



Plan de Trabajo Elección de Superintendente **SAT**

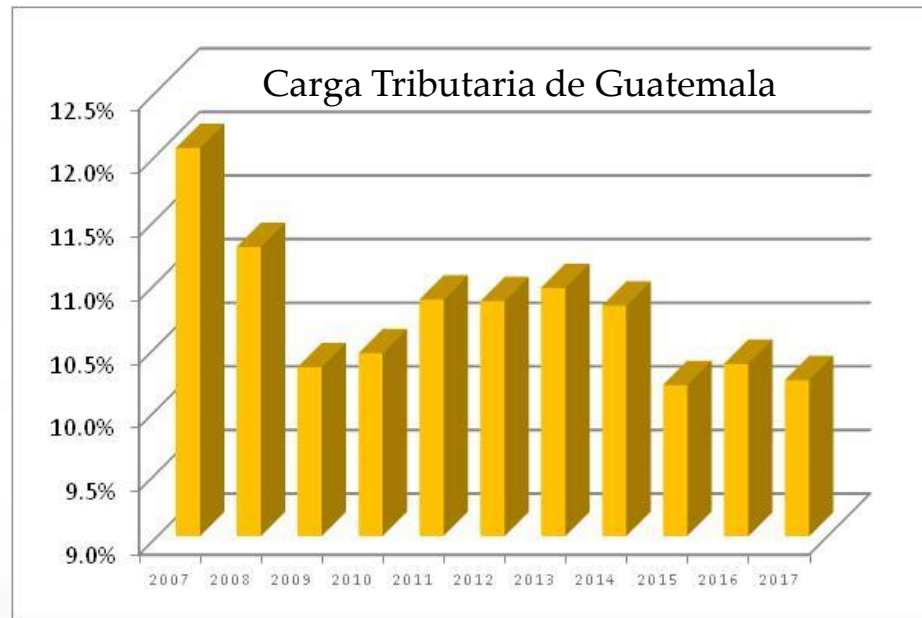
Leonel Augusto Villamar Quiroa

Marzo, 2018

Carga Tributaria de Guatemala

Cada año, la Administración Tributaria **recauda más** impuestos, sin embargo, ese aumento ha sido proporcional al crecimiento de la economía. **Los guatemaltecos continúan pagando lo mismo.**

Aún alcanzando la meta en el año 2017, **la carga tributaria no hubiera superado el 10.4%**



	DESCRIPCIÓN	Recaudación	Recaudación Programada	Diferencia Absoluta	% Ejecución
2018	INGRESOS TRIBUTARIOS	?????	57,463.0	?????	?????
2017	INGRESOS TRIBUTARIOS NETOS	56,177.0	57,463.0	-1,286.0	97.8%
2016	INGRESOS TRIBUTARIOS NETOS	54,109.5	54,309.7	-200.2	99.6%
2015	RECAUDACIÓN TRIBUTARIA SAT	49,244.6	53,373.7	-4,129.1	92.3%
2014	RECAUDACIÓN TRIBUTARIA SAT	48,226.3	49,244.6	-1,018.4	97.9%

Plan Estratégico Institucional 2016 - 2020

Continuidad institucional

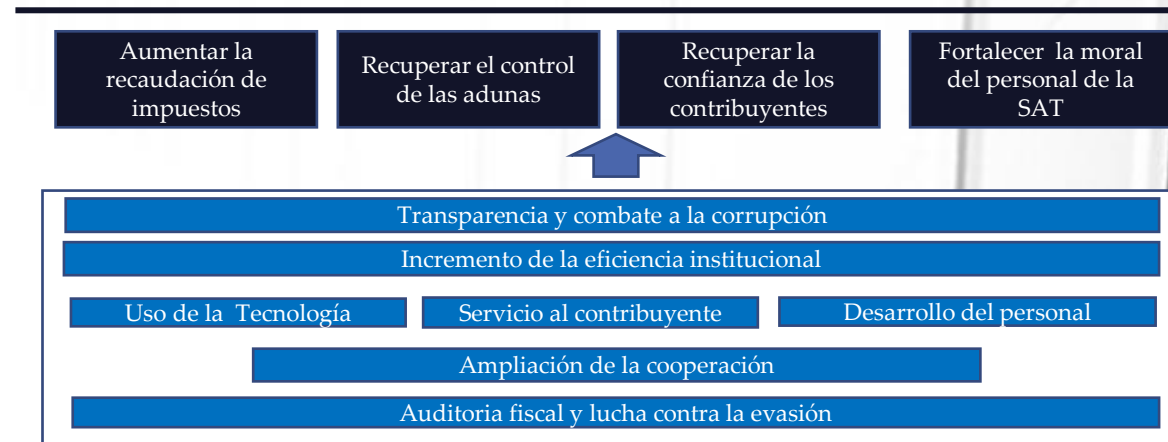
con aportes específicos en:

Definir criterios e indicadores de medición a sus objetivos

Priorizar y enfocar las acciones de los ejes transversales

Generar mejoras sustanciales en los indicadores **TADAT**

Objetivos Estratégicos



Impacto en objetivos por enfoque en áreas de:

Facilitación
y control
de las
aduanas

Certeza y
fortaleza
Jurídica

Ampliación
de la base
tributaria

Mejora del
cumplimiento
voluntario

Modelo de
gestión de
riesgo

Agilización y eficiencia

**Recursos
Humanos**

**Administración
y Finanzas**

Informática

Formación

Transformación Cultural

Facilitación y Control en Aduanas

Lograr el equilibrio entre ambos, con la implementación de **tres acciones**:

- **Apuesta por la tecnología y facilitación de despacho aduanero: Verificaciones no intrusivas, aduana modelo y estándares internacionales de facilitación.**
- **Fortalecimiento fiscalización a posteriori mejorando el proceso conjunto de IFI e IA apoyados en el sistema de riesgo aduanero**
- **Incremento de capacidad técnica en equipo y personal.**

Certeza y Fortaleza Jurídica.

La certeza jurídica es de beneficio para el contribuyente y la institución, **refuerza la percepción de riesgo**:

- **Generar criterios institucionales fortaleciendo la función normativa de la IAJ**
- **Fortalecimiento en procesos judiciales con la capacitación técnica y conocimiento previos de casos de alto impacto.**

Ampliación de la Base Tributaria

La modernización del Registro Tributario Unificado es clave.

• **Contribuyentes no inscritos con el apoyo de fuentes de información externa.**

• **Contribuyentes no afiliados con apoyo de fuentes de información interna y uso de facultas de oficio.**

Mejorar el comportamiento Tributario

La incidencia directa en la recaudación se logra mediante la conjugación de **dos factores claves:**

Facilitación a través del uso de la tecnología, descentralización de atención física y una estrategia de comunicación.

Fiscalización con enfoque en grandes contribuyentes, fiscalidad internacional y agilización de procesos de devolución.

Gestión de Riesgo del comportamiento Tributario y Aduanero

La **implementación de un proceso de gestión** de riesgos de cumplimiento tributario y aduanero permitirá alcanzar los resultados enfocando los recursos de manera **eficiente y eficaz**

- **Integración de información y gestión de riesgo.**
- **Implementación de cultura organizacional basada en riesgo.**

La implementación de acciones requiere apoyo administrativo adecuado:

Recursos Humanos

Administración y Finanzas

Informática

Formación

- ✓ **Gestión Integral** de RRHH: Reclutamiento, selección, desarrollo y retención
- ✓ Procesos de compra y adquisición: **Descentralizar UE** y eficiencia en fase preparatoria
- ✓ **Renovación de equipo** de cómputo y de trabajo
- ✓ Rediseño de procesos y **renovación de software**
- ✓ **Dinamizar la cultura organizacional** a través del aprendizaje y gestión del cambio.

Mejora el Clima Organizacional

Estrategia de Ejecución: Deconstrucción de problemas



Problemas Específicos

Impacto en objetivos estratégicos para hacerlos medibles y alcanzables

Aumentar la recaudación



- ✓ Cumplimiento de la meta
- ✓ Carga tributaria respecto al PIB
- ✓ Reducción de la brecha de evasión de IVA

Recuperar el control de las aduanas



- ✓ Incrementar la detección de la Defraudación aduanera
- ✓ Reducción de tiempos de despacho

Recuperar la confianza del contribuyente



- ✓ Incrementar la facilitación de las gestiones
- ✓ Procesos de devoluciones de IVA e ISR
- ✓ Certeza Jurídica

Recuperar la moral del personal



- ✓ Implementación de la carrera administrativa
- ✓ Mejora de las condiciones de trabajo
- ✓ Formación y transformación cultural

Alineados a las brechas indicadas en TADAT

<u>CODIGO</u>	<u>INDICADOR</u>	<u>CALIFICACIÓN</u>	<u>IMPACTO</u>
ARD1	Integridad de la base de contribuyentes registrados	D	✓
ARD2	Gestión eficaz del riesgo	D	✓
ARD3	Apoyo al cumplimiento voluntario	C	✓
ARD4	Presentación oportuna de las declaraciones de impuestos	A	
ARD5	Pago oportuno de impuestos	B	✓
ARD6	Exactitud de la información declarada	D	✓
ARD7	Resolución efectiva de litigios tributarios	B	✓
ARD8	Administración eficiente de la recaudación	C	✓
ARD9	Rendición de cuentas y transparencia	B	✓

Línea de Tiempo

En función de otorgar continuidad al plan estratégico y **facilidad en su ejecución** se han priorizado **veintitrés acciones** clasificadas así:

Corto plazo (3 meses – 1 año)	Mediano plazo (de 1 a 2 años)	Largo plazo (Más de 2 años)
<ul style="list-style-type: none">✓ Fortalecimiento de fiscalización a posteriori✓ Contribuyentes no afiliados.✓ Estrategias de fiscalización✓ Compras y adquisiciones✓ Renovación de equipos de trabajo	<ul style="list-style-type: none">✓ Tecnología y facilitación aduanas✓ Incremento de capacidad técnica en aduanas✓ Criterios institucionales✓ Fortalecimiento de procesos jurídicos✓ Contribuyentes no inscritos✓ Facilitación de cumplimiento✓ Gestión Integral de recurso humano	<ul style="list-style-type: none">✓ Integración de información y Gestión de riesgos✓ Rediseño de procesos y renovación de software✓ Dinamización de cultura organizacional.