sobre la Renta. Algunas de estas empresas se encuentran registradas como Contribuyentes Especiales. También se inició la fiscalización de las declaraciones del ISR en los rubros de deducciones por viáticos, regalías, honorarios, y especialmente del acreditamiento del IVA.

2. LA PLATAFORMA TECNOLÓGICA AL SERVICIO DEL CONTRIBUYENTE

Durante 1999 la SAT mejoró sustantivamente los niveles tecnológicos de la Administración Tributaria, habiendo obtenido entre sus principales resultados los siguientes:

2.1 SIMPLIFICACION DE LA PRESENTACIÓN DE DECLARACIONES DEL CONTRIBUYENTE

- a. **Distribución de Formularios Electrónicos:** Durante 1999 se inició la implementación de formularios electrónicos con el propósito de que el contribuyente realice fácilmente la declaración correspondiente en un medio computarizado y disminuya la probabilidad de equivocación en el momento de llenarla.
Actualmente los contribuyentes cuentan con 6 hojas electrónicas para la realización de igual cantidad de declaraciones, estando en proceso el análisis y desarrollo de un módulo completo de formularios actualizables que se pondrán a disposición en Internet.
- b. **Aplicación para llenado de la Planilla del IVA:** Permite que el contribuyente lleve el registro de las facturas que le emiten y obtenga un resumen para su crédito del Impuesto Sobre la Renta. El software tiene la virtud de almacenar la información del proveedor, de la factura o ticket emitido y del valor del IVA acumulado. Esta aplicación está disponible sin costo en Internet y en las Oficinas Centrales de la SAT.
- c. **Aplicación para Llenado de Formularios:** Es un programa de software diseñado para orientar al contribuyente en el llenado de sus formularios. Funciona como una guía que realiza todos los cálculos de las casillas del formulario y a la vez, le explica el contenido de las mismas, utilizando un vocabulario normal, y apoyándose en ejemplos reales. Actualmente se ha implementado un plan piloto con el formulario para la declaración del IVA mensual y el formulario para la declaración del ISR anual.

2.2 INFRAESTRUCTURA MODERNA EN LA PRESTACION DEL SERVICIO

- a. **Instalación y Configuración de Enlaces Digitales:** La SAT heredó de la Dirección General de Rentas Internas 2 enlaces digitales dentro del perímetro de la ciudad capital. Actualmente, se disponen de 15 enlaces en línea, que interconectan a las oficinas centrales con las aduanas y oficinas tributarias locales y departamentales.
- b. **Instalación y Configuración de Equipo:** Se instalaron y configuraron 1230 estaciones de trabajo por medio de una red local que cubre la sede central de la SAT y una red extendida que cubre las Aduanas y Oficinas Tributarias Departamentales. Las redes cuentan con correo electrónico, Internet, Intranet y el software necesario para el desarrollo de las funciones de los colaboradores de SAT. También se instalaron y configuraron 3 servidores de bases de datos, 56 servidores para aplicaciones específicas, 324 impresoras, 39 computadoras portátiles y un sistema PBX con 32 líneas para la transmisión de datos. En la adquisición de hardware, hardware de comunicaciones y software se invirtieron Q. 30.3 millones.
- c. **El sitio de Internet (www.sat.gob.gt):** La SAT puso a disposición de los contribuyentes un sitio en Internet que presta los siguientes servicios: Consultas a Bases de Datos en Línea, con acceso a consultas de precios de calcomanías y a los bancos donde se adquieren, pólizas de importación y precios para traspaso de vehículos; publicación de calendarios tributarios y leyes vigentes; consultas y respuestas a los contribuyentes por medio electrónico; información de eventos de licitación y subastas; guías de procedimientos y trámites para los contribuyentes, etc. Adicionalmente, el sitio cuenta con la posibilidad de descargar Software para el uso de los contribuyentes.
- d. **Diseño y Puesta en Marcha del Plan SAT 2000:** Se diseñó e implementó un plan para poder enfrentar los posibles problemas del Y2K, habiéndose logrado que a partir de septiembre de 1999 se certificaran los sistemas de SAT para funcionar sin ningún problema durante el año 2000.

2.3 MEJORA EN LOS PROCESOS DE GESTION

Cuando se asumieron las funciones de la Dirección General de Rentas Internas, los sistemas de gestión presentaban problemas de funcionalidad, rendimiento, centralización, e incompatibilidad para el cambio de siglo, entre otros. Por lo anterior, los sistemas fueron reprogramados, obteniendo entre las principales mejoras las siguientes:

- a. **Registro Tributario Unificado:** Se mejoraron los tiempos de respuesta de los sistemas, reduciéndose el tiempo necesario para el proceso de asignación de NITs y afiliación a impuestos, de dos horas a 20 minutos; se descentralizó el proceso de asignación y grabación de NIT por licencia y por primera cédula de vecindad, en todas las oficinas tributarias departamentales. Además, se diseñó una nueva aplicación de Registro Tributario Unificado (RTU), que posee la virtud de generar las obligaciones del contribuyente al momento de su afiliación, así como permite llevar el registro de los cambios que se realicen durante el transcurso del tiempo. Este sistema se encuentra en su etapa de prueba, para ponerlo en marcha en el año 2000.
- b. **Autorización de Documentos:** Se diseñó e implementó una nueva aplicación para el registro y control de autorizaciones (documentos, máquinas registradoras, formularios, etc.), que permite un mejor control apoyado en el registro histórico del contribuyente. También, genera los valores de multas e intereses en forma automática, en el caso de solicitudes extemporáneas, en línea con el Departamento de Cobranza, desde cualquier departamento, sin importar el domicilio fiscal del contribuyente.
- c. **Cobranza Administrativa:** Este sistema permitirá controlar de mejor forma las obligaciones de los contribuyentes. Al momento este nuevo sistema se encuentra en fase de prueba, con el propósito de iniciar su utilización en los primeros meses del 2000 en la Central y sus oficinas periféricas (Metro Norte y Montserrat)
- d. **Mejoras en la Aplicación de Vehículos:** Durante 1999, se habilitó un sistema de comunicación en línea entre las Aduanas y el edificio del Ministerio de Finanzas Públicas. Este sistema permite asignar números nuevos de placas de vehículos desde cualquier aduana, con lo cual se redujo el tiempo de trámite de 3 días a 30 segundos.
Se inició el diseño del nuevo sistema informático de vehículos, el cual se espera inicie su funcionamiento en Enero del año 2000. Este nuevo sistema estará enlazado con los sistemas del Registro Tributario Unificado, de Aduanas y el de Recaudo Bancario, permitiendo que cada ventanilla de atención al contribuyente esté preparada para atender cualquier trámite.
- e. **Sistema Bancario de Recaudo:** Este sistema unifica la información de recaudación obtenida de los bancos del país, concentra la información de las declaraciones recibidas en el sistema bancario y alimenta las bases de datos de los sistemas de la SAT. También disminuye el tiempo para presentar los informes de recaudación y agiliza la entrega de los informes de ingresos y deducciones a la Tesorería Nacional y el acceso a la información en forma sencilla e inmediata.

Adicionalmente, se desarrollaron varias aplicaciones de utilidad para el funcionamiento administrativo de la SAT, entre las cuales destacan el nuevo sistema de control de nómina, el sistema de control de almacén y el sistema para el control de compras y activos fijos.

III. MODERNIZACION DEL SISTEMA ADUANERO

1. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE ADUANAS

Uno de los grandes desafíos de la Administración Tributaria del país lo constituye cambiar la imagen del sistema aduanero en el mediano plazo, el cual históricamente ha sido identificado como fuente de corrupción e ineficiencia administrativa.

A partir del 21 de febrero de 1999, cuando la Intendencia de Aduanas asumió las funciones, obligaciones y atribuciones de la Dirección General de Aduanas, se inició un proceso de simplificación y descentralización, destinado a certificar al sistema aduanero bajo un régimen de calidad total, enmarcado en las normas ISO 9000.

Para el efecto, en 1999 se implementó el Programa de Fortalecimiento de Aduanas, el cual para su aplicación se dividió en las áreas administrativa, normativa e informática.

1.1 AREA ADMINISTRATIVA

Para la aplicación del Programa de Fortalecimiento de Aduanas en el área administrativa, se procedió a la organización de: a) La Unidad Técnica de Aduanas, que tiene como objetivo discutir los aspectos referentes a la implantación de los nuevos procesos aduaneros; b) el Comité de Programación y Evaluación Aduanera, destinado a la creación de proyectos que contribuyan a la modernización de las aduanas; y c) el Comité Operativo, que tiene como función principal coordinar la ejecución de las iniciativas propuestas en las instancias anteriores.

Como principales resultados, pueden enumerarse a la fecha:

- a. Se inició investigación a 596 contenedores que no llegaron a las almacenadoras que estaban dirigidos. Del total, la investigación al 31 de diciembre, confirmó que 112 no llegaron a su destino y no cancelaron los impuestos por el ingreso de las mercancías. La SAT, presentó una denuncia colectiva ante el Ministerio Público, para exigir el pago de los impuestos correspondientes.
- b. Se implementó el control de Guías de consignatario, pólizas T-100 y DTI que permite el intercambio de información entre las aduanas y almacenadoras.
- c. Se actualizó la base de datos que contiene información de todos los Agentes Aduaneros, Transportistas, Couriers y empresas Consolidadoras.
- d. Se actualizó el registro de los tramitadores que prestan sus servicios a los Agentes Aduaneros, estando en proceso la emisión de carné de identificación.
- e. Se realizaron dos subastas de mercancías y vehículos en abandono; como resultado se recaudaron Q750,000.00.

1.2 AREA NORMATIVA

El Plan de Fortalecimiento de Aduanas en el área normativa, se encamina a definir el marco conceptual y legal del nuevo modelo aduanero, basado en los regímenes de CAUCA II Y CAUCA III. Se diseñaron los siguientes documentos y propuestas:

- a. Ley Complementaria de Aduanas: Tiene como propósito ordenar y modernizar la legislación aduanera en forma paralela con la suscripción y adopción de los regímenes contenidos en el CAUCA II Y CAUCA III.
- b. Reglas de Carácter General: Reglamento que contiene en detalle, los procesos y

procedimientos de los trámites que realizan los usuarios, con relación a la Ley Complementaria de Aduanas.

- c. Manual de Operación de la Intendencia de Aduanas: indica los procedimientos que deberán seguir los funcionarios de aduanas, para atender los requerimientos de los usuarios en forma pronta y efectiva.
- d. Manual de Claves de Regímenes: Documento de consulta, que permite conocer las claves y el funcionamiento del nuevo sistema informático de Aduanas.

También se realizaron trabajos conjuntos con la Dirección General de Renta de Aduanas de El Salvador para la creación e implementación de la Aduana Yuxtapuesta de Pedro de Alvarado-La Hachadura.

1.3 AREA DE INFORMATICA:

En esta área, el Programa de Fortalecimiento de Aduanas está orientado a crear la plataforma tecnológica para el funcionamiento del sistema aduanero. Los principales resultados fueron los siguientes:

- a. Se diseñó la estructura de mensajes electrónicos para la transmisión de las declaraciones aduaneras de importación y exportación. Para ello, se instalaron líneas telefónicas dedicadas, mediante las cuales se mejora la comunicación con las fronteras y Almacenadoras.
- b. Se diseñó el plan piloto para la recaudación de impuestos de comercio exterior en forma automática (póliza de importación electrónica) programado para las siguientes aduanas: Puerto Quetzal, Santo Tomás de Castilla, Puerto Barrios, Tecún Umán y Express Aéreo.
- c. Se concluyeron los trabajos de equipamiento e instalación del equipo de comunicaciones, que permitirá a los Agentes de Aduanas la transmisión electrónica de las declaraciones aduaneras.
- d. Se instalaron los módulos primarios del sistema integral aduanero, los cuales permitirán la recepción, revisión automática de requerimientos y restricciones arancelarias y no arancelarias, licencias, permisos para importación y exportación, y el cálculo de tributos.
- e. Se implementó el módulo de verificación denominado "Selectivo y Aleatorio", para mejorar la supervisión y fiscalización de las mercancías, evitando la discrecionalidad del empleado aduanero.
- f. Se enlazaron 4 Aduanas al sistema central, por medio de sistemas informáticos. (Puerto Quetzal, Puerto Santo Tomás, Puerto Barrios y Tecún Umán)
- g. Se revisaron y normalizaron los sistemas informáticos heredados de la Dirección General de Aduanas y se actualizaron los sistemas operativos, sistemas de bases de datos y herramientas de programación del Sistema General de Aduanas, lo que permitió mejorar el traslado de datos, la replicación en línea de los mismos y la seguridad de los sistemas.

2. LA PROFESIONALIZACION DE LOS COLABORADORES DE ADUANAS

Para su funcionamiento, la Intendencia de Aduanas, seleccionó el personal que reunió los perfiles de capacidad técnica, ética profesional y vocación de servicio.

Por otro lado y para identificar a los nuevos funcionarios de las aduanas, con la estrategia de servicio de la SAT, se impartieron varios programas de capacitación, siendo los principales:

- a. Curso de Capacitación a Profesionales Aduaneros: este curso de inmersión total, tuvo una duración de seis meses, en el cual se capacitó a 72 profesionales en el ramo de Aduanas. Concluyó durante el mes de Septiembre y los egresados se incorporaron a sus puestos de trabajo en la Intendencia de Aduanas, en el mes de octubre.

- b. Sistemas de clasificación arancelaria y la valoración de Bruselas: Dirigido a 100 funcionarios, tuvo como propósito fortalecer el conocimiento del sistema de clasificación aduanera vigente.
- c. Curso de Valoración GATT: Dirigido a fortalecer el conocimiento de este sistema de valoración y que substituirá al sistema de valoración de Bruselas. Participación de 90 funcionarios.
- d. Servicio al Cliente: Con la participación de 150 funcionarios, tuvo como objetivo principal la preparación de los empleados de la SAT para la atención al contribuyente.

3. MEJORAS EN LA PRODUCTIVIDAD DEL SISTEMA DE ADUANAS

La SAT presenta una mejora sustantiva en la administración el sistema de Aduanas, de acuerdo al conjunto de indicadores utilizados por el sistema de Benchmarking Internacional propuesto por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) y la Universidad de Harvard.

Los datos presentados en el cuadro 4, comparan los resultados obtenidos por la Dirección General de Aduanas en 1998 con los obtenidos por la Intendencia de Aduanas de la SAT en 1999. En la comparación destacan: la mejora del 450% en el grado de profesionalización del recurso humano, el incremento de la recaudación promedio por empleado del 79%, y la disminución del 30% del costo de la administración de las aduanas como porcentaje de lo recaudado. Es relevante indicar que la disminución de los costos, no implicó disminución en el salario promedio de los trabajadores, el cual incluso mejoró de un año a otro.

Un elemento adicional e importante, es la mejora en el arancel promedio efectivo aplicado a las importaciones, como resultado de los mejores controles en el sistema de recaudación, aun cuando durante 1999 continuó en marcha el programa de desgravación arancelaria promovido por el Gobierno de la República.

Otros ejemplos de mejora en la productividad del sistema aduanero, son los siguientes:

- a. Disminución del tiempo de entrega de información del control de tránsitos de las aduanas del interior a la unidad de tránsitos (de 30 a 8 días, en el caso de almacenadoras se disminuyó a un día)
- b. Incremento en el manejo de información de tránsitos mensuales a un promedio de 15,000 tránsitos mensuales.
- c. Se redujo el tiempo de respuesta para otorgar franquicias, de 45 a 3 días.
- d. Se disminuyó el tiempo de entrega de las actas de compromiso, de 2 días a 30 minutos.
- e. Se obtuvo dictamen favorable de la Contraloría General de Cuentas, para eliminar el uso de libros de conocimientos en todas las dependencias de la Intendencia de Aduanas y realizar los registros a través de sistemas informáticos, lo cual indiscutiblemente aumentará la rapidez en el servicio.
- f. Se aumentó la emisión de análisis y certificaciones de laboratorio en un 76.6% sobre la meta establecida (144 análisis adicionales)

Cuadro 6

Indicadores de la productividad del Sistema Aduanero

1998-1999

No.	CONCEPTO	1998 ^b (a)	1999 ^c (b)	VARIACION (a - b)
1	Declaraciones de importación por funcionario	457,67	648,09	41,61%
2	Grado de profesionalización	7,97	43,79	449,56%
3	Costo del servicio nacional de aduanas como porcentaje de lo recaudado	0,77	0,54	-29,53%
4	Planilla como porcentaje del gasto del SNA	61,94	82,90	33,85%
5	Recaudación en aduanas promedio por funcionario (millones de US\$)	4,77	8,55	79,22%
6	Recaudación por declaración de importación (miles de US\$)	1,63	1,80	10,54%
7	Recaudación en aduanas como porcentaje del PIB	3,95	4,02	1,66%
8	Arancel promedio efectivo (%)	16,09	17,14	6,54%
9	Salario promedio por funcionario del SNA (US\$ / mes)	296,50	437,70	47,62%

^a Fuente: Elaboración propia en base a datos del MINFIP; BANGUAT.

^b Fuente: Elaboración propia en base a datos de la SAT.

IV. LA ADMINISTRACION DE RECURSOS

1. LA SELECCION Y CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO

El recurso más importante para una organización es su recurso humano. Por lo mismo, la SAT definió desde su fase de organización las características que debían llenar los empleados de la Institución. A los aspirantes se les sometió a un riguroso procedimiento de reclutamiento, el cual fue realizado por empresas privadas especializadas en la selección de personal, con el apoyo de la Universidad del Valle en la aplicación de la batería de pruebas psicométricas, de personalidad y técnicas.

Con base a la estimación del requerimiento de recurso humano, se programó la contratación de 2,073 colaboradores, distribuidos en toda la República, en las dependencias de la Institución. Al 31 de diciembre, se han contratado 1,679 empleados que representan el 81.0% del total.

De los trabajadores contratados, 289 (17.2%) proceden de la Dirección General de Rentas Internas, 136 (8.1%) de la Dirección General de Aduanas, 152 (9.1%) de otras instituciones del Estado y el resto de la iniciativa privada (65.6%). Además, 835 (49.7%) poseen un título profesional o tienen pensum cerrado en alguna carrera a nivel universitario y 844 (50.3%) son estudiantes universitarios o con título de nivel medio. La edad media del personal es de 30 años.

Previo al inicio de sus funciones los miembros del personal de la SAT son sometidos a un intenso proceso de inducción, el cual persigue: identificación del empleado con la filosofía de servicio de la SAT y el aprendizaje de los conocimientos indispensables para el desempeño de sus funciones.

Además, como parte del proceso de capacitación del recurso humano, en 1999 se implementaron 104 cursos internos y externos. Dentro de dichos cursos destacan los siguientes:

- a. Curso de Capacitación para Profesionales Aduaneros: diseñado para preparar cuadros técnicos para las aduanas del país. Participación de 72 personas.
- b. Programa de Capacitación en Leyes Fiscales: dirigido a funcionarios de las Intendencias de Fiscalización y Recaudación en Gestión. Participación de 200 personas.
- c. Programa de Atención al Contribuyente: dirigido a funcionarios de las Intendencias de Recaudación y Aduanas. Participación de 425 personas.
- d. Tratamiento de la Devolución del Crédito Fiscal del IVA: dirigido a funcionarios de la Intendencia de Fiscalización. Participación de 144 personas.
- e. Asesoría y negociación con entidades recaudadoras: dirigido a funcionarios de la Intendencia de Recaudación. Participación de 38 personas.
- f. Valoración y clasificación Aduanera: dirigido a funcionarios de la Intendencia de Aduanas. Participación de 31 personas.

Por otro lado, la SAT editó el boletín informativo "COMUNICATE", dirigido a fortalecer la comunicación interna, y puso a disposición de los empleados el programa "Yo opino", que permite que los colaboradores opinen sobre el desenvolvimiento administrativo de la SAT.

Además, se emitió y dio a conocer el Reglamento de Trabajo de la SAT, el Programa de Evaluación del Desempeño y se inició el diseño del plan de carrera administrativa de los trabajadores.

Durante el mes de Septiembre, se puso a disposición de los funcionarios de la SAT, el plan de seguro médico y de vida de los trabajadores, el cual a la fecha cuenta con 901 afiliados.

2. EL PRESUPUESTO DE LA SAT Y LAS INVERSIONES PARA MEJORAR EL SERVICIO

El Artículo 33 del Decreto 1-98 establece que los recursos financieros de la SAT, provienen del equivalente al 2% de los tributos internos y al comercio exterior que sean recaudados; los ingresos no tributarios percibidos por servicios de la SAT; las donaciones y otras fuentes de financiamiento provenientes de cooperación internacional, y los aportes y otras transferencias de origen privado como público.

Los convenios con organismos financieros internacionales, vigentes a la fecha son los siguientes:

- a. **Programa de Creación de la Superintendencia de Administración Tributaria, PNUD GUA/97/007:** Este programa está dirigido a la contratación de recursos humanos temporales y adquisición de equipo. Muestra un grado de ejecución del 83%.
- b. **Programa de Remodelación del edificio del Ministerio de Finanzas Públicas, PNUD GUA/098/36:** Con los recursos de este programa se remodeló el nivel 8 del Ministerio de Finanzas Públicas y se remodelan actualmente los niveles 3 y 9. Además, ha sido utilizado para la adquisición de mobiliario y equipo. Muestra un grado de ejecución del 41%.
- c. **Programa de Fortalecimiento del Sistema de Aduanas BID 828/OC-GU:** Los recursos de este programa han sido utilizados para la contratación de cuatro consultorías internacionales en administración aduanera y análisis de sistemas y del personal nacional de apoyo. También, se adquirió el equipo necesario para las actividades de la SAT en Aduanas y para financiar el Curso de Capacitación para Profesionales Aduaneros, del cual se graduaron 72 becados. Muestra un grado de ejecución del 50%.
- d. **Programa de Fortalecimiento del Sistema de Aduanas. Contrapartida Local GUA/98/007:** Con estos recursos, se realizaron 29 contrataciones temporales de personal de apoyo y administrativo para las distintas áreas de la SAT y permitió la adquisición de mobiliario y equipo para poner en marcha los nuevos programas de recaudación y servicio a los contribuyentes. Ha sido ejecutado el 93%.
- e. **Programa de Seminarios sobre Legislación y Justicia Tributaria BID ATN/SF-6324-GU:** Los recursos de este programa fueron utilizados para el financiamiento de cuatro seminarios sobre Legislación y Justicia Tributaria, en los que participaron miembros del Ministerio Público, del Organismo Judicial, del Ministerio de Finanzas Públicas y de la SAT. Se estima un grado de ejecución del 36%.
- f. **Préstamo del Banco Mundial 4225-GU:** Los recursos de este préstamo han sido utilizados para la adquisición de 31 servidores de aplicaciones y transacciones bancarias, un servidor de Base de Datos RISC, 432 estaciones de trabajo, 70 equipos de impresión, 200 licencias de ORACLE y 2 microbuses para el transporte de auditores de la Intendencia de Fiscalización.

2.1 MEJORAS EN LA ADMINISTRACION

Se habilitó un sistema digital de almacenaje en archivo de imágenes, que permite realizar consultas inmediatas. Este sistema fue entregado e instalado en la Unidad de Archivo en la primera quincena del mes de diciembre.

Se diseñó e implementó un sistema informático para el control de Almacén, el cual facilita el control de la disponibilidad de útiles de oficina, suministros y formularios tributarios. Además se estableció un sistema de control de sellos, para garantizar la transparencia en el manejo de los mismos.

Finalmente, para mejorar las funciones de los técnicos administrativos y financieros, se les capacitó sobre los temas de: Ley Orgánica del Presupuesto, Ejecución Presupuestaria, Ley de Contrataciones del Estado, Contabilidad Gubernamental, uso del Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público y uso del reglamento de gastos para comisiones oficiales.

3. LA ADMINISTRACIÓN DE UN ESQUEMA DE CALIDAD Y EL DISEÑO INSTITUCIONAL DE LA SAT

La importancia de hacer de la Superintendencia de Administración Tributaria una institución ágil, dinámica y productiva, que provea al Gobierno Central de los ingresos tributarios necesarios para promover el desarrollo integral en Guatemala, hizo indispensable desarrollar un Sistema Integral de Calidad que propicie el escenario adecuado para alcanzar los objetivos propuestos. Dentro de éstas acciones se incluye el rediseño de los procesos para lograr una simplificación significativa de la Administración Tributaria, motivar el cumplimiento voluntario de los contribuyentes y el rediseño de la cultura organizacional existente.

Los elementos mencionados anteriormente, implican la implementación de un efectivo sistema de Calidad, que sistematice y garantice la efectividad del desarrollo de los procesos propios de la misma y luego mediante el mejoramiento continuo, evidencie objetivamente el incremento en la eficiencia de sus funciones, con lo que se completarán los requisitos para iniciar el proceso de certificación bajo las Normas ISO 9000.

Para iniciar el programa de implantación del sistema de aseguramiento de la calidad se han desarrollado las siguientes actividades:

- a. Integración del Grupo de Calidad por parte de las unidades administrativas involucradas en el sistema. En su primera fase, se encuentran involucradas: la Intendencia de Aduanas, la Gerencia de Recursos Humanos, la Gerencia Administrativa Financiera, la Dirección de Auditoría Interna y la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional.
- b. Documentación de los procesos operativos de algunas Unidades de las Intendencias de Recaudación y Gestión, Fiscalización y Aduanas y en las Coordinaciones Regionales.
- c. Diseño e implementación en su primera fase del Programa de Capacitación dirigido a los integrantes del Grupo de Calidad. Como parte del proceso se logró la certificación de dos funcionarios de la SAT como Auditores Líderes de Calidad y de dos funcionarios como Auditores Internos de Calidad.
- d. Implementación en su primera fase de la capacitación a funcionarios de la Dirección de Auditoría Interna, de la Gerencia de Recursos Humanos y de la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, sobre los aspectos relacionados con la Interpretación de Normas ISO, Documentación de Procesos y Técnicas de Planificación y Programación.
- e. Normalización de las comunicaciones internas y externas que se utilizan en la Superintendencia de Administración Tributaria con el objeto de fomentar y fortalecer la imagen Institucional.

Como parte de la implantación del sistema integral de calidad se preparó en su primera fase al recurso humano para trabajar en un ambiente, en donde se interrelacione la planificación con todos los componentes de la institución. Por tal motivo, se desarrollaron talleres de capacitación para discutir la técnica y elaborar la planificación de las actividades a realizar en el año 2000 por las Intendencias, Direcciones, Gerencias y Coordinaciones Regionales de la SAT. En estas últimas se realizaron talleres específicos dirigidos al nivel técnico operativo de las Oficinas Tributarias Departamentales y Aduanas del país.

Como producto de los talleres de capacitación se cuenta actualmente con el Programa Operativo Anual SAT 2000 que contiene las actividades a desarrollar durante el siguiente año bajo los lineamientos del Plan Estratégico y del entorno de calidad.

Por otro parte, para garantizar el cumplimiento de las metas establecidas en los Programas Operativos, se ha dispuesto de un sistema de seguimiento que proporciona información a las autoridades del grado de avance de los proyectos, funciones y actividades de la SAT. Este sistema, lo integran: el informe mensual de situación y el programa de actividades que cada Unidad Administrativa prepara dentro de los primeros cinco días de cada mes y envía a la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional con copia a la Dirección de Auditoría Interna, con estos insumos se preparan los informes de logros y atrasos para el conocimiento de los niveles superiores. Como parte del seguimiento, se cuenta con dos informes especializados: uno de logros, el cual es utilizado para destacar los resultados sobresalientes obtenidos y el alertivo, que es utilizado para notificar sobre situaciones que merecen atención inmediata y que pueden afectar el desenvolvimiento de la SAT y el alcance de las metas previstas.

Adicionalmente, como parte del sistema de calidad, se han establecido controles estadísticos que tienen como propósito dar seguimiento al cumplimiento de las metas propuestas por la SAT y por las diferentes dependencias administrativas, el diseño de indicadores acerca de la gestión y la elaboración de estudios que facilitan el análisis y la toma de decisiones oportunas por las autoridades.