

Informe Narrativo

# Plan Operativo Anual 2024



**Servicio de  
Administración  
de Rentas**

Gobierno de la República

## Tabla de contenido

<b>I. Introducción</b> .....	3
<i>Visión</i> .....	4
<i>Misión</i> .....	4
<i>Valores Institucionales</i> .....	4
<i>Objetivos Central</i> .....	5
<i>Objetivos Estratégicos</i> .....	5
<i>Ejes Transversales</i> .....	5
<b>III. Estructura organizativa</b> .....	6
<b>IV. Planificación 2024</b> .....	7
<i>Objetivo Estratégico 1: Asistir, orientar y simplificar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias con servicios humanos, accesibles y efectivos.</i> .....	7
<i>Objetivo Estratégico 2: Combatir la evasión y la elusión fiscal, a través de una asignación inteligente, imparcial y proporcional de tratamientos y controles.</i> .....	42
<i>Objetivo Estratégico 3: Contribuir en el control y la racionalización de los privilegios fiscales para el logro de un sistema tributario que sea herramienta de redistribución de la riqueza.</i> .....	52
<i>Eje Transversal 1: Luchar contra toda forma de violencia, discriminación, prejuicio, odio o rechazo basado en género dentro del SAR y en su relación con los(as) contribuyentes(as).</i> .....	56
<i>Eje Transversal 2: Garantizar un entorno de trabajo saludable y respetuoso de los derechos laborales de los(as) trabajadores(as) del SAR.</i> .....	65
<i>Eje Transversal 3: Luchar contra toda forma de discriminación, prejuicio, odio o rechazo basado en clase social, raza o etnia dentro del SAR y en su relación con los(as) contribuyentes(as).</i> .....	75

## I. Introducción

El propósito de este informe es presentar de manera detallada y estructurada las actividades planeadas por el Servicio de Administración de Rentas (SAR) para el año 2024, enmarcadas dentro del contexto del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2026. El objetivo principal de este documento es establecer una conexión clara y coherente entre las acciones operativas específicas previstas para 2024 y los objetivos a largo plazo establecidos por la institución. Este enfoque busca demostrar cómo cada estrategia, acción estratégica y actividad contribuyen de manera significativa al avance y logro de la visión estratégica institucional, reforzando el compromiso del SAR con la mejora de la administración tributaria y el servicio al contribuyente.

A través de este informe, el SAR pretende proporcionar una visión clara y transparente de las acciones previstas para el año 2024, facilitando la comprensión de las prioridades institucionales y la manera en que estas se integran en el marco estratégico más amplio. Este documento aspira a ser un instrumento integral que no solo guíe la implementación efectiva de las actividades planeadas, sino que también sirva como un recurso valioso para la toma de decisiones informada y la mejora constante en la gestión institucional.

Entre los principales resultados que el SAR espera obtener en 2024 se encuentran el aumento de la moral tributaria, la promoción de la equidad fiscal a través de la eliminación de barreras al cumplimiento tributario, el combate efectivo contra la evasión y elusión fiscal, y la implementación de un sistema tributario más justo y redistributivo. Además, se espera fomentar un ambiente de trabajo inclusivo y diverso, sin discriminación de género, raza, ni clase que refleje y respete la rica diversidad cultural y social que existe en la institución y en la relación que la institución en sus distintas sedes a nivel nacional mantiene con la población.

Los resultados esperados en el POA 2024 se encuentran alineados con las expectativas de la Presidenta de la República de Honduras, quien aboga por un sistema tributario justo. Esta sintonía refleja el compromiso del SAR con una filosofía estratégica centrada en promover una gestión tributaria que no solo sea eficiente y transparente, sino profundamente equitativa, contribuyendo así al desarrollo sostenible y justo del país.

## II. Marco estratégico

### *Visión*

Una Honduras donde el pueblo paga los impuestos voluntariamente.

### *Misión*

Elevar la moral tributaria.

### *Valores Institucionales*

#### Respeto a las leyes

- La corrupción tienen profundas raíces en nuestra historia e instituciones. No será posible alcanzar los objetivos propuestos si no actuamos con entereza, no ganaremos la confianza del pueblo si damos tratos preferenciales. Es por eso que debemos hacer **cumplir de forma irrestricta la Constitución de la República, el Código Tributario y las leyes.**

#### Lucha por la justicia

- Luchar por lograr un sistema tributario donde **los que más tienen paguen más, y los que menos tienen paguen menos** tal como lo manda la Constitución de la República. Es una lucha diaria para que nuestros servicios lleguen donde los que más los necesitan y por combatir a quienes han abusado de sus privilegios a costa de todo un pueblo.

#### Servicio al pueblo

- Nos hemos propuesto convertir al SAR en una institución aliada de los contribuyentes más necesitados, **que asista y oriente, que eduque y sea accesible, en lugar de atemorizar y castigar indiscriminadamente.** Para lograr este propósito, debemos servir al pueblo sin discriminación y prejuicio alguno, respetando la dignidad de cada persona.

#### Honradez

- Cada lempira que ingresa al tesoro nacional es sagrado, porque es la contribución que cada hondureño y hondureña da de su trabajo al bienestar colectivo. **Tomar para beneficio personal cualquier recurso público es traicionar la confianza de la gente.** Todo funcionario público de actuar con honradez y transparencia, sin utilizar los recursos públicos para su bienestar privado o los de sus familiares, amistados o conocidos.

## *Objetivos Central*

Fomentar la disposición voluntaria para pagar impuestos mediante la eliminación de las barreras al cumplimiento, el combate a la evasión y la elusión fiscal, y el control y la racionalización de los privilegios fiscales.

## *Objetivos Estratégicos*

### **Objetivo Estratégico 1**

- Asistir, orientar y simplificar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias con servicios humanos, accesibles y efectivos.

### **Objetivo Estratégico 2**

- Combatir la evasión y elusión fiscal, a través de una asignación inteligente, imparcial y proporcional de tratamientos y controles.

### **Objetivo Estratégico 3**

- Contribuir en el control y la racionalización de los privilegios fiscales para el logro de un sistema tributario que sea herramienta de redistribución de la riqueza.

## *Ejes Transversales*

### **Eje Transversal 1: Género**

- Eliminar toda forma de violencia, discriminación, prejuicio, odio o rechazo basada género dentro del SAR y en su relación con los(as) contribuyentes(as).

### **Eje Transversal 2: Clima laboral**

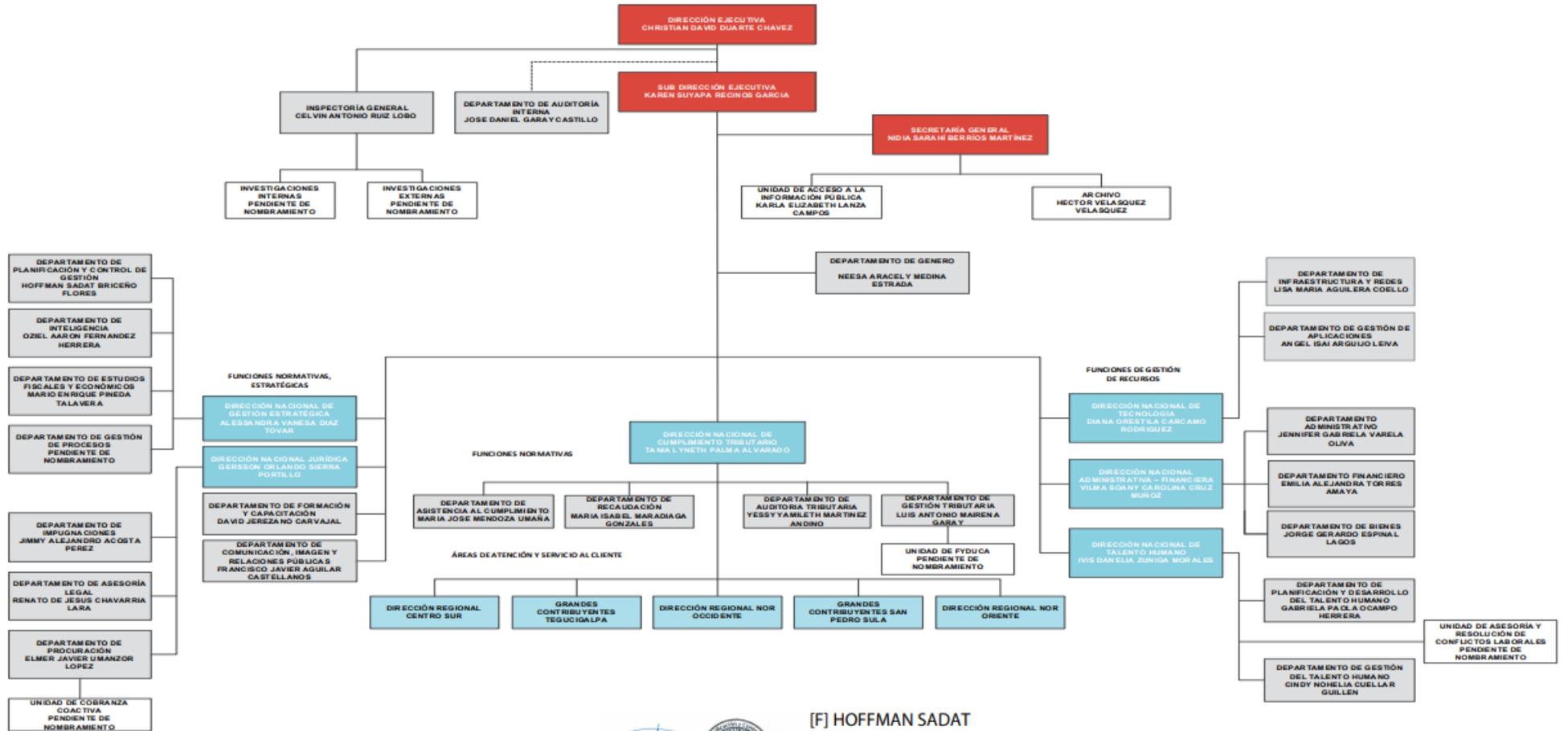
- Garantizar un entorno de trabajo saludable y respetuoso de los derechos laborales de los(as) trabajadores(as) del SAR.

### **Eje Transversal 3: Clasismo y racismo.**

- Eliminar toda forma de discriminación, prejuicio, odio o rechazo basado en clase social, raza o etnia dentro del SAR y en su relación con los(as) contribuyentes(as).

# III. Estructura organizativa

## Estructura Orgánica - Dirección Nacional del Servicio de Administración de Rentas



Lic. Gabriela Paola Ocampo Herrera

Jefe Departamento de Planificación y Desarrollo del Talento Humano

[F] HOFFMAN SADAT  
BRICEÑO FLORES -  
0801198017068  
2024.03.14 08:23:06  
-06'00'

Lic. Hoffman Sadat Briceño Flores  
Jefe Departamento de Planificación y Control de Gestión

[F] ELLY MARIBEL  
MARTINEZ REYES  
- 1706198900153  
Firmado digitalmente por [F]  
ELLY MARIBEL MARTINEZ  
REYES - 1706198900153  
Fecha: 2024.03.11 15:30:16  
-06'00'

Ing. Ely Maribel Martinez Reyes  
Analista Departamento de Planificación y Control de Gestión

## IV. Planificación 2024

El Plan Operativo Anual (POA) 2024 del SAR se articula en torno a la estrategia institucional de elevar la moral tributaria. Este enfoque tiene como fin fomentar la disposición voluntaria de los contribuyentes para cumplir con sus obligaciones fiscales, abordando directamente las barreras al cumplimiento, combatiendo la evasión y la elusión fiscal, y racionalizando los privilegios fiscales.

Las actividades planificadas para el 2024 están diseñadas para contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos y ejes transversales a través de los cuales se busca incrementar la asistencia y orientación al contribuyente, ofreciendo servicios accesibles y efectivos que simplifiquen el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias.

Combatir la evasión y elusión fiscal mediante una asignación basada en riesgos de controles y tratamientos, al tiempo que promover un sistema tributario justo que funcione como una herramienta de redistribución de la riqueza. Adicionalmente, luchar contra cualquier forma de discriminación y prejuicio, asegurando un ambiente laboral inclusivo y equitativo, reflejando estos valores en su interacción con los contribuyentes. Por lo antes descrito, a continuación, se presenta el detalle de las acciones planificadas:

*Objetivo Estratégico 1: Asistir, orientar y simplificar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias con servicios humanos, accesibles y efectivos.*

**Estrategia 1.1 Aumentar la accesibilidad de los servicios tributarios al expandir la presencia del SAR a nivel nacional en modalidad presencial y digital.**

Para incrementar la accesibilidad a los servicios tributarios, el SAR se enfocará en la ampliación de su presencia física a nivel nacional en ubicaciones estratégicas. Esta medida busca garantizar un acceso más equitativo y eficiente a los servicios fiscales y administrativos para todos los contribuyentes, especialmente en aquellos municipios previamente no cubiertos por oficinas físicas.

Al complementar la modalidad presencial con opciones digitales, se facilitará significativamente el acceso a la información, asesoría a potenciales contribuyentes y la realización de trámites, promoviendo así el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales. Se espera que esta iniciativa mejore la cobertura y calidad de los servicios brindados, eliminando barreras al cumplimiento tributario. La estrategia se complementará con programas formativos, recursos didácticos y normativos accesibles,

y una comunicación efectiva a través de diversos canales para asegurar que la ciudadanía esté informada y pueda beneficiarse plenamente de estos servicios ampliados.

A continuación, se detalla por cada acción estratégica, los indicadores, departamentos responsables, actividades y metas previstas para asegurar el cumplimiento de la estrategia:

- *Acción estratégica 1.1.1 Ampliar la cobertura geográfica de los servicios.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Administrativo	Implementar la apertura de nuevas ventanillas de atención al ciudadano en ubicaciones estratégicas a nivel nacional para ampliar la cobertura de los servicios brindados por el SAR, garantizando así un acceso más equitativo y eficiente a los servicios fiscales y administrativos para todos los contribuyentes.	Informe Trimestral en el que se detalla el estado de avance en los contratos de arrendamiento y la adquisición de materiales y suministros requeridos para el funcionamiento óptimo de las nuevas ventanillas de atención aperturadas por el SAR.	3
Asesoría Legal	Realizar actividades asignadas por la Dirección Nacional Jurídica que contribuyan a simplificar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias realizadas por contribuyentes.	Informe trimestral sobre las actividades desarrolladas orientadas a simplificar el cumplimiento tributario desde una perspectiva del área legal	4
Asistencia al Cumplimiento	Simplificar y difundir los requisitos relacionados al Departamento de Asistencia de Cumplimiento.	Informe que contiene los requisitos y procedimientos simplificados y difundidos en los distintos canales de comunicación.	1
	Implementar mesas de atención en municipios que no están cubiertos por oficinas físicas.	Informes de Mesas de Atención ejecutadas que demuestren la prestación efectiva de servicios en los municipios cubiertos.	113
Comunicación, Imagen y Relaciones Publicas	Visibilizar los esfuerzos del SAR para hacer el sistema tributario más accesible y simplificado, facilitando así a la ciudadanía el acceso a todos los servicios y eliminando barreras al cumplimiento tributario.	Reporte de acciones de visibilización orientadas a los esfuerzos institucionales para la simplificación realizados por el SAR.	3
	Organizar campañas de comunicación en medios hegemónicos, incluyendo televisión nacional, periódicos de gran circulación, y portales de noticias en línea, para informar	Informe de resultados obtenidos en las Campañas de Servicios SAR.	2

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Formación y Capacitación	sobre los servicios, trámites, y requisitos que la institución pone a disposición del público.		
	Evaluar el impacto y alcance de las campañas de comunicación utilizando medios tradicionales, públicos nacionales y radios comunitarias para llegar a segmentos de la población no alcanzados por canales tradicionales.	Estadísticas y registros que demuestren la difusión y alcance de las campañas a través de estos medios no hegemónicos.	2
	Diseñar y ejecutar campañas de comunicación específica para medios no hegemónicos, como radios comunitarias, y plataformas digitales alternativas, centrada en difundir de manera clara y detallada los servicios, trámites, y requisitos ofrecidos por la institución, alineados con el plan de gobierno.	Informe de resultados obtenidos en las Campañas de Servicios SAR.	2
	Participar en eventos que brindan apoyo a las MIPYME y potenciales OT como ser: ferias, brigadas, eventos de las cámaras de comercio, SEMPRENDE, entre otros.	Informe de la participación en eventos, detallando los objetivos alcanzados, contactos establecidos o cualquier otro resultado significativo.	6
	Elaborar y distribuir versiones populares de la normativa tributaria, incluyendo guías detalladas y accesibles sobre el código tributario, Ley de Impuesto sobre la Venta y Ley de Impuesto sobre la Renta.	Versión popular de normativa tributaria.	3
	Elaborar recursos destinados a los potenciales Obligados Tributarios con el fin de brindar apoyo en los procedimientos de formalización de sus empresas a nivel tributario y administrativo.	Informe de recursos elaborados para apoyar a los potenciales Obligados Tributarios en los procesos de formalización de sus empresas a nivel tributario y administrativo	8
	Ejecutar procesos formativos contable-fiscal, utilizando plantillas contables, fiscales y otros recursos didácticos.	Informe que contiene el desempeño de los procesos formativos brindados.	3
Impugnaciones	Gestionar los expedientes que contienen recurso de reposición en los cuales la ciudadanía/contribuyentes manifiestan sus reclamos por no estar de acuerdo cuando la Administración Tributaria le	Matriz en Excel con el detalle de las acciones/actividades o análisis realizado al expediente sobre el cual se emitirá dictámenes técnicos, de las coordinaciones de Graco TEG y SPS, DRCS y Regional Nor	48

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Recaudación	deniega su petición o le realiza un proceso de determinación de oficio.	Occidente; se exceptúa Región Nor Oriente por falta de inventario pudiéndose agregar cuando surja.	
	Fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales por parte de los contribuyentes, utilizando una variedad de herramientas orientativas. Estos recursos incluyen la distribución de boletines informativos, el envío de correos electrónicos y la utilización de los medios de comunicación estatales para asegurar una adecuada comprensión de las responsabilidades fiscales.	Reporte que evidencie la remisión del boletín informativo a las direcciones departamentales, estadísticas de comunicaciones masivas a los contribuyentes y el apoyo de los medios de comunicación del estado.	12

- *Acción estratégica 1.1.2 Campañas de comunicación a través de medios hegemónicos y no hegemónicos de comunicación.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Administrativo	Realizar seguimientos periódicos y enviar recordatorios a las áreas correspondientes para garantizar la adherencia a los plazos estipulados.	Circular enviada a través de SAR Moderador	4
	Realizar oportunamente los trámites de pago para servicios públicos, incluyendo la revisión y verificación de facturas, la confirmación del consumo, y la documentación correspondiente para el registro financiero y archivo.	Reporte de pago mensuales que detallen la fecha de tramitación, verificación de factura, confirmación de consumo y el registro contable correspondiente.	12
	Mantener informadas a las áreas involucradas en el proceso de licitación, enfatizando la importancia de la puntualidad en la entrega de información. Incluye si es necesario la asignación de un responsable por área que se encargue de coordinar y verificar la entrega de información requerida para cada proceso de contratación.	Programación y registros de asistencia de sesiones de capacitación, junto con evaluaciones de conocimiento y asignación de responsables por área.	2
	Llevar a cabo licitaciones transparentes y competitivas para la adquisición de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de la institución, asegurando la mejor relación calidad-precio y	Registro detallado del estatus de todas las licitaciones realizadas y en proceso de ejecución, incluye modificación de contratos, si aplica.	2

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
	fomentando la participación de proveedores calificados.		
	Implementar un calendario de licitaciones que incluya plazos para la entrega de información por todas las áreas involucradas.	Calendario detallado de licitaciones con fechas límite de entrega de información por cada área.	1
	Garantizar transparencia en los procesos de compras y contrataciones, siguiendo las disposiciones presupuestarias y requisitos de cotización, facilitando el acceso de la ciudadanía a la información de oficio, a través del portal único de transparencia y del portal Honducompras.	Un documento mensual que detalla el número de procesos de compra y contrataciones publicados en ambos portales.	10
	Establecer un procedimiento para gestionar viáticos que incluya revisión semanal de solicitudes, rápida aprobación y desembolsos programados, asegurando su entrega oportuna.	Registro en Excel con el detalle de los viáticos nacionales e internacionales con su estatus de entrega (En revisión, aprobado, rechazado, entregado, liquidado, deducción por planilla), incluye fecha de solicitud y fecha de pago.	10
	Elaborar y coordinar la aprobación del Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC), incluyendo la proyección y verificación de suministros, para mantener la operatividad institucional y realizar la gestión de compras según los tiempos estipulados.	Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC) correspondiente al año 2025 aprobado por la MAE, con evidencia de las fechas de elaboración, revisión, aprobación y actualizaciones, junto con informes de seguimiento de implementación.	1
	Coordinar la verificación y registro de suministros recibidos, asegurando la adecuada documentación y actualización de la base de datos histórica para informar mensualmente los reportes de compras y consumo al Departamento Financiero.	Reportes de compras y consumo enviados al Departamento Financiero.	9
	Coordinar la revisión, aprobación y entrega de suministros solicitados por todas las dependencias del SAR, garantizando el cumplimiento de los procesos de revisión y firma del pase de salida, y facilitar el transporte y la entrega adecuada a las áreas correspondientes, incluyendo la gestión de guías de remisión cuando sea necesario.	Reporte en Excel de la entrega de suministros (Requisiciones)	12

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asistencia al Cumplimiento	Asegurar que todos los vehículos de la flota de la institución se mantengan en óptimas condiciones para su uso continuo y eficiente, reduciendo el riesgo de fallas mecánicas y prolongando la vida útil de cada vehículo.	Reporte de mantenimiento preventivo de la flota vehicular	4
	Administrar la recepción, categorización y almacenamiento de suministros, incluyendo la rotulación y actualización de inventarios en el Kardex digital, y coordinar la documentación para el proceso de gestión de pago.	Kardex digital actualizado mensualmente	12
	Mantener un registro actualizado de los servicios que el Depto. de Asistencia al cumplimiento brinda al OT.	Registro o informe del número de servicios tributarios por el Departamento de Asistencia al Cumplimiento donde se detalle cuáles son ofrecidos de manera gratuita y los que no.	2
Auditoría Interna	Implementar Auditorias especial de Compras.	Oficio de Circulación de Informe de Auditoría especial de Compras.	1
	Implementar Auditorias especial de Arrendamientos.	Oficio de Circulación de Informe de Auditoría especial de Arrendamiento.	1
	Elaborar la evaluación Independiente practicada a una muestra representativa de las diferentes dependencias del SAR.	Oficio de Circulación del Informe de Evaluación Independiente remitido a la MAE, TSC y ONADICI	1
	Elaborar Informes de Gestión de Actividades Trimestrales realizados por la Unidad de Auditoría Interna.	Oficios de Circulación de los Informes de Actividades Trimestrales remitidos a la MAE, TSC y ONADICI.	4
	Elaborar el Plan Operativo Anual de la Unidad de Auditoría interna	Oficio de Circulación del Plan Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna remitido a la MAE, TSC y ONADICI.	1
	Darle seguimiento a todas las recomendaciones formuladas en el Plan anual de COCOIN	Memorandos de Seguimiento de recomendaciones formuladas en el Plan anual de COCOIN.	1
	Darle seguimiento a todas las recomendaciones formuladas en cada uno de los Informes de Control Interno emitidos por la Unidad de Auditoría Interna.	Memorandos de Seguimiento de recomendaciones de informes de Control Interno.	1
	Continuar con la implementación de Auditorias especiales de Control interno relacionadas con: DNTH, Servicios Básicos y Combustibles.	Oficios de Circulación de informe de Auditorias especiales de Control Interno relacionadas con:	3

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Bienes		DNTH, Servicios Básicos y Combustibles.	
	Realizar las gestiones necesarias para asegurar que de manera oportuna se realice el pago de la matrícula anual para todos los vehículos que forman parte de la flota vehicular de la institución.	Boleta de Revisión anual de matrícula emitidos por la autoridad, que evidencien el cumplimiento de esta obligación para cada vehículo a tiempo.	1
	Realizar gestiones orientadas a asegurar los bienes que se encuentren bajo garantía de fábrica, incluyendo la presentación de reclamaciones en caso de defectos o fallos.	Informe de documentación que evidencie la gestión realizada, incluyendo comunicaciones con los proveedores, reclamaciones presentadas y las respuestas o soluciones proporcionadas por los fabricantes.	1
	Llevar a cabo la solicitud y, en caso de ser necesario, el reclamo de las pólizas de seguros para los bienes asegurados de la institución.	Informe de documentación relacionada con cualquier reclamo realizado, incluyendo las respuestas o indemnizaciones recibidas de las compañías aseguradoras.	1
	Iniciar el proceso de reversión de bienes muebles e inmuebles en caso de duplicidad o errores en su registro.	Solicitud formal de reversión con respaldo documental, enviada a la Dirección Nacional de Bienes del Estado.	1
	Informar al área financiera de la institución sobre los cambios en los registros de bienes para ajustes en los registros contables.	Copia de la comunicación o correspondencia enviada al área contable con detalles de los cambios realizados.	12
	Implementar un programa de mantenimiento preventivo y correctivo para las instalaciones físicas del SAR, incluyendo inspecciones mensuales y acciones correctivas inmediatas para abordar cualquier deterioro o daño detectado.	Registro en Excel del mantenimiento preventivo y correctivo.	4
	Gestionar el proceso de contratación de servicio integral con un proveedor externo para la adquisición y mantenimiento de fotocopiadoras multifuncionales, asegurando la actualización tecnológica y la eficiencia operativa continua de estos equipos.	Informe semestral que incluya contrato de servicio firmado en el que se establece la cobertura de mantenimiento, adquisición de equipos nuevos y registros de servicio; así como el registro de mantenimientos realizados con fechas y firmas de conformidad.	3

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Dirección Ejecutiva	Gestionar el descargo de bienes muebles e inmuebles por desuso, deterioro o excedentes de inventario, deberá incluir la resolución de la DNBE incluyendo la elaboración del acta correspondiente.	Informe que contenga las Resoluciones de descargo firmada y aprobada, junto con su dictamen	1
	Asegurar el movimiento de bienes muebles e inmuebles según la necesidad de cada área.	Ficha de Asignación de Bienes y actas de levantamiento de inventario.	2
	Administrar la resolución de problemas administrativos derivados de la pérdida de bienes muebles de uso.	Reporte detallado del proceso de gestión de la propiedad estatal perdida, incluyendo las acciones realizadas y la documentación soporte.	3
	Realizar un mapeo de necesidades a nivel institucional para identificar proyectos específicos que requieren financiamiento externo, y luego organizar sesiones de matchmaking con cooperantes para presentar y discutir dichos proyectos.	Mapeo de necesidades aprobado por la MAE.	1
	Implementar programas de capacitación conjunta con otras entidades estatales para aprovechar los recursos logísticos de otras instituciones públicas.	Reportes de acciones desarrolladas	2
	Establecer una estrategia de gestión de recursos para la identificación de cooperantes internacionales y nacionales, diseñado para mapear oportunidades de financiamiento a fin de establecer propuestas de proyectos específicos que no estén cubiertos por el presupuesto nacional.	Estrategia de Gestión de Recursos aprobada por la MAE	1
	Establecer acuerdos formales de colaboración con otras instituciones públicas para compartir recursos, tecnologías y conocimientos especializados que permitan el intercambio seguro de información tributaria y financiera entre diferentes entidades del Estado, con el fin de mejorar la supervisión, la recaudación y la lucha contra el fraude fiscal.	Acuerdos de colaboración Interinstitucional suscritos por la MAE	4

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Estudios Fiscales y Económicos	Elaborar y presentar una propuesta de proyecto detallada y justificada ante cooperantes, que incluyan análisis de factibilidad, impacto esperado y alineación con la visión estratégica institucional.	Propuesta presentada ante un organismo de cooperación internacional	1
	Elaborar una cartera de perfiles de proyectos que requieran financiamiento externo, detallando objetivos, alcance, beneficios esperados y alineación con objetivos y estrategias institucionales.	Informe con ficha de perfiles de potenciales proyectos validados por todas las direcciones y jefaturas correspondientes y aprobado por la MAE.	1
	Organizar y realizar intercambios de conocimientos tributarios y mejores prácticas con países del sur global o en desarrollo	Informe de actividades realizadas en cooperación con países del sur global, incluyendo: reportes detallados sobre intercambios de conocimientos técnicos, administrativos, económicos y tributarios; participación en seminarios, encuentros virtuales, talleres y módulos de capacitación; etc.	1
Financiero	Realizar un taller de cierre de año, con todas las direcciones, departamentos y áreas pertinentes, como alerta ante ejecución presupuestaria.	Reporte y lista de asistencia de socialización de la ejecución presupuestaria.	1
	Realizar un taller de apertura de año con todas las direcciones, departamentos y áreas pertinentes, en el que socialice el presupuesto y el PAAC.	Reporte y lista de asistencia de socialización del presupuesto.	1
	Procesar de manera eficiente y oportuna todos los pagos de la institución.	Copia de memorando de seguimiento que contenga detalle de los F-01 pendientes de pago.	12
	Preparar y presentar estados financieros mensuales que reflejen con precisión la situación financiera de la institución, incluyendo balance general, estado de resultados y flujo de efectivo.	Estados financieros mensuales completos y precisos, revisados y aprobados por la dirección.	12
	Preparar y presentar de manera precisa y oportuna todas las declaraciones de impuestos requeridas por el SAR, incluyendo impuestos sobre las compras, retenciones a empleados y otros impuestos aplicables.	Memorando que contiene las declaraciones de impuestos, que evidencian el cumplimiento oportuno y exacto de las obligaciones fiscales.	12

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual	
	Monitorear e informar de forma continua el presupuesto aprobado, la identificación de congelamientos presupuestarios e identificar las posibles modificaciones presupuestarias para tomar decisiones en cumplimiento de actividades y proyectos.	Informe trimestral de ejecución presupuestaria, documentando los ajustes realizados, evaluaciones de desviaciones y registros de decisiones y acciones correctivas tomadas, con aprobación de la Dirección.	4	
	Implementar una herramienta para el monitoreo de la ejecución presupuestaria. Dicha herramienta debe tener la capacidad de identificar por cada objeto de gasto el detalle de gastos realizados vinculado al número del documento F-01.	Archivo de Excel con registros detallados de ejecución por cada objeto de gasto, número del F-01, autores y fechas de las modificaciones. Este archivo deberá incluir funciones de filtrado y resúmenes automáticos para revisiones periódicas por la dirección y MAE.	1	
	Implementar procedimientos de revisión semanal para identificar y prevenir retrasos o incumplimientos en las obligaciones financieras, asegurando que los pagos se realicen de manera oportuna.	Reporte en Excel del control de pagos que incluya el estado de pago (pendiente, en proceso, completado), y cualquier acción correctiva tomada para prevenir retrasos o incumplimientos.	12	
	Generar reportes de solicitud de cuotas presupuestarias.	Reporte de cuota de compromiso.	4	
	Elaborar el presupuesto anual siguiendo un proceso estructurado que incluya la creación de la línea base y la definición de techos presupuestarios, asegurando la alineación con las estimaciones de gastos y los objetivos estratégicos y operativos de la institución.	Documentación del proceso presupuestario y registros en la plataforma SIAFI GES que incluyan los techos presupuestarios asignados y las priorizaciones	1	
	Gestión Tributaria	Implementación de un plan de acción en función a los horarios laborales que cumpla con la demanda de atención hacia los y las contribuyentes y potenciales contribuyentes en los Puestos Fronterizos que aplique.	Rol de trabajo para el PFI de Corinto	1
	Recaudación	Identificar modalidad en la que se dan los servicios del Departamento de Recaudación	Informe detallando que servicios se dan de forma gratuita y cuales no	2
	Talento Humano	Realizar un análisis exhaustivo y continuo de las necesidades laborales de la institución, identificando áreas con déficit o exceso de personal.	Registro en Excel de necesidades laborales identificadas	1

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
	Asegurar que la contratación de personal esté alineada con la demanda real de la institución, optimizando así tanto los recursos humanos como los financieros.	Registro en Excel de personal contratado según demanda real	4

- *Acción estratégica 1.1.3 Difundir ampliamente los requisitos y procedimientos de la administración y la normativa tributarias en general.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asistencia al Cumplimiento	Identificar y Eliminar Pasos o requisitos Innecesarios en los Procesos de Asistencia al Cumplimiento.	Reporte que contenga el detalle de los trámites que han sido simplificados respecto a sus pasos o requisitos.	1
	Facilitar y promover la autogestión de trámites tributarios por parte de los contribuyentes.	Documentación que registre el número de trámites de Asistencia al Cumplimiento realizados directamente por los contribuyentes y el total de trámites realizados en un período determinado.	2
Comunicación, Imagen y Relaciones Publicas	Evaluar y expandir el alcance de las campañas de comunicación segmentadas por público meta y diversos medios tradicionales y digitales para llegar a una audiencia amplia y diversa, incluyendo aquellos que pueden no tener acceso a Internet o enfrentar barreras lingüísticas o culturales.	Estadísticas y registros que demuestren la difusión y alcance de las campañas de Comunicación segmentadas por público meta y diversos medios-	2
	Diseñar y ejecutar una Campaña de comunicación de alto impacto referente al lanzamiento de la plataforma SIISAR/Oficina virtual, segmentadas por público meta (Grandes, Pequeños y Medianos).	Informe de resultados obtenidos en la Campaña de SIISAR/Oficina Virtual segmentado por público meta (Grandes, Pequeños y Medianos).	2
	Diseñar y ejecutar una Campaña de comunicación de alto impacto referente al vencimiento de ISR 2023, segmentada por público meta (Grandes, Pequeños y Medianos).	Informe de resultados obtenidos en la Campaña ISR 2023 segmentado por público meta (Grandes, Pequeños y Medianos).	2
Formación y Capacitación	Traducir y documentar normas y publicaciones en un lenguaje más accesible para los contribuyentes.	Registro de las normas y publicaciones institucionales que han sido traducidas en lenguaje popular. Documentos que demuestren la disponibilidad de versiones	12

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Gestión de Procesos		traducidas y accesibles al público.	
	Eliminar las barreras que impiden la autogestión de trámites tributarios por parte de los contribuyentes, sin la necesidad de intermediarios.	Reporte que registre si el servicio brindado fue por intermediarios o fue realizado por gestión propia.	4
	Diseñar, implementar y registrar la participación en programas de formación y capacitación que utilicen métodos de educación popular. (Capacitaciones presenciales, capacitaciones virtuales, webinars, cursos virtuales, talleres)	Registro documentado de la participación de los diferentes grupos de interés en los programas de formación y capacitación basados en la educación popular, implementados en modalidad presencial y/o virtual, incluyendo información sobre el tipo de programa, la duración y los temas abordados.	12
	Diseñar y administrar evaluaciones antes y después de las actividades de formación y comunicación para medir el cambio en el conocimiento sobre la normativa tributaria.	Informe que contenga los resultados de las evaluaciones realizadas antes y después de las actividades de formación y comunicación. Informes que muestren el cambio en la puntuación promedio y las áreas específicas en las que se ha mejorado el nivel de conocimiento.	12
	Realizar un diagnóstico Insitu en la cadena de apoyo y valor que permita revisar y actualizar documentos institucionales a fin de optimizar los procesos y procedimientos.	Diagnóstico aprobado por la DNGE	1
	Eliminar las barreras que impiden la autogestión de trámites tributarios por parte de los contribuyentes, sin la necesidad de intermediarios.	Informe de Mejoras en Autogestión Tributaria: Detalla barreras eliminadas, cambios en documentos, con evidencia de versiones y resultados. Incluye datos de aumento en autogestión y Feedback de contribuyentes.	1

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Gestión Tributaria	Elaborar y/o actualizar documentos institucionales que contribuyan a optimizar el funcionamiento de la Administración Tributaria para brindar un servicio de calidad, garantizando la efectividad en la gestión operativa institucional.	Reporte mensual en el que se detallan el nombre de los documentos que se encuentran en proceso de elaboración, revisión y/o actualización y cada una de las etapas o fases de cada uno de ellos.	11
	Supervisar in situ que los procesos llevados a cabo por los analistas de FYDUCA estén apegados con el manual de procedimientos de FYDUCA y la identificación de posibles nudos en los procesos para proponer mejoras al manual de procesos.	Informe de los principales hallazgos de la supervisión in situ realizada.	4
	Capacitar y orientar al personal del SAR, a los contribuyentes y a la población en general sobre temas relacionados con el área de gestión tributaria.	Reporte de jornadas de capacitación desarrolladas.	2
Planificación y Control de la Gestión	Seguimiento a la implementación de la matriz de indicadores estratégicos	Matriz semestral implementada	2
	Realizar un proceso de evaluación con frecuencia trimestral sobre el cumplimiento del POA anual 2024.	Informe narrativo de evaluación trimestral sobre el avance en el cumplimiento de POA 2024.	3
	Realizar acciones de seguimiento y monitoreo para asegurar la veracidad del avance sobre el cumplimiento de metas de POA, a nivel de cada dependencia.	Reportes mensuales de avance en el cumplimiento de metas de la planificación operativa anual correspondiente al año 2024.	12
	Liderar el proceso de formulación de la planificación operativa anual correspondiente al año 2025.	1) Versión preliminar del POA 2025 (Junio) 2) Versión final del POA 2025 (Diciembre) 3) Informe narrativo del POA 2025 aprobado por la Dirección (Diciembre).	3
	Implementar jornadas de capacitación dirigidas a personal de todas las áreas de la cadena de valor y de apoyo para asegurar la comprensión y efectiva implementación de la planificación estratégica y operativa.	Reporte de jornada de capacitación impartida a enlaces de POA a nivel nacional. Incluye plan de jornadas individuales a desarrollar.	3
	Formular plan de monitoreo y evaluación para la gestión efectiva	Plan de monitoreo y evaluación aprobado por la Dirección Nacional de Gestión Estratégica.	1

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Secretaría General	del PEI 2023-2026, con énfasis en los indicadores estratégicos.		
	Establecer gestiones de seguimiento anual para revisar el progreso de los objetivos estratégicos.	Reporte anual de avance en el cumplimiento de la planificación estratégica.	1
	Medir la efectividad y agilidad con que se traslada todos los expedientes ingresados por recepción a las áreas resolutoras.	Informe que contenga el Registro de los expedientes ingresados por recepción de los contribuyentes y que han sido trasladados a las áreas resolutoras, por las diferentes dependencias a nivel nacional.	12
	Eliminar las barreras que impiden la autogestión de trámites tributarios por parte de los contribuyentes, sin la necesidad de intermediarios.	Reporte en Excel en el que se registre el número de trámites presenciales realizados directamente por los contribuyentes o intermediarios y el total de trámites realizados en un período determinado (Personas naturales).	4
Tecnología	Realizar simulacro de recuperaciones en caso de desastres.	Reporte de simulacro realizado	2
	Realizar encuestas de satisfacción y analizar las respuestas para evaluar y mejorar continuamente las soluciones tecnológicas tributarias.	Encuesta de satisfacción de los contribuyentes con las soluciones tecnológicas tributarias	2
	Gestionar procesos de compra con fondos nacionales para la renovación de componentes tecnológicos.	Reporte de solicitudes de adquisición de componentes tecnológicos	3
	Desarrollar soluciones tecnológicas y mantenimientos del Sistema SIISAR, según requerido por la institución.	Reporte trimestral de avance en soluciones tecnológicas	4
	Brindar mantenimiento a la infraestructura tecnológica a nivel nacional.	Reporte mensual de atenciones de SATI.	12

*Estrategia 1.4 Diseñar los procesos de atención, asistencia y orientación en función de las necesidades de los(as) contribuyentes.*

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asistencia al Cumplimiento	Resolver los expedientes de facturación de acuerdo con los lineamientos del Departamento de Asistencia al Cumplimiento Nacional.	Reporte de expedientes en documento de Excel que contiene la fórmula para el cálculo de expedientes resueltos por cada trámite.	60
	Resolver los expedientes de acuerdo con los lineamientos del Departamento de Asistencia al Cumplimiento Nacional.	Reporte de expedientes en documento de Excel que contiene la fórmula para el cálculo de expedientes resueltos por cada trámite.	144
	Registrar las quejas y sugerencias planteadas por el obligado tributario con respecto al servicio que ha recibido.	Reporte de quejas y sugerencias (documento en Excel)	228
	Medir la satisfacción de los contribuyentes sobre el servicio recibido a través del Call Center	Reporte de resultados obtenidos a través de Google Forms de las encuestas enviadas y contestadas que acredite el índice de satisfacción.	12
	Medir la satisfacción de los contribuyentes sobre el servicio recibido a través de los medios presenciales	Reporte de datos obtenidos sobre los resultados de las encuestas aplicadas en trámites presenciales el cual acredite el índice de satisfacción establecido en la meta.	12
		Reporte de datos obtenidos sobre los resultados de las encuestas aplicadas en trámites presenciales el cual acredite el índice de satisfacción.	216
	Medir la satisfacción de los contribuyentes sobre el servicio recibido a través de los canales virtuales	Reporte de resultados obtenidos a través de Google Forms de las encuestas enviadas y contestadas que acredite el índice de satisfacción.	216
	Evaluar el Porcentaje de llamadas contestadas por el Call center.	Reporte del Contact Center que detalle las llamadas recibidas versus las llamadas contestadas.	12
	Elaborar y cumplir un Plan de Seguimiento de la atención al OT y realizar visitas de campo.	Informe de resultado del cumplimiento al plan de Seguimiento de la atención al OT.	2

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Auditoria Tributaria	Evaluar y documentar el porcentaje de respuesta a las solicitudes de contribuyentes por tipo de servicio	Reportes periódicos que contengan estadísticas detalladas sobre el número de solicitudes atendidas en comparación con el total de solicitudes recibidas.	234
Estudios Fiscales y Económicos	Realizar encuestas de satisfacción desagregadas por tipo de servicio tributario.	Instrumentos de diseño del cuestionario de la encuesta. Bases de datos que capturen las respuestas de los contribuyentes, desagregadas por el tipo de servicio tributario. Informes analíticos que sintetizen los resultados de las encuestas.	1
Gestión Tributaria	Realizar una consulta de opinión y quejas para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios brindados por FYDUCA.	Plan de Acción implementado y/o memorando como incentivo emocional al personal por el resultado de las gestiones realizadas.	2
	Realizar encuestas de satisfacción al contribuyente sobre la gestión realizada en atención a Peticiones de Parte y de Oficio para desarrollar estrategias de mejora continua para la Administración Tributaria.	Reporte de resultados de la encuesta de satisfacción. Plan de acción para la implementación de mejora (cuando aplique).	2
	Implementar un plan de acción en función de las quejas planteadas por los y las contribuyentes que hacen uso de FYDUCA en los puestos fronterizos integrados.	Plan de Acción implementado y/o memorando como incentivo emocional al personal por el resultado de las gestiones realizadas.	2
	Evaluar y documentar el porcentaje de respuesta a las solicitudes de contribuyentes por tipo de servicio	Reportes periódicos que contengan estadísticas detalladas sobre el número de solicitudes atendidas en comparación con el total de solicitudes recibidas.	2,693
Impugnaciones	Realizar control de calidad a los criterios con los que son emitidos los dictámenes técnicos que responden el recurso de reposición, gestionados o elaborados por las Coordinaciones de Impugnaciones.	Dictámenes supervisados y matriz en Excel del registro mensual del estatus de los dictámenes elaborados (Terminados y en proceso de elaboración).	12
	Colaborar con la Homologación del nuevo Sistema Institucional "SIISAR" en lo referente al Departamento de Impugnaciones.	Reporte de reuniones, títulos de documentos discutidos, etc.	12

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Recaudación	Brindar respuesta oportuna a contribuyentes a partir de consultas técnico-legales que fueron realizadas en el período.	Reporte mensual que contiene la cantidad de opiniones técnico-legales atendidas, incluye en estas la revisión de manuales, convenios interinstitucionales, acuerdos, propuestas de reforma, etc.	12
	Evaluar y documentar las solicitudes hechas por las y los contribuyentes según el tipo de servicio.	Reporte con el registro de solicitudes atendidas y resueltas, desagregado por tipo de servicio (Rectificativas, modificaciones y solicitudes varias)	4,289
Secretaría General	Optimizar el proceso de recepción y respuesta a solicitudes de contribuyentes, asegurando un rápido y eficiente manejo de peticiones para brindar respuestas oportunas y reducir los tiempos de espera.	Informe que contenga el Registro que clasifique todas las solicitudes ingresadas de los contribuyentes y las respuestas proporcionadas, desglosadas por tipo de servicio.	5
	Implementar una bitácora de trámites complejos para el OT.	Bitácoras consolidadas remitidas por las Diferentes dependencias operativas a nivel nacional en caso de que el OT reporte tramites complejos en el trimestre	5
	Comunicar a contribuyentes las resoluciones emitidas en segunda instancia.	Reporte bimensual de resoluciones emitidas a contribuyentes.	6
	Atender solicitudes y evacuar la mismas en IAIP	Informe mensual que contenga el Registro de solicitudes ingresadas por el contribuyente y atendidas de manera efectiva en marco de la ley de IAIP.	12

**Estrategia 1.2 Garantizar que los recursos disponibles sean asignados de manera eficiente para atender la demanda de servicios tributarios.**

En 2024, el SAR aspira a transformar radicalmente su eficiencia operativa y financiera a través de una gestión de recursos meticulosamente planificada. Esta estrategia global no solo mejorará la precisión y responsabilidad en la administración de suministros y recursos humanos, sino que también elevará la calidad y accesibilidad de los servicios tributarios. Al optimizar la asignación de recursos y fortalecer los controles internos, se espera una mejora significativa en la satisfacción de los contribuyentes y una mayor adhesión al cumplimiento fiscal. Este enfoque holístico tiene el potencial de incrementar

la recaudación de ingresos, garantizando una mayor equidad y eficacia en el sistema tributario nacional.

A continuación, se detalla por cada acción estratégica, los indicadores, departamentos responsables, actividades y metas previstas para asegurar el cumplimiento de la estrategia:

- *Acción estratégica 1.2.1 Asignar recursos institucionales en función de la demanda de servicios o riesgos de incumplimiento.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Administrativo	Realizar seguimientos periódicos y enviar recordatorios a las áreas correspondientes para garantizar la adherencia a los plazos estipulados.	Circular enviada a través de SAR Moderador	4
	Realizar oportunamente los trámites de pago para servicios públicos, incluyendo la revisión y verificación de facturas, la confirmación del consumo, y la documentación correspondiente para el registro financiero y archivo.	Reporte de pago mensuales que detallen la fecha de tramitación, verificación de factura, confirmación de consumo y el registro contable correspondiente.	12
	Mantener informadas a las áreas involucradas en el proceso de licitación, enfatizando la importancia de la puntualidad en la entrega de información. Incluye si es necesario la asignación de un responsable por área que se encargue de coordinar y verificar la entrega de información requerida para cada proceso de contratación.	Programación y registros de asistencia de sesiones de capacitación, junto con evaluaciones de conocimiento y asignación de responsables por área.	2
	Llevar a cabo licitaciones transparentes y competitivas para la adquisición de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de la institución, asegurando la mejor relación calidad-precio y fomentando la participación de proveedores calificados.	Registro detallado del estatus de todas las licitaciones realizadas y en proceso de ejecución, incluye modificación de contratos, si aplica.	2
	Implementar un calendario de licitaciones que incluya plazos para la entrega de información por todas las áreas involucradas.	Calendario detallado de licitaciones con fechas límite de entrega de información por cada área.	1

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
	Garantizar transparencia en los procesos de compras y contrataciones, siguiendo las disposiciones presupuestarias y requisitos de cotización, facilitando el acceso de la ciudadanía a la información de oficio, a través del portal único de transparencia y del portal Honducompras.	Un documento mensual que detalla el número de procesos de compra y contrataciones publicados en ambos portales.	10
	Establecer un procedimiento para gestionar viáticos que incluya revisión semanal de solicitudes, rápida aprobación y desembolsos programados, asegurando su entrega oportuna.	Registro en Excel con el detalle de los viáticos nacionales e internacionales con su estatus de entrega (En revisión, aprobado, rechazado, entregado, liquidado, deducción por planilla), incluye fecha de solicitud y fecha de pago.	10
	Elaborar y coordinar la aprobación del Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC), incluyendo la proyección y verificación de suministros, para mantener la operatividad institucional y realizar la gestión de compras según los tiempos estipulados.	Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC) correspondiente al año 2025 aprobado por la MAE, con evidencia de las fechas de elaboración, revisión, aprobación y actualizaciones, junto con informes de seguimiento de implementación.	1
	Coordinar la verificación y registro de suministros recibidos, asegurando la adecuada documentación y actualización de la base de datos histórica para informar mensualmente los reportes de compras y consumo al Departamento Financiero.	Reportes de compras y consumo enviados al Departamento Financiero.	9
	Coordinar la revisión, aprobación y entrega de suministros solicitados por todas las dependencias del SAR, garantizando el cumplimiento de los procesos de revisión y firma del pase de salida, y facilitar el transporte y la entrega adecuada a las áreas correspondientes, incluyendo la gestión de guías de remisión cuando sea necesario.	Reporte en Excel de la entrega de suministros (Requisiciones)	12

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Auditoría Interna	Asegurar que todos los vehículos de la flota de la institución se mantengan en óptimas condiciones para su uso continuo y eficiente, reduciendo el riesgo de fallas mecánicas y prolongando la vida útil de cada vehículo.	Reporte de mantenimiento preventivo de la flota vehicular	4
	Administrar la recepción, categorización y almacenamiento de suministros, incluyendo la rotulación y actualización de inventarios en el Kardex digital, y coordinar la documentación para el proceso de gestión de pago.	Kardex digital actualizado mensualmente	12
	Implementar Auditorías especial de Compras.	Oficio de Circulación de Informe de Auditoría especial de Compras.	1
	Implementar Auditorías especial de Arrendamientos.	Oficio de Circulación de Informe de Auditoría especial de Arrendamiento.	1
	Elaborar la evaluación Independiente practicada a una muestra representativa de las diferentes dependencias del SAR.	Oficio de Circulación del Informe de Evaluación Independiente remitido a la MAE, TSC y ONADICI	1
	Elaborar Informes de Gestión de Actividades Trimestrales realizados por la Unidad de Auditoría Interna.	Oficios de Circulación de los Informes de Actividades Trimestrales remitidos a la MAE, TSC y ONADICI.	4
	Elaborar el Plan Operativo Anual de la Unidad de Auditoría interna	Oficio de Circulación del Plan Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna remitido a la MAE, TSC y ONADICI.	1
	Darle seguimiento a todas las recomendaciones formuladas en el Plan anual de COCOIN	Memorandos de Seguimiento de recomendaciones formuladas en el Plan anual de COCOIN.	1
	Darle seguimiento a todas las recomendaciones formuladas en cada uno de los Informes de Control Interno emitidos por la Unidad de Auditoría Interna.	Memorandos de Seguimiento de recomendaciones de informes de Control Interno.	1
	Continuar con la implementación de Auditorías especiales de Control interno relacionadas con: DNTH, Servicios Básicos y Combustibles.	Oficios de Circulación de informe de Auditorías especiales de Control Interno relacionadas con: DNTH, Servicios Básicos y Combustibles.	3

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Bienes	Realizar las gestiones necesarias para asegurar que de manera oportuna se realice el pago de la matrícula anual para todos los vehículos que forman parte de la flota vehicular de la institución.	Boleta de Revisión anual de matrícula emitidos por la autoridad, que evidencien el cumplimiento de esta obligación para cada vehículo a tiempo.	1
	Realizar gestiones orientadas a asegurar los bienes que se encuentren bajo garantía de fábrica, incluyendo la presentación de reclamaciones en caso de defectos o fallos.	Informe de documentación que evidencie la gestión realizada, incluyendo comunicaciones con los proveedores, reclamaciones presentadas y las respuestas o soluciones proporcionadas por los fabricantes.	1
	Llevar a cabo la solicitud y, en caso de ser necesario, el reclamo de las pólizas de seguros para los bienes asegurados de la institución.	Informe de documentación relacionada con cualquier reclamo realizado, incluyendo las respuestas o indemnizaciones recibidas de las compañías aseguradoras.	1
	Iniciar el proceso de reversión de bienes muebles e inmuebles en caso de duplicidad o errores en su registro.	Solicitud formal de reversión con respaldo documental, enviada a la Dirección Nacional de Bienes del Estado.	1
	Informar al área financiera de la institución sobre los cambios en los registros de bienes para ajustes en los registros contables.	Copia de la comunicación o correspondencia enviada al área contable con detalles de los cambios realizados.	12
	Implementar un programa de mantenimiento preventivo y correctivo para las instalaciones físicas del SAR, incluyendo inspecciones mensuales y acciones correctivas inmediatas para abordar cualquier deterioro o daño detectado.	Registro en Excel del mantenimiento preventivo y correctivo.	4

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Financiero	Gestionar el proceso de contratación de servicio integral con un proveedor externo para la adquisición y mantenimiento de fotocopiadoras multifuncionales, asegurando la actualización tecnológica y la eficiencia operativa continua de estos equipos.	Informe semestral que incluya contrato de servicio firmado en el que se establece la cobertura de mantenimiento, adquisición de equipos nuevos y registros de servicio; así como el registro de mantenimientos realizados con fechas y firmas de conformidad.	3
	Gestionar el descargo de bienes muebles e inmuebles por desuso, deterioro o excedentes de inventario, deberá incluir la resolución de la DNBE incluyendo la elaboración del acta correspondiente.	Informe que contenga las Resoluciones de descargo firmada y aprobada, junto con su dictamen	1
	Asegurar el movimiento de bienes muebles e inmuebles según la necesidad de cada área.	Ficha de Asignación de Bienes y actas de levantamiento de inventario.	2
	Administrar la resolución de problemas administrativos derivados de la pérdida de bienes muebles de uso.	Reporte detallado del proceso de gestión de la propiedad estatal perdida, incluyendo las acciones realizadas y la documentación soporte.	3
	Realizar un taller de cierre de año, con todas las direcciones, departamentos y áreas pertinentes, como alerta ante ejecución presupuestaria.	Reporte y lista de asistencia de socialización de la ejecución presupuestaria.	1
	Realizar un taller de apertura de año con todas las direcciones, departamentos y áreas pertinentes, en el que socialice el presupuesto y el PAAC.	Reporte y lista de asistencia de socialización del presupuesto.	1
	Procesar de manera eficiente y oportuna todos los pagos de la institución.	Copia de memorando de seguimiento que contenga detalle de los F-01 pendientes de pago.	12
	Preparar y presentar estados financieros mensuales que reflejen con precisión la situación financiera de la institución, incluyendo balance general, estado de resultados y flujo de efectivo.	Estados financieros mensuales completos y precisos, revisados y aprobados por la dirección.	12

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
	Preparar y presentar de manera precisa y oportuna todas las declaraciones de impuestos requeridas por el SAR, incluyendo impuestos sobre las compras, retenciones a empleados y otros impuestos aplicables.	Memorando que contiene las declaraciones de impuestos, que evidencian el cumplimiento oportuno y exacto de las obligaciones fiscales.	12
	Monitorear e informar de forma continua el presupuesto aprobado, la identificación de congelamientos presupuestarios e identificar las posibles modificaciones presupuestarias para tomar decisiones en cumplimiento de actividades y proyectos.	Informe trimestral de ejecución presupuestaria, documentando los ajustes realizados, evaluaciones de desviaciones y registros de decisiones y acciones correctivas tomadas, con aprobación de la Dirección.	4
	Implementar una herramienta para el monitoreo de la ejecución presupuestaria. Dicha herramienta debe tener la capacidad de identificar por cada objeto de gasto el detalle de gastos realizados vinculado al número del documento F-01.	Archivo de Excel con registros detallados de ejecución por cada objeto de gasto, número del F-01, autores y fechas de las modificaciones. Este archivo deberá incluir funciones de filtrado y resúmenes automáticos para revisiones periódicas por la dirección y MAE.	1
	Implementar procedimientos de revisión semanal para identificar y prevenir retrasos o incumplimientos en las obligaciones financieras, asegurando que los pagos se realicen de manera oportuna.	Reporte en Excel del control de pagos que incluya el estado de pago (pendiente, en proceso, completado), y cualquier acción correctiva tomada para prevenir retrasos o incumplimientos.	12
	Generar reportes de solicitud de cuotas presupuestarias.	Reporte de cuota de compromiso.	4
	Elaborar el presupuesto anual siguiendo un proceso estructurado que incluya la creación de la línea base y la definición de techos presupuestarios, asegurando la alineación con las estimaciones de gastos y los objetivos estratégicos y operativos de la institución.	Documentación del proceso presupuestario y registros en la plataforma SIAFI GES que incluyan los techos presupuestarios asignados y las priorizaciones	1

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Gestión Tributaria	Implementación de un plan de acción en función a los horarios laborales que cumpla con la demanda de atención hacia los y las contribuyentes y potenciales contribuyentes en los Puestos Fronterizos que aplique.	Rol de trabajo para el PFI de Corinto	1
Talento Humano	Realizar un análisis exhaustivo y continuo de las necesidades laborales de la institución, identificando áreas con déficit o exceso de personal.	Registro en Excel de necesidades laborales identificadas	1
	Asegurar que la contratación de personal esté alineada con la demanda real de la institución, optimizando así tanto los recursos humanos como los financieros.	Registro en Excel de personal contratado según demanda real	4

- *Acción estratégica 1.2.2 Promover la gestión de recursos de cooperantes en proyectos no atendidos por el presupuesto nacional.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Dirección Ejecutiva	Realizar un mapeo de necesidades a nivel institucional para identificar proyectos específicos que requieren financiamiento externo, y luego organizar sesiones de matchmaking con cooperantes para presentar y discutir dichos proyectos.	Mapeo de necesidades aprobado por la MAE.	1
	Establecer una estrategia de gestión de recursos para la identificación de cooperantes internacionales y nacionales, diseñado para mapear oportunidades de financiamiento a fin de establecer propuestas de proyectos específicos que no estén cubiertos por el presupuesto nacional.	Estrategia de Gestión de Recursos aprobada por la MAE	1
	Elaborar y presentar una propuesta de proyecto detallada y justificada ante cooperantes, que incluyan análisis de factibilidad, impacto esperado y alineación con la visión estratégica institucional.	Propuesta presentada ante un organismo de cooperación internacional	1
	Elaborar una cartera de perfiles de proyectos que requieran financiamiento externo, detallando objetivos, alcance, beneficios esperados y alineación con objetivos y estrategias institucionales.	Informe con ficha de perfiles de potenciales proyectos validados por todas las direcciones y jefaturas correspondientes y aprobado por la MAE.	1

- *Acción estratégica 1.2.3 Promover la cooperación Sur-Sur.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Estudios Fiscales y Económicos	Organizar y realizar intercambios de conocimientos tributarios y mejores prácticas con países del sur global o en desarrollo	Informe de actividades realizadas en cooperación con países del sur global, incluyendo: reportes detallados sobre intercambios de conocimientos técnicos, administrativos, económicos y tributarios; participación en seminarios, encuentros virtuales, talleres y módulos de capacitación; etc.	1

- *Acción estratégica 1.2.4 Establecer alianzas interinstitucionales para aprovechar los recursos del Estado.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Dirección Ejecutiva	Implementar programas de capacitación conjunta con otras entidades estatales para aprovechar los recursos logísticos de otras instituciones públicas.	Reportes de acciones desarrolladas	2
	Establecer acuerdos formales de colaboración con otras instituciones públicas para compartir recursos, tecnologías y conocimientos especializados que permitan el intercambio seguro de información tributaria y financiera entre diferentes entidades del Estado, con el fin de mejorar la supervisión, la recaudación y la lucha contra el fraude fiscal.	Acuerdos de colaboración Interinstitucional suscritos por la MAE	4

- *Acción estratégica 1.2.5 Avanzar progresivamente hacia un modelo de servicios al pueblo completamente gratuitos.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asistencia al Cumplimiento	Mantener un registro actualizado de los servicios que el Depto. de Asistencia al cumplimiento brinda al OT.	Registro o informe del número de servicios tributarios por el Departamento de Asistencia al Cumplimiento donde se detalle cuáles son ofrecidos de manera gratuita y los que no.	2
Recaudación	Identificar modalidad en la que se dan los servicios del Departamento de Recaudación	Informe detallando que servicios se dan de forma gratuita y cuales no	2

### **Estrategia 1.3 Optimizar la gestión tributaria mediante la digitalización, simplificación y claridad, mejorando la experiencia del contribuyente.**

Con el fin de optimizar la gestión tributaria, el SAR adoptará medidas centradas en la digitalización y simplificación, lo que permitirá dar paso a un sistema tributario más intuitiva y eficiente para los contribuyentes. Este enfoque no solo facilita la autogestión y reduce la necesidad de intermediarios, sino que también promueve una mayor comprensión y cumplimiento de las obligaciones tributarias. Se espera que esta transformación conduzca a un aumento significativo en la satisfacción de los contribuyentes y en la reducción de costos de cumplimiento, fortaleciendo así la equidad y confianza en el sistema tributario y potenciando la percepción pública de la administración tributaria como más accesible y comprometida con las necesidades del ciudadano.

A continuación, se detalla por cada acción estratégica, los indicadores, departamentos responsables, actividades y metas previstas para asegurar el cumplimiento de la estrategia.

- *Acción estratégica 1.3.1 Revisar periódicamente los manuales y procesos relacionados con la asistencia al cumplimiento para procurar la menor cantidad de nudos en las gestiones de los y las contribuyentes.*

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asistencia al Cumplimiento	Identificar y Eliminar Pasos o requisitos Innecesarios en los Procesos de Asistencia al Cumplimiento.	Reporte que contenga el detalle de los trámites que han sido simplificados respecto a sus pasos o requisitos.	1
Gestión de Procesos	Realizar un diagnóstico Insitu en la cadena de apoyo y valor que permita revisar y actualizar documentos institucionales a fin de optimizar los procesos y procedimientos.	Diagnóstico aprobado por la DNGE	1
Gestión Tributaria	Elaborar y/o actualizar documentos institucionales que contribuyan a optimizar el funcionamiento de la Administración Tributaria para brindar un servicio de calidad, garantizando la efectividad en la gestión operativa institucional.	Reporte mensual en el que se detallan el nombre de los documentos que se encuentran en proceso de elaboración, revisión y/o actualización y cada una de las etapas o fases de cada uno de ellos.	11
Gestión Tributaria	Supervisar in situ que los procesos llevados a cabo por los analistas de FYDUCA estén apegados con el manual de procedimientos de FYDUCA y la identificación de posibles nudos en los procesos para proponer mejoras al manual de procesos.	Informe de los principales hallazgos de la supervisión in situ realizada.	4
Planificación y Control de la Gestión	Seguimiento a la implementación de la matriz de indicadores estratégicos	Matriz semestral implementada	2
	Realizar un proceso de evaluación con frecuencia trimestral sobre el cumplimiento del POA anual 2024.	Informe narrativo de evaluación trimestral sobre el avance en el cumplimiento de POA 2024.	3
	Realizar acciones de seguimiento y monitoreo para asegurar la veracidad del avance sobre el cumplimiento de metas de POA, a nivel de cada dependencia.	Reportes mensuales de avance en el cumplimiento de metas de la planificación operativa anual correspondiente al año 2024.	12

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Secretaría General	Liderar el proceso de formulación de la planificación operativa anual correspondiente al año 2025.	1) Versión preliminar del POA 2025 (Junio) 2) Versión final del POA 2025 (Diciembre) 3) Informe narrativo del POA 2025 aprobado por la Dirección (Diciembre).	3
	Implementar jornadas de capacitación dirigidas a personal de todas las áreas de la cadena de valor y de apoyo para asegurar la comprensión y efectiva implementación de la planificación estratégica y operativa.	Reporte de jornada de capacitación impartida a enlaces de POA a nivel nacional. Incluye plan de jornadas individuales a desarrollar.	3
	Formular plan de monitoreo y evaluación para la gestión efectiva del PEI 2023-2026, con énfasis en los indicadores estratégicos.	Plan de monitoreo y evaluación aprobado por la Dirección Nacional de Gestión Estratégica.	1
	Establecer gestiones de seguimiento anual para revisar el progreso de los objetivos estratégicos.	Reporte anual de avance en el cumplimiento de la planificación estratégica.	1
	Medir la efectividad y agilidad con que se traslada todos los expedientes ingresados por recepción a las áreas resolutoras.	Informe que contenga el Registro de los expedientes ingresados por recepción de los contribuyentes y que han sido trasladados a las áreas resolutoras, por las diferentes dependencias a nivel nacional.	12

- *Acción estratégica 1.3.2 Eliminar la necesidad de intermediarios.*

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asistencia al Cumplimiento	Facilitar y promover la autogestión de trámites tributarios por parte de los contribuyentes.	Documentación que registre el número de trámites de Asistencia al Cumplimiento realizados directamente por los contribuyentes y el total de trámites realizados en un período determinado.	2
Formación y Capacitación	Eliminar las barreras que impiden la autogestión de trámites tributarios por parte de los contribuyentes, sin la necesidad de intermediarios.	Reporte que registre si el servicio brindado fue por intermediarios o fue realizado por gestión propia.	4
Gestión de Procesos	Eliminar las barreras que impiden la autogestión de trámites tributarios por parte de los contribuyentes, sin la necesidad de intermediarios.	Informe de Mejoras en Autogestión Tributaria: Detalla barreras eliminadas, cambios en documentos, con evidencia de versiones y resultados. Incluye datos de aumento en autogestión y feedback de contribuyentes.	1
Secretaría General	Eliminar las barreras que impiden la autogestión de trámites tributarios por parte de los contribuyentes, sin la necesidad de intermediarios.	Reporte en Excel en el que se registre el número de trámites presenciales realizados directamente por los contribuyentes o intermediarios y el total de trámites realizados en un período determinado (Personas naturales).	4

- *Acción estratégica 1.3.3 Diseñar campañas de comunicación segmentadas por público meta y por diversos medios.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Comunicación, Imagen y Relaciones Publicas	Evaluar y expandir el alcance de las campañas de comunicación segmentadas por público meta y diversos medios tradicionales y digitales para llegar a una audiencia amplia y diversa, incluyendo aquellos que pueden no tener acceso a Internet o enfrentar barreras lingüísticas o culturales.	Estadísticas y registros que demuestren la difusión y alcance de las campañas de Comunicación segmentadas por público meta y diversos medios-	2
	Diseñar y ejecutar una Campaña de comunicación de alto impacto referente al lanzamiento de la plataforma SIISAR/Oficina virtual, segmentadas por público meta (Grandes, Pequeños y Medianos).	Informe de resultados obtenidos en la Campaña de SIISAR/Oficina Virtual segmentado por público meta (Grandes, Pequeños y Medianos).	2
	Diseñar y ejecutar una Campaña de comunicación de alto impacto referente al vencimiento de ISR 2023, segmentada por público meta (Grandes, Pequeños y Medianos).	Informe de resultados obtenidos en la Campaña ISR 2023 segmentado por público meta (Grandes, Pequeños y Medianos).	2

- *Acción estratégica 1.3.4 Desarrollar soluciones tecnológicas para facilitar el cumplimiento tributario a un bajo costo, de fácil acceso y de manera intuitiva para los y las contribuyentes.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Tecnología	Realizar simulacro de recuperaciones en caso de desastres.	Reporte de simulacro realizado	2
	Realizar encuestas de satisfacción y analizar las respuestas para evaluar y mejorar continuamente las soluciones tecnológicas tributarias.	Encuesta de satisfacción de los contribuyentes con las soluciones tecnológicas tributarias	2
	Gestionar procesos de compra con fondos nacionales para la renovación de componentes tecnológicos.	Reporte de solicitudes de adquisición de componentes tecnológicos	3
	Desarrollar soluciones tecnológicas y mantenimientos	Reporte trimestral de avance en soluciones tecnológicas	4

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
	del Sistema SIISAR, según requerido por la institución.		
	Brindar mantenimiento a la infraestructura tecnológica a nivel nacional.	Reporte mensual de atenciones de SATI.	12

- *Acción estratégica 1.3.5 Promover la formación y capacitación basada en la educación popular.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Formación y Capacitación	Traducir y documentar normas y publicaciones en un lenguaje más accesible para los contribuyentes.	Registro de las normas y publicaciones institucionales que han sido traducidas en lenguaje popular. Documentos que demuestren la disponibilidad de versiones traducidas y accesibles al público.	12
	Diseñar, implementar y registrar la participación en programas de formación y capacitación que utilicen métodos de educación popular. (Capacitaciones presenciales, capacitaciones virtuales, webinars, cursos virtuales, talleres)	Registro documentado de la participación de los diferentes grupos de interés en los programas de formación y capacitación basados en la educación popular, implementados en modalidad presencial y/o virtual, incluyendo información sobre el tipo de programa, la duración y los temas abordados.	12
	Diseñar y administrar evaluaciones antes y después de las actividades de formación y comunicación para medir el cambio en el conocimiento sobre la normativa tributaria.	Informe que contenga los resultados de las evaluaciones realizadas antes y después de las actividades de formación y comunicación. Informes que muestren el cambio en la puntuación promedio y las áreas específicas en las que se ha mejorado el nivel de conocimiento.	12
Gestión Tributaria	Capacitar y orientar al personal del SAR, a los contribuyentes y a la población en general sobre temas relacionados con el área de gestión tributaria.	Reporte de jornadas de capacitación desarrolladas.	2

**Estrategia 1.4 Diseñar los procesos de atención, asistencia y orientación en función de las necesidades de los(as) contribuyentes.**

El SAR se encuentra en un proceso de transformación orientado a mejorar significativamente la atención y asistencia al contribuyente, priorizando la eficiencia y la satisfacción en cada interacción. Este enfoque transformará profundamente la interacción entre el SAR y la ciudadanía. Se espera un aumento notable en la satisfacción de los usuarios, reflejando una gestión tributaria más accesible y comprensiva. Este enfoque promoverá una mayor confianza y voluntad de cumplimiento tributario, fortaleciendo la percepción de justicia y eficiencia en los servicios ofrecidos. En última instancia, contribuirá a una relación más positiva y colaborativa entre el SAR y los contribuyentes.

A continuación, se detalla por cada acción estratégica, los indicadores, departamentos responsables, actividades y metas previstas para asegurar el cumplimiento de la estrategia.

- *Acción estratégica 1.4.1 Diseñar actividades y procesos de asistencia, cobro y gestión tributaria de acuerdo con las realidades socioeconómicas de las personas contribuyentes.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Impugnaciones	Realizar control de calidad a los criterios con los que son emitidos los dictámenes técnicos que responden el recurso de reposición, gestionados o elaborados por las Coordinaciones de Impugnaciones.	Dictámenes supervisados y matriz en Excel del registro mensual del estatus de los dictámenes elaborados (Terminados y en proceso de elaboración).	12
	Colaborar con la Homologación del nuevo Sistema Institucional "SIISAR" en lo referente al Departamento de Impugnaciones.	Reporte de reuniones, títulos de documentos discutidos, etc.	12

- *Acción estratégica 1.4.2 Establecer mecanismos periódicos para conocer la opinión y grado de satisfacción de los y las contribuyentes al realizar sus gestiones.*

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asistencia al Cumplimiento	Resolver los expedientes de facturación de acuerdo con los lineamientos del Departamento de Asistencia al Cumplimiento Nacional.	Reporte de expedientes en documento de Excel que contiene la fórmula para el cálculo de expedientes resueltos por cada trámite.	60
	Resolver los expedientes de acuerdo con los lineamientos del Departamento de Asistencia al Cumplimiento Nacional.	Reporte de expedientes en documento de Excel que contiene la fórmula para el cálculo de expedientes resueltos por cada trámite.	144
	Registrar las quejas y sugerencias planteadas por el obligado tributario con respecto al servicio que ha recibido.	Reporte de quejas y sugerencias (documento en Excel)	228
	Medir la satisfacción de los contribuyentes sobre el servicio recibido a través del Call Center	Reporte de resultados obtenidos a través de Google Forms de las encuestas enviadas y contestadas que acredite el índice de satisfacción.	12
	Medir la satisfacción de los contribuyentes sobre el servicio recibido a través de los medios presenciales	Reporte de datos obtenidos sobre los resultados de las encuestas aplicadas en trámites presenciales el cual acredite el índice de satisfacción establecido en la meta.	12
		Reporte de datos obtenidos sobre los resultados de las encuestas aplicadas en trámites presenciales el cual acredite el índice de satisfacción.	216
	Medir la satisfacción de los contribuyentes sobre el servicio recibido a través de los canales virtuales	Reporte de resultados obtenidos a través de Google Forms de las encuestas enviadas y contestadas que acredite el índice de satisfacción.	216

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Auditoria Tributaria	Evaluar el Porcentaje de llamadas contestadas por el Call center.	Reporte del Contact Center que detalle las llamadas recibidas versus las llamadas contestadas.	12
	Elaborar y cumplir un Plan de Seguimiento de la atención al OT y realizar visitas de campo.	Informe de resultado del cumplimiento al plan de Seguimiento de la atención al OT.	2
	Evaluar y documentar el porcentaje de respuesta a las solicitudes de contribuyentes por tipo de servicio	Reportes periódicos que contengan estadísticas detalladas sobre el número de solicitudes atendidas en comparación con el total de solicitudes recibidas.	234
Estudios Fiscales y Económicos	Realizar encuestas de satisfacción desagregadas por tipo de servicio tributario.	Instrumentos de diseño del cuestionario de la encuesta. Bases de datos que capturen las respuestas de los contribuyentes, desagregadas por el tipo de servicio tributario. Informes analíticos que sintetizen los resultados de las encuestas.	1
Gestión Tributaria	Realizar una consulta de opinión y quejas para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios brindados por FYDUCA.	Plan de Acción implementado y/o memorando como incentivo emocional al personal por el resultado de las gestiones realizadas.	2
	Realizar encuestas de satisfacción al contribuyente sobre la gestión realizada en atención a Peticiones de Parte y de Oficio para desarrollar estrategias de mejora continua para la Administración Tributaria.	Reporte de resultados de la encuesta de satisfacción. Plan de acción para la implementación de mejora (cuando aplique).	2

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Impugnaciones	Implementar un plan de acción en función de las quejas planteadas por los y las contribuyentes que hacen uso de FYDUCA en los puestos fronterizos integrados.	Plan de Acción implementado y/o memorando como incentivo emocional al personal por el resultado de las gestiones realizadas.	2
	Evaluar y documentar el porcentaje de respuesta a las solicitudes de contribuyentes por tipo de servicio	Reportes periódicos que contengan estadísticas detalladas sobre el número de solicitudes atendidas en comparación con el total de solicitudes recibidas.	2,693
	Brindar respuesta oportuna a contribuyentes a partir de consultas técnico-legales que fueron realizadas en el período.	Reporte mensual que contiene la cantidad de opiniones técnico-legales atendidas, incluye en estas la revisión de manuales, convenios interinstitucionales, acuerdos, propuestas de reforma, etc.	12
Recaudación	Evaluar y documentar las solicitudes hechas por las y los contribuyentes según el tipo de servicio.	Reporte con el registro de solicitudes atendidas y resueltas, desagregado por tipo de servicio (Rectificativas, modificaciones y solicitudes varias)	4,289
Secretaría General	Optimizar el proceso de recepción y respuesta a solicitudes de contribuyentes, asegurando un rápido y eficiente manejo de peticiones para brindar respuestas oportunas y reducir los tiempos de espera.	Informe que contenga el Registro que clasifique todas las solicitudes ingresadas de los contribuyentes y las respuestas proporcionadas, desglosadas por tipo de servicio.	5

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
	Implementar una bitácora de trámites complejos para el OT.	Bitácoras consolidadas remitidas por las Diferentes dependencias operativas a nivel nacional en caso de que el OT reporte trámites complejos en el trimestre	5
	Comunicar a contribuyentes las resoluciones emitidas en segunda instancia.	Reporte bimensual de resoluciones emitidas a contribuyentes.	6
	Atender solicitudes y evacuar la mismas en IAIP	Informe mensual que contenga el Registro de solicitudes ingresadas por el contribuyente y atendidas de manera efectiva en marco de la ley de IAIP.	12

*Objetivo Estratégico 2: Combatir la evasión y la elusión fiscal, a través de una asignación inteligente, imparcial y proporcional de tratamientos y controles.*

**Estrategia 2.1 Combatir la evasión y elusión fiscal.**

Con el fin de combatir la evasión y elusión fiscal, el SAR buscará cerrar las brechas fiscales de manera efectiva por medio de cambios estructurales. Estas medidas buscan un cambio sistémico en la administración tributaria, incrementando la transparencia, el cumplimiento y la equidad. Se estima que el impacto de estas reformas reforzará significativamente la capacidad del Estado para identificar y gestionar riesgos fiscales, aumentando así la recaudación de ingresos.

El fortalecimiento decidido de los mecanismos de asesoramiento, verificación y cobranza se posiciona en el centro de nuestro enfoque para combatir decididamente la evasión y elusión fiscal. Estas acciones, fundamentales para garantizar un cumplimiento tributario integral y equitativo, están diseñadas para reducir drásticamente las prácticas evasivas y elusivas, estableciendo un sistema tributario más sólido y fiable. Al hacerlo, no solo fomentamos una cultura de responsabilidad fiscal entre los contribuyentes, sino que

también robustecemos las finanzas públicas, asegurando beneficios amplios y sostenibles para toda la población.

A continuación, se detalla por cada acción estratégica, los indicadores, departamentos responsables, actividades y metas previstas para asegurar el cumplimiento de la estrategia:

- *Acción estratégica 2.1.1 Identificar e impulsar alternativas de solución de las brechas que posibilitan la evasión y elusión fiscal (las identificadas por el MGR-H y otras áreas).*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asesoría Legal	Revisar el desarrollo de los dictámenes legales elaborados por las coordinaciones legales y las Departamentales para verificar la correcta aplicación de norma y los criterios institucionales.	Matrices de supervisión administrativa	162
	Responder a peticiones de asesoría legal requeridas por la MAE y demás áreas, abarcando todas las ramas del derecho, excepto asuntos laborales.	Informe de opiniones legales emitidas por el personal del Departamento de Asesoría Legal	12
	Gestionar los expedientes y solicitudes de información de obligados tributarios, ya sean iniciados por parte interesada o de oficio, en los cuales se puedan ver afectados derechos subjetivos o intereses legítimos, conforme a la legislación vigente y respetando los principios tributarios y constitucionales.	Dictámenes legales elaborados	2,622
Inspectoría General	Respuesta a Dictámenes legales finalizados transferidos a Secretaría General y/o Dirección Nacional Jurídica	Informe de respuesta a los dictámenes legales	36
	Realizar Auditorías forenses finalizadas a dictamen técnico pericial transferidas al Ministerio Público	Dictamen Técnico Pericial	1
	Determinar las Investigaciones tributarias finalizadas y transferidas a los entes acusadores del estado para determinar responsabilidad penal.	Informe de investigación tributarias finalizadas y Transferidas.	4
	Analizar preliminarmente las denuncias o noticias crimines transferidas a Inteligencia Fiscal para su respectiva gestión en el módulo de Gestión de Riesgos (MGR-H).	Informe preliminar de Denuncias o Noticias Crímenes.	12

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Inteligencia	Realizar acciones que contribuyen en la efectiva implementación de tratamientos estructurales implementadas por el SAR.	Informe consolidado de acciones realizadas	2

- *Acción estratégica 2.1.2 Implementar medidas de fiscalidad internacional para prevenir el uso de paraísos fiscales como mecanismo de evasión y elusión fiscal.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Auditoria Tributaria	Coordinar y documentar la implementación de medidas de fiscalidad internacional, incluyendo la firma y ratificación de convenios y reformas.	Reporte de acciones realizadas para la elaboración de acuerdos, propuestas de reformas tributarias enfocados en Fiscalidad Internacional.	2
		Reporte de las acciones desarrolladas que contribuyan a la efectiva implementación de medidas de Fiscalidad Internacional adoptadas por el SAR.	3

- *Acción estratégica 2.1.3 Gestionar reformas normativas que permitan cerrar las brechas que posibilitan la evasión y elusión fiscal.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asesoría Legal	Implementar acciones definidas por la DNJ que contribuyan en el combate de la evasión y la elusión fiscal.	Informe trimestral sobre las actividades desarrolladas orientadas a combatir la evasión fiscal desde una perspectiva legal.	4

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Estudios Fiscales y Económicos	Colaborar con el circuito tributario u otras instituciones públicas en la redacción o revisión de proyectos de reformas administrativas y reglamentarias que permitan cerrar las brechas que posibilitan la evasión y elusión fiscal.	Informe de los procedimientos, políticas y manuales revisados; así como, informe de los proyectos de reforma en los que el departamento haya colaborado en la redacción o revisión.	12
	En coordinación con el Departamento de Asesoría Legal contribuir en el diseño de reformas normativas e implementar acciones orientadas al análisis y discusión sobre su impacto en la lucha contra la evasión fiscal.	Reporte de acciones realizadas para la elaboración de acuerdos, propuestas de reformas tributarias para combatir la evasión fiscal.	1
	Análisis de impacto y coyuntura sobre reformas impulsadas por el SAR para cerrar las brechas fiscales orientadas a combatir la evasión fiscal.	Estudio sobre las brechas fiscales.	2
Inteligencia	Generar insumos de tratamientos estructurales orientados a reformas de la normativa tributaria.	Informe de propuesta de tratamientos estructurales.	1

- *Acción estratégica 2.1.4 Denunciar la mora judicial en materia tributaria y promover un sistema de resolución de deudas por la vía administrativa.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Procuración	Registrar el seguimiento a los procesos coactivos iniciados.	Documento PDF número de seguimientos a los procesos coactivos iniciados.	2,756
	Registrar demandas de cobro en procesos judiciales.	Documento PDF donde conste la presentación de demandas ante el Juzgado	466

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Recaudación	Monitorear la ejecución de acciones judiciales en las demandas civiles tributarias (Coactiva) que contribuyan a reducir la mora en materia tributaria.	Matriz de Excel con detalle de los procesos judiciales en materia civil tributaria (Coactiva).	12
	Mantener un control de la gestión de demandas fiscales asignadas a las unidades legales operativas.	Matriz de Excel con el detalle de los procesos judiciales en materia tributaria (Demandas fiscales).	12
	Dar seguimiento a los procesos judiciales en materia civil no tributaria.	Matriz de Excel con el detalle de los procesos judiciales en materia civil no tributaria.	12
	Revisar la cuenta corriente de los obligados tributario con el fin de mantener saldos reales y actualizados.	Matriz de cuenta corriente con saldos reales y actualizados	25,919
	Realizar análisis de la cartera de cobro y cerrar expedientes cuya gestión termina con la depuración y/o pago del impuesto, recargo, intereses y multa en la etapa persuasiva.	Matriz de control de expedientes cerrados	5,465
	Implementar acciones para resolver la mora administrativa y documentar los montos recuperados y regularizados.	Informes y registros que documenten los montos recuperados y regularizados como resultado de las acciones para resolver la mora administrativa.	12
	Gestionar la cartera morosa mediante la cobranza persuasiva	Matriz de control por recaudación fuera de plazo, que incluya el monto recuperado	1,086,100,000

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
	Crear y monitorear los planes de trabajo de la Coordinación de Cuenta Corriente aplicados por el área operativa	Matriz en Excel en la que se identifica las acciones realizadas para la depuración de la cuenta corriente.	12
	Crear y monitorear los planes de trabajo de la coordinación de cobranza persuasiva, aplicados por el área operativa.	Matriz en Excel en la que se identifica el monto de la cartera persuasiva resuelta en vía administrativa en comparación con el monto total de cobranza persuasiva.	12

- *Acción estratégica 2.1.5 Monitorear, investigar y penalizar los actos de corrupción interna.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Inspectoría General	Llevar a cabo investigaciones detalladas para identificar y comprender la naturaleza y el alcance de los riesgos de corrupción presentes. Sobre la base de los hallazgos, desarrollar y ejecutar un plan de acción que aborde los riesgos identificados, implementando medidas preventivas y correctivas.	Informe de investigaciones basadas en riesgo de corrupción y/o defraudación fiscal.	2
	Implementar y mantener un sistema eficaz para la gestión y resolución de denuncias internas, manteniendo el anonimato y seguridad del denunciante, poniendo en conocimiento a la MAE.	Informes y Registros que documenten el proceso de resolución de denuncias internas por actos de corrupción/violación a la normativa interna. Estos informes deben incluir detalles sobre la cantidad de denuncias resueltas y concluidas, así como las acciones en cada caso.	4

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Tecnología	Implementar estrategias para prevenir actos de corrupción interna, violación a la normativa interna, basándose en la naturaleza de las denuncias recibidas.	Reporte semestral que muestre la tasa de corrupción interna/violación a la normativa interna., indicando la disminución de denuncia en comparación con periodos anteriores.	2
	Detectar actos de corrupción interna a través de un sistema de monitoreo eficiente.	Informe sobre los casos de corrupción interna/violación a la normativa interna detectados	4
	Brindar respuesta oportuna a solicitudes de información requeridos por Inspectoría General, ante investigaciones en proceso.	Reporte trimestral de solicitudes atendidas	4

- *Acción estratégica 2.1.6 Promover una ética del funcionario y funcionaria pública enfocada en sus deberes para con el pueblo.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Formación y Capacitación	Organizar y realizar programas de capacitación en ética y responsabilidades cívicas para los empleados del SAR.	Registro actualizado de los funcionarios y funcionarias públicos capacitados en ética y deberes para con el pueblo, indicando la cantidad de personas capacitadas y los temas abordados en la formación.	3

- *Acción estratégica 2.1.7 Impulsar una estrategia de control que sea escalonada y proporcional a la capacidad económica del contribuyente.*

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Impugnaciones	Llevar controles electrónicos para obtener estadísticos de los recursos de reposición y generar mejoras para la Administración Tributaria. (Controles apegados al manual de impugnaciones)	Presentar matriz de control de expedientes de manera mensual, identificando el control y movimiento de inventario. Este debe ser emitido, aunque la Coordinación no cuente con inventario en determinado mes para efectos de control.	60
	Ejecutar actividades asignadas por parte del Director Regional en apoyo a otras áreas (Ceiba)	Presentar informe con las acciones/actividades ejecutadas. (únicamente Nor Oriente)	4
Inteligencia	Asignar verificaciones como ser: 1, Control de diferencias, 2, comprobaciones abreviadas, 3, auditorías parciales 4, auditorías integrales	1.Matriz con los casos asignados. 2. lineamientos 3. Perfiles de Riesgo 4. Solicitud de orden de inicio de fiscalización	4

- *Acción estratégica 2.1.8 Promover espacios de orientación con los contribuyentes en situación de alto riesgo para brindar las alternativas posibles en el marco de la ley.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Formación y Capacitación	Brindar asesoramiento en temas contables, fiscales y administrativas a contribuyentes en situación de alto riesgo a través de ventanilla	Informe del registro detallado del número de atenciones brindadas a los contribuyentes	4
Gestión Tributaria	Evaluar la calidad y control en la resolución de expedientes a petición de parte y/o de oficio, validar tiempos de respuesta, cumplimiento de la normativa y directrices giradas.	Informe de las visitas de Seguimiento	26

**Estrategia 2.2 Promover la interoperabilidad de las instituciones del circuito tributario y fiscal para una acción coordinada.**

Para garantizar una acción coordinada y eficiente, el SAR promoverá la interoperabilidad entre las instituciones del circuito tributario, estableciendo un marco de colaboración que

facilite el intercambio de información y la estandarización de procesos. Este esfuerzo conjunto busca mejorar significativamente la capacidad de las entidades involucradas para gestionar de manera más efectiva las obligaciones tributarias y fiscales, reduciendo las brechas de parcialidad y aumentando la transparencia y la eficacia en la administración tributaria.

Se anticipa que, como resultado de esta estrategia, habrá un incremento notable en la efectividad de las acciones de control, una mayor precisión en la aplicación de normativas y criterios, y una optimización en el uso de recursos informáticos para el beneficio mutuo de todas las instituciones participantes. La interoperabilidad, al facilitar la cooperación interinstitucional, jugará un papel crucial no solo en asegurar el acceso y manejo de información de calidad. Este flujo mejorado de datos confiables entre instituciones potenciará la capacidad de análisis y decisión, llevando a una mejora significativa en fortalecer la lucha contra la evasión y elusión fiscal, sino también. En última instancia, se espera que este enfoque colaborativo fortalezca las finanzas públicas y promueva un entorno fiscal más justo y transparente para todos los contribuyentes.

- *Acción estratégica 2.2.1 Promover la interoperabilidad entre las instituciones del circuito tributario y otras involucradas.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Procuración	Interponer o resolver los correspondientes reclamos administrativos que puedan generarse a raíz de incumplimientos por parte de otras instituciones o del SAR.	Informe consolidado de reclamos administrativos de los aportes realizados aprobado por el Jefe del Departamento	4
	Con base a lo permitido por el Código Tributario, facilitar mediante la emisión del medio correspondiente, la información requerida buscando reducir la brecha de parcialidad.	Informe consolidado de Dictámenes de solicitudes de terceros, aprobado por el Jefe del Departamento	9
	Brindar asesoramiento técnico a unidades normativas/operativas de la institución, para optimizar la aplicación de normativas y criterios.	Informe consolidado de opiniones legales aprobado por el Jefe del Departamento.	4
Tecnología	Implementar soluciones informáticas, con el objetivo de fortalecer las capacidades informáticas y abordarlas de manera conjunta -en cuestiones tributarias- con otras instituciones del sector público.	Informe semestral en el que se identifican brechas de información que existen en el vector fiscal y que pueden ser solventadas mediante la interoperación con otras instituciones públicas.	2

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

- *Acción estratégica 2.2.2 Establecer coordinación con las instituciones relacionadas al tema fiscal.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Gestión Tributaria	Remitir lineamientos para ejecutar las acciones de control asignados por el Departamento de Inteligencia, con la finalidad de estandarizar el proceso con las áreas operativas para la ejecución de estos.	Lineamiento/Procedimiento/Directrices	2

- *Acción estratégica 2.2.3 Gestionar una normativa tributaria que establezca claramente los roles y opciones de cooperación entre las instituciones relacionadas al tema fiscal.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Inteligencia	Establecer y mantener un marco de gobernanza de datos para la interoperabilidad interinstitucional en el circuito tributario y otras involucradas.	Informe de acciones realizadas sobre la gobernanza de datos	1

- *Acción estratégica 2.2.4 Promover la cooperación interinstitucional para el desarrollo de las capacidades informáticas y otros temas tributarios.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asesoría Legal	Apoyar en la revisión de proyectos de Acuerdos Nacionales Interinstitucionales, para mejorar la interoperabilidad con instituciones públicas y privadas; y, elaborar Dictámenes Legales en la solicitud de información recibida por instituciones del Estado.	Informe sobre los proyectos de Acuerdos Nacionales Interinstitucionales revisados; y, copia de los dictámenes legales emitidos y firmados por el personal del Departamento de Asesoría Legal, relacionados con las solicitudes de intercambio de información.	60
Inteligencia	Evaluar el incremento de instituciones con convenios de interoperabilidad públicas o privadas.	Informe de seguimiento de interoperabilidad	2

*Objetivo Estratégico 3: Contribuir en el control y la racionalización de los privilegios fiscales para el logro de un sistema tributario que sea herramienta de redistribución de la riqueza.*

**Estrategia 3.1 Fiscalización efectiva de los privilegios fiscales.**

Con el fin de contribuir de manera efectiva en la fiscalización de privilegios fiscales, el SAR aspira a establecer un sistema tributario más justo y transparente. A través de sus esfuerzos, se espera lograr una distribución equitativa de la carga tributaria, contribuyendo a velar que los privilegios fiscales otorgados se estén gozando según los objetivos de desarrollo nacional. Estas medidas reducirán significativamente las oportunidades de evasión fiscal, aumentando así la recaudación de ingresos para el Estado.

Además, la mejora en la transparencia y la comprensión pública de los temas tributarios fomentará una mayor confianza y voluntad de cumplimiento entre los contribuyentes. En el ámbito internacional, la adhesión a convenios contra la evasión fiscal potenciará la reputación de Honduras como un país comprometido con la justicia fiscal global, mejorando sus relaciones con otros países y organismos internacionales.

A continuación, se describen las acciones a nivel operativo que aseguran el cumplimiento de los resultados a qui descritos:

- *Acción estratégica 3.1.1 Promover el registro, control y fiscalización interinstitucionales de los privilegios fiscales.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Auditoria Tributaria	Realizar un inventario de necesidades de información para auditar empresas exoneradas.	Inventario actualizado mensualmente	2
	Ejecutar de manera unilateral o en colaboración con SEFIN y Aduanas, controles de diferencia identificadas por el MGR-H.	Reporte de Controles de Diferencia identificadas por el MGR-H.	308
	Ejecutar controles de diferencia identificadas por el MGR-H.	Reporte de Controles de Diferencia identificadas por el MGR-H.	242
	Coordinar y ejecutar verificaciones a regímenes preferenciales.	Reporte de Verificaciones a Regímenes preferenciales.	174
	Coordinar y ejecutar de oficio determinaciones.	Reporte de Determinaciones de oficio e Informes de percepción de riesgo.	3

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Inteligencia	Sistematizar indicadores de beneficios fiscales a lo interno del MGR-H, para realizar la asignación de controles alineado al Plan estratégico institucional.	Informe de sistematización de indicadores	2

- *Acción estratégica 3.1.2 Robustecer la información recogida por el MGR-H de empresas exoneradas.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Inteligencia	Robustecer el MGR-H a partir de la retroalimentación brindada por las áreas operativas, lo que incluye analizar la calidad y confiabilidad de la información de beneficios fiscales u otras.	Informe de calidad de información recopilada por el MGR-H.	3

- *Acción estratégica 3.1.3 Promover el establecimiento de una plataforma informática única, a la que estén conectadas y esté alimentada por todas las instituciones relacionadas al ciclo de vida de las exoneraciones fiscales.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Tecnología	Atender los requerimientos en la parte técnica relacionado con la plataforma de exoneraciones fiscales.	Informe trimestral de atenciones brindadas a las instituciones relacionadas con la plataforma de exoneraciones fiscales.	2

- *Acción estratégica 3.1.4 Adhesión e implementación a convenios internacionales en contra de estrategias de planificación fiscal.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asesoría Legal	Identificar convenios internacionales y preparar a la Administración Tributaria para que Honduras pueda adherirse.	Registro o informe del número de convenios internacionales adheridos e implementados	2
Dirección Ejecutiva	Realizar acciones de incidencia orientadas a promover la suscripción de convenios internacionales en la lucha contra la evasión fiscal.	Acuerdo Ejecutivo o Decreto Legislativo	1

- *Acción estratégica 3.1.5 Liderar proceso de revisión de exoneraciones y su control.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Auditoría Tributaria	Implementación del plan de acción para la revisión y control de exoneraciones fiscales.	Informe de implementación	2
Gestión Tributaria	Coordinar y ejecutar verificaciones a regímenes preferenciales.	Verificaciones a regímenes preferenciales e Informes de percepción de riesgo.	190
Inteligencia	Implementación del plan de acción para la revisión y control de exoneraciones fiscales.	Informe de implementación	2

- *Acción estratégica 3.1.6 Publicar anualmente estudios sobre el gasto tributario, sus beneficiarios y el impacto nacional.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Estudios Fiscales y Económicos	Realizar y divulgar estudios sobre el gasto tributario, incluyendo análisis sobre sus beneficiarios y el impacto nacional.	Informes, reportes y documentos de análisis sobre el gasto tributario, sus beneficiarios y el impacto nacional	2
	Crear y distribuir publicaciones en lenguaje accesible sobre temas tributarios, destinadas al entendimiento general de la población.	Documentos con lenguaje popular, accesibles para la población en general.	4

### **Estrategia 3.2 Revisar y ajustar la legislación para evitar abusos y promover la equidad fiscal, en acompañamiento con el pueblo.**

La reorientación de la legislación tributaria hacia la prevención de abusos y la promoción de la equidad fiscal promete una transformación significativa del entorno fiscal, en estrecha colaboración con la población. Estas acciones apuntan a contribuir en el establecimiento en un sistema tributario más equitativo y redistributivo, asegurando que la carga fiscal se distribuya de manera justa a través de todos los estratos sociales.

La implementación de estas medidas está destinada a reducir las desigualdades existentes, asegurando que aquellos con mayor capacidad económica contribuyan de manera proporcionalmente mayor al financiamiento de los bienes y servicios públicos.

Además, al incidir en la eliminación o limitación de las exoneraciones fiscales innecesarias y fortalecer los controles, el Estado incrementará su capacidad de recaudación de ingresos de manera sostenible. Esto permitirá una mayor inversión en programas sociales y de desarrollo, beneficiando directamente al conjunto de la sociedad y mejorando la calidad de vida de la población. La adhesión al principio de progresividad en las reformas fiscales reforzará el compromiso con la justicia social y económica, promoviendo un crecimiento inclusivo que beneficie a todos los estratos de la sociedad y fomente una mayor cohesión social.

- *Acción estratégica 3.2.1 Gestionar reformas y cambios administrativos que eliminen las exoneraciones fiscales, o que las limiten y eleven los controles.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asesoría Legal	Realizar acciones asignadas por la DNJ con el fin de contribuir al diseño de un sistema tributario más equitativo y redistributivo, que fomente una justa contribución por parte de todos los sectores.	Informe trimestral sobre las actividades desarrolladas orientadas a incidir en el control y racionalización de privilegios fiscales desde una perspectiva legal.	4
Dirección Ejecutiva	Identificar e implementar cambios administrativos que eliminen las exoneraciones fiscales, o que las limiten y eleven los controles.	Reporte con el registro de cambios administrativos implementados	2

- *Acción estratégica 3.2.2 Realizar gestiones políticas frente a reformas que lesionen los principios constitucionales del sistema tributario.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asesoría Legal	Monitorear y diagnosticar el impacto jurídico de las reformas fiscales para asegurar la adhesión al principio de progresividad.	Informe conteniendo el registro y análisis de reformas fiscales aprobadas por el Congreso Nacional.	1
Estudios Fiscales y Económicos	Monitorear y diagnosticar el impacto económico de las reformas fiscales para asegurar la adhesión al principio de progresividad.	Informe conteniendo el registro y análisis de reformas fiscales aprobadas por el Congreso Nacional.	1

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Impugnaciones	Emitir dictámenes técnicos según disponibilidad de inventarios	Presentar informe acumulado trimestral con el número de dictámenes técnicos emitidos, que incluya los datos relacionados al OT. Se exceptúa Región Nor Oriente (Se contabilizará para fines de POA el informe, que contenga la cantidad de DT remitidos)	16

- *Acción estratégica 3.2.3 Promover la discusión pública y fortalecer la memoria histórica sobre el modelo de desarrollo y su impacto en la política fiscal.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Comunicación, Imagen y Relaciones Publicas	Organizar eventos para discutir el modelo de desarrollo y su impacto en la política fiscal.	Reportes de eventos sobre la historia del modelo de desarrollo y su impacto en la política fiscal	2
	Monitorear y documentar la cobertura mediática de los eventos relacionados con el modelo de desarrollo y la política fiscal.	Informe de Monitoreo de Medio de Comunicación sobre los eventos de discusión del Modelo de desarrollo y su impacto en la Política Fiscal.	12
Estudios Fiscales y Económicos	Elaborar insumos referentes a la historia del modelo de desarrollo y su impacto en la política fiscal.	Reportes de participación sobre eventos de discusión y documentos de análisis sobre la historia del modelo de desarrollo y su impacto en la política fiscal	2

*Eje Transversal 1: Luchar contra toda forma de violencia, discriminación, prejuicio, odio o rechazo basado en género dentro del SAR y en su relación con los(as) contribuyentes(as).*

**Estrategia 4.1 Promover en el SAR la igualdad de género y la diversidad, garantizando oportunidades equitativas.**

A fin de promover la igualdad de género y la diversidad, se garantizarán oportunidades equitativas a lo interno y externo de la institución. La implementación de estas iniciativas, a partir de la adopción transversal del enfoque de género, transformará a la institución en un referente de igualdad de género y diversidad. Para las mujeres empleadas, se

espera generar un espacio laboral sin discriminación ni violencia de género, y que el SAR crea las condiciones para que el trabajo de cuidado no se acumule.

Este compromiso también se reflejará en la mejora de los servicios tributarios, asegurando que sean accesibles y pertinentes para las mujeres y las personas LGBTIQ+, según sus necesidades. El resultado esperado es un incremento en la equidad y progresividad tributaria, con enfoque de género, con políticas y servicios que apunten a mejorar las condiciones económicas de las mujeres.

Además, estas acciones buscan reducir las barreras y los obstáculos que enfrentan las mujeres y las personas LGBTIQ+ en el ámbito laboral y fiscal, contribuyendo a eliminar la discriminación de género y fomentando una cultura de igualdad y respeto.

- *Acción estratégica 4.1.1 Crear el departamento de Género para el seguimiento de este eje transversal.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Establecer y operacionalizar el funcionamiento efectivo del Departamento de Género.	Informe de cumplimiento de reforma del estatuto orgánico, creación del PACC y contratación de personal.	2

- *Acción estratégica 4.1.2 Aprobar una Política de Género en el SAR.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Ejecutar las acciones estratégicas definidas en la Política Institucional de Género para promover la equidad de género en todas las áreas de la organización.	Registro documentado de las acciones implementadas en concordancia con la Política de Género.	2

- *Acción estratégica 4.1.3 Implementar enfoque de género interseccional en todas las acciones, procesos, operaciones y actividades del SAR, incluyendo la formulación del presupuesto y evaluación de los POA.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Asegurar que todas las acciones definidas como estratégicas por el Departamento, sean ejecutadas por el SAR incluyendo un enfoque de género interseccional.	Registro y documentación de las acciones implementadas que han sido diseñadas y ejecutadas bajo un enfoque de género interseccional.	2

- *Acción estratégica 4.1.4 Brindar servicios específicos a mujeres, contribuyentes o potenciales contribuyentes, en materia tributaria.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Diseñar y proporcionar servicios tributarios específicos y adaptados a las necesidades de mujeres y personas LGBTIQ+.	Informes periódicos que registren el número y tipo de servicios brindados a mujeres/personas LGBTIQ+ en materia tributaria.	3

- *Acción estratégica 4.1.5 Formular políticas y/o reformas fiscales con enfoque de género interseccional.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Formular propuestas de políticas y reformas fiscales que incorporen un enfoque de género interseccional.	Informe que registre las políticas y/o reformas fiscales formuladas que contienen disposiciones específicas relacionadas con el enfoque de género interseccional.	1

- *Acción estratégica 4.1.6 Adoptar enfoque feminista en diagnósticos y estudios fiscales para direccionar acciones de la Administración Tributaria.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Estudios Fiscales y Económicos	Realizar diagnósticos y estudios fiscales con un enfoque feminista y la inclusión de la perspectiva de género.	Informes, estudios y documentos analíticos realizados por el SAR que han incorporado un enfoque feminista y una perspectiva de género.	1

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Coordinar con el Departamento de Estudios Fiscales la elaboración de diagnósticos y estudios fiscales con un enfoque feminista y la inclusión de la perspectiva de género.	Informe sobre diagnósticos y estudios fiscales realizados por el SAR que han incorporado un enfoque feminista y una perspectiva de género en sus análisis.	1

- *Acción estratégica 4.1.7 Implementar procesos de sensibilización integrales de género a empleada/os del SAR.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Desarrollar y ejecutar jornadas de sensibilización integral en género para todos los empleados del SAR.	Informe de registro de los empleados del SAR que han participado en los procesos de sensibilización integral en género.	3

- *Acción estratégica 4.1.8 Incluir un enfoque de salud sexual y reproductiva en las atenciones brindadas en las clínicas médicas.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Organizar jornadas regulares de sensibilización sobre salud sexual y reproductiva, dirigidas al personal del SAR.	Informe que indique el número de jornadas de sensibilización en materia de salud sexual y reproductiva dirigidas al personal del SAR.	3
	Colaborar en el desarrollo de servicios de salud sexual y reproductiva en las clínicas médicas del SAR, incluyendo programas de educación sexual y acceso a métodos anticonceptivos.	Informes que evidencien las acciones realizadas para mejorar y ampliar la atención con enfoque de salud sexual y reproductiva.	3

- *Acción estratégica 4.1.9 Establecer mecanismos específicos de denuncias ante todo tipo de violencia de género (internos y externos).*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Implementar un sistema eficaz de seguimiento y resolución de denuncias de violencia de género, asegurando la atención adecuada y oportuna.	Registros o informes que evidencien el número de casos de violencia de género reportados a través de los mecanismos de denuncia, así como la cantidad de casos que han sido adecuadamente atendidos y resueltos.	2
	Establecer y promover mecanismos de denuncia confidenciales y eficientes para casos de violencia de género dentro de la organización.	Informe que evidencie la implementación de los mecanismos de denuncias específicos para la violencia de género en el SAR.	2

- *Acción estratégica 4.1.10 Habilitar espacios de atención psicosocial ante ejercicios de todo tipo de violencia de género.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Establecer servicios de atención psicosocial para empleados afectados por cualquier tipo de violencia de género.	Reporte analítico sobre el personal del SAR que han recibido atención psicosocial para abordar cualquier forma de violencia de género que puedan haber experimentado.	1

- *Acción estratégica 4.1.11 Generar un entorno habilitante para la toma de decisiones y la consideración de opiniones de mujeres en el SAR indistintamente de su cargo.*

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Realizar encuestas y grupos focales para evaluar y mejorar la participación e inclusión de mujeres y personas LGBTIQ+ en procesos de toma de decisiones.	Informes que evidencien la percepción de la participación de mujeres y personas LGBTIQ+ en la toma de decisiones, así como la consideración de sus opiniones en procesos y actividades dentro del SAR.	1

- *Acción estratégica 4.1.12 Otorgar derechos en el RECAEFUSAR para disminuir la sobrecarga de mujeres y personas gestantes relacionada a los cuidados.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Socializar los cambios realizados en el RECAEFUSAR para que el personal pueda acceder a dichos beneficios.	Registro en Excel del personal que goza de los derechos otorgados por el RECAEFUSAR referentes al periodo pre y posnatal.	2
	Revisar y actualizar el RECAEFUSAR para incorporar derechos destinados a mujeres gestantes, así como para hombres comprometidos con la paternidad responsable, que brinden apoyo a sus parejas en la atención y cuidados posteriores al nacimiento.	Actualización del RECAEFUSAR con derechos para mujeres embarazo	1

- *Acción estratégica 4.1.13 Definir sanciones al reproducirse discriminaciones de género en la distribución de trabajo.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Establecer un sistema eficiente para gestionar y resolver denuncias por discriminación de género en el espacio de trabajo.	Registros o informes que documenten el número de denuncias por discriminación de género en la distribución de trabajo, así como los resultados de las investigaciones y las sanciones impuestas en cada caso. También se pueden utilizar informes de seguimiento y evaluación de los mecanismos de denuncia.	2

- *Acción estratégica 4.1.14 Definir disposiciones/sanciones específicas en el RECAEFUSAR con respecto a la violencia de género.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Revisar y actualizar el RECAEFUSAR para incluir disposiciones y sanciones específicas contra la reproducción de la violencia de género.	Informe que contemple las disposiciones/sanciones específicas relacionadas con la reproducción de la violencia de género establecidas en el RECAEFUSAR.	1

- *Acción estratégica 4.1.15 Implementar procesos de sensibilización sobre masculinidades hegemónicas y relaciones de dominación.*

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Organizar talleres y programas de sensibilización sobre masculinidades hegemónicas y relaciones de dominación para el personal.	Informe que indique el número de empleados del SAR que han participado en procesos de sensibilización sobre masculinidades hegemónicas y relaciones de dominación.	3

- *Acción estratégica 4.1.16 Absorber la carga desigual de los cuidados (mediante lactarios y guarderías infantiles).*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Gestionar ante la MAE la ampliación y mejora de la guardería y los lactarios para su puesta en funcionamiento.	Registro mensual de niños y niñas que hacen uso de la guardería y/o lactarios.	12

**Estrategia 4.2 Incorporar una visión feminista y de clase en la relación del SAR con los y las contribuyentes y la sociedad.**

Al promover la igualdad de género y la diversidad dentro del SAR y en su relación con los contribuyentes y la sociedad, se espera fomentar un ambiente laboral más inclusivo y equitativo, donde todas las personas, independientemente de su género, tengan oportunidades iguales para contribuir y avanzar. Se anticipa una mejora significativa en la sensibilización y comprensión de los temas de género entre el personal, lo que repercutirá positivamente en la calidad de los servicios tributarios y en el trato hacia los contribuyentes.

La incorporación de una visión feminista y de clase en las operaciones del SAR y sus interacciones externas promete fomentar políticas fiscales más justas y equitativas, que reconozcan y aborden las desigualdades existentes. Esto podría resultar en un sistema tributario que respalde activamente la reducción de la brecha de género y la promoción de la justicia social.

En la interacción con el pueblo, la expectativa es que estas medidas incrementen la participación y representación de las mujeres como una población históricamente excluida de los procesos de toma de decisiones tributarias. Al hacerlo, se contribuirá a

una sociedad más justa y equitativa, donde el sistema tributario no solo refleje, sino que también promueva activamente los valores de igualdad de género.

- *Acción estratégica 4.2.1 Diseñar proyectos de fortalecimiento, orientación y formación a pequeñas contribuyentes (o potenciales contribuyentes).*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Adaptar metodologías y acompañar capacitaciones del Departamento de Formación y Capacitación sobre el sistema tributario, enfocadas en la perspectiva de género, a grupos específicos.	Matriz de registros de participantes en proyectos de capacitación con enfoque de género.	3

- *Acción estratégica 4.2.2 Establecer canales de comunicación y colaboración con movimientos feministas, mujeres obreras, campesinas e indígenas.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Identificar y establecer comunicación efectiva con organizaciones de mujeres para gestionar alianzas estratégicas en la ejecución de programas y proyectos.	Matriz que documenta la cantidad de organizaciones de mujeres contactadas para generar alianzas estratégicas, incluyendo detalles sobre las comunicaciones, actividades realizadas y resultados obtenidos.	3

- *Acción estratégica 4.2.3 Establecer alianzas estratégicas con organizaciones feministas y mujeres organizadas, Secretaría de la Mujer y Ciudad Mujer.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Género	Implementar un programa de mapeo y comunicación con grupos vulnerables, incluyendo movimientos feministas, mujeres obreras, campesinas, indígenas y colectivos LGBTQ+.	Matriz que documenta la cantidad de mujeres de grupos vulnerables contactadas para la transferencia de conocimientos, incluyendo detalles sobre las comunicaciones, actividades realizadas y resultados obtenidos.	3

*Eje Transversal 2: Garantizar un entorno de trabajo saludable y respetuoso de los derechos laborales de los(as) trabajadores(as) del SAR.*

**Estrategia 5.1 Equilibrar carga laboral, estableciendo límites y fomentando la gestión eficiente del trabajo.**

Al equilibrar la carga laboral y fomentar la gestión eficiente del trabajo, se espera una mejora sustancial en la eficiencia operativa del SAR. Esta optimización conduce a una reducción significativa en la burocracia y una agilización de los trámites, beneficiando tanto a los empleados como a los contribuyentes.

Además, al minimizar los riesgos operacionales y de seguridad de la información, se garantiza la continuidad de los servicios esenciales, fortaleciendo la resiliencia institucional frente a eventualidades. Este enfoque integrado no solo mejora el ambiente laboral mediante una distribución más justa de las tareas, sino que también promueve una cultura organizacional más proactiva y preventiva en la gestión de riesgos. Por ello, a continuación, se detallan las actividades previstas para alcanzar dichos resultados esperados:

- *Acción estratégica 5.1.2 Implementación de una gestión del talento humano basada en riesgos.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Administrativo	Identificar e implementar soluciones efectivas a la gestión de riesgos operacionales realizada por el DPCG conforme a la capacidad de recursos técnicos, logísticos y financieros de la institución.	Reporte de implementación de medidas de control de riesgos operacionales, referentes a la DNAF.	4
Gestión de Procesos	Realizar acciones de seguimiento a la efectiva implementación de la matriz de riesgos de procesos relacionados con la DNTH.	Reporte del seguimiento a las acciones de tratamiento sobre los riesgos de procesos de talento humano.	2
Inspectoría General	Identificar riesgos de seguridad de la información	Matriz de Gestión de Riesgos de Seguridad de la Información (identificación de riesgo, valoración y acción de tratamiento).	2
Planificación y Control de la Gestión	Realizar una gestión efectiva de riesgos operacionales a fin de asegurar la continuidad de las operaciones y mejorar la toma de decisiones.	Informe trimestral de Evaluación de todos los Riesgos operacionales que contienen análisis detallados de la naturaleza, severidad y frecuencia de los riesgos. Incluye como anexo las actas de reunión de seguimiento con las distintas dependencias.	3
	Mantener comunicación constante con las dependencias responsables de poner en práctica las estrategias y medidas de control diseñadas para mitigar los riesgos, a fin de verificar su efectiva implementación.	Informes de progreso y confirmación de la implementación de las medidas de control.	12
	Desarrollar y planificar estrategias para mitigar, transferir, aceptar o evitar los riesgos.	Plan de Mitigación de Riesgos que detalla las estrategias y acciones a tomar para cada riesgo evaluado.	3

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Implementar y monitorear rigurosamente las acciones y tratamientos planificados en el plan anual de gestión de riesgos, asegurando su ejecución exitosa y evaluando su efectividad para mitigar los riesgos identificados en la institución.	Informe de cumplimiento proporcionado por el subcomité de riesgos de talento humano.	1
Tecnología	Identificar e implementar soluciones efectivas a la gestión de riesgos operacionales realizada por el DPCG conforme a la capacidad de recursos técnicos, logísticos y financieros de la institución.	Informe de implementación de medidas de control de riesgos operacionales, referentes a la DNTH.	4
	Identificar e implementar soluciones efectivas a la gestión de riesgos operacionales realizada por el DPCG conforme a la capacidad de recursos técnicos, logísticos y financieros de la institución.	Informe de implementación de medidas de control de riesgos operacionales, referentes a la DNT.	4

- *Acción estratégica 5.1.3 Simplificación y digitalización administrativa.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Gestión de Procesos	Elaborar procesos administrativos simplificados y/o digitalizados que contribuyan a mejorar la eficiencia, reducir la burocracia y agilizar los trámites en el SAR. (No solamente SIISAR)	Registro o informe del número de procesos administrativos simplificados.	2
Planificación y Control de la Gestión	En coordinación con DNT y con GTT realizar acciones de seguimiento al desarrollo del módulo GES o una plataforma digital para el seguimiento, monitoreo y evaluación de la planificación operativa anual.	Reporte trimestral del avance en las gestiones realizadas para la implementación de la plataforma digital.	3

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Secretaría General	Asegurar que la institución mantenga acceso ininterrumpido a los servicios esenciales, minimizando así el riesgo de desprotección frente a eventualidades.	Registro de Incidentes y Recuperaciones de Servicios Esenciales	3
	Elaborar una propuesta para la simplificación de requisitos para trámites que le dificulten la gestión a los y las contribuyentes.	Documento con Propuesta de simplificación de trámites identificados, así como reuniones ejecutadas con las dependencias involucradas.	3
Tecnología	Simplificar y digitalizar procesos administrativos que contribuyan a mejorar la eficiencia, reducir la burocracia y agilizar los trámites en el SAR, según sea requerido.	Reporte trimestral del número de procesos administrativos simplificados y digitalizados	4

- *Acción estratégica 5.1.4 Diseño de procesos basados en riesgo (incluyendo devoluciones y cobranzas).*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Gestión de Procesos	Realizar acciones de seguimiento a la efectiva implementación de la matriz de riesgos de procesos a nivel institucional.	Reporte del seguimiento a las acciones de tratamiento sobre los riesgos de procesos a nivel institucional.	3

**Estrategia 5.2 Establecer estructuras de gobernanza claras y jerarquías definidas para mejorar la operatividad institucional.**

Para establecer una estructura de gobernanza clara con jerarquías bien definidas, el SAR mediante la Dirección Nacional de Talento Humano gestionará la contratación de una consultoría externa especializada que llevará a cabo un análisis exhaustivo de los roles y responsabilidades actuales dentro de la institución, evaluando la carga laboral y la distribución de tareas. Todo esto; para asegurar que el personal tenga claridad sobre sus funciones y cómo estas contribuyen al cumplimiento de la misión del SAR.

- *Acción estratégica 5.2.1 Reformulación del manual de puestos y funciones para aclarar las líneas de mando y jerarquías.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Gestionar la contratación a una consultoría externa para una revisión exhaustiva de los roles y responsabilidades en el SAR, incluyendo el análisis de la carga laboral actual.	Informe final de la consultoría externa de la revisión exhaustiva de los roles y responsabilidades en el SAR.	1

### **Estrategia 5.3 Fomentar una cultura de comunicación respetuosa, abierta y participativa en todos los niveles.**

La capacitación en comunicación efectiva y asertiva, junto con la formación en resolución de conflictos, promoverá relaciones interpersonales más sólidas y constructivas, tanto entre el personal sin rango gerencial como entre los gerentes. Este enfoque participativo contribuirá a una mayor colaboración y comprensión mutua dentro de la organización, facilitando un entorno de trabajo más armónico y productivo. Además, al mejorar la comunicación y la gestión de conflictos, se espera un impacto directo en la disminución de tensiones internas y en la promoción de un clima de trabajo basado en el respeto y el diálogo constructivo. Para lograr este objetivo, se llevarán a cabo las siguientes actividades agrupadas en las acciones estratégicas siguientes:

- *Acción estratégica 5.3.1 Capacitación en comunicación efectiva y asertiva, de manera no exclusiva pero prioritaria a rangos gerenciales.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Formación y Capacitación	Desarrollar e implementar un programa de capacitación en comunicación efectiva y asertiva dirigido específicamente a empleados/as con rango gerencial.	Informe que documente la participación y finalización exitosa de la capacitación en comunicación efectiva y asertiva por parte del personal con rango gerencial.	3

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Crear e implementar programas de capacitación en comunicación efectiva y asertiva accesibles para todos los empleados/as sin rango gerencial.	Informe que evidencien la participación y finalización exitosa de la capacitación en habilidades de comunicación efectiva y asertiva por parte del personal sin rango gerencial.	3
	Implementar programas que fomenten una cultura de comunicación respetuosa, abierta y participativa dirigida de manera no exclusiva pero prioritaria a rangos gerenciales.	Informe de programas implementado, que incluya a personal con rango generacional y no gerencial.	2

- *Acción estratégica 5.3.2 Formación en resolución de conflictos, de manera no exclusiva pero prioritaria a rangos gerenciales.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Formación y Capacitación	Organizar talleres y cursos de formación en resolución de conflictos para el personal con rango gerencial.	Informe que evidencien la participación y finalización exitosa de la formación en resolución de conflictos por parte del personal con rango gerencial.	3
	Extender las oportunidades de formación en resolución de conflictos a empleados/as sin rango gerencial.	Informe que cuenten el número de empleada/os sin rango gerencial que han participado y finalizado exitosamente la formación en resolución de conflictos.	3
Procuración	Realizar acciones de seguimiento a los procesos judiciales interpuesto contra el SAR en materia laboral.	Informe de seguimiento a los procesos judiciales interpuesto contra el SAR en materia laboral, con detalle del estatus de cada caso.	12

**Estrategia 5.4 Garantizar el bienestar y los derechos de los empleados a través de la revisión y ajuste de la normativa laboral.**

La revisión y readecuación de la normativa laboral en el SAR se espera que culmine en un notable incremento en la satisfacción laboral y el bienestar de los empleados. Este proceso conducirá a una estructura más equilibrada de derechos y responsabilidades, fomentando un ambiente de trabajo más justo y respetuoso. La promoción del desarrollo profesional y académico, junto con oportunidades equitativas de ascenso, está destinada a motivar y retener al talento dentro de la institución, mejorando la productividad y la eficiencia general.

- *Acción estratégica 5.4.1 Revisión de RECAEFUSAR y de manuales internos para compensar el desbalance entre deberes y derechos.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asesoría Legal	Revisar los proyectos de manuales de Procedimiento de DNTH o sus actualizaciones; y, de reformas al RECAEFUSAR; con base en el análisis que realice la Dirección Nacional de Talento Humano para la reducción de desequilibrios entre deberes y derechos.	Registro o informe de proyectos de manuales o sus actualizaciones; y, de reformas al RECAEFUSAR; con base en el análisis que realice la Dirección Nacional de Talento Humano.	2
Género	Realizar un análisis detallado de los manuales existentes y el RECAEFUSAR para identificar áreas de desequilibrio en deberes y derechos, y realizar los ajustes necesarios.	Informe con documentación de los ajustes realizados en el RECAEFUSAR y los manuales internos.	1
Gestión de Procesos	Actualizar manuales y documentos institucionales para reflejar los ajustes en el RECAEFUSAR, garantizando el equilibrio entre deberes y derechos del personal.	Documentos institucionales que incluyen ajustes sobre equilibrio entre deberes y derechos.	1

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	En coordinación con el Departamento de Género y Asesoría Legal realiza un análisis detallado de los artículos del RECAEFUSAR para identificar áreas de desequilibrio en deberes y derechos, y realizar los ajustes necesarios.	Documentación de los ajustes realizados en el RECAEFUSAR, como registros de cambios, revisiones de políticas y comunicaciones internas que reflejen los nuevos equilibrios entre deberes y derechos.	1

- *Acción estratégica 5.4.2 Fortalecimiento de los concursos internos como mecanismo imparcial de definición de ascensos.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Implementar y mantener concursos internos para la promoción y ascenso del personal contratado.	Reporte en Excel del total de ascensos realizados.	2

- *Acción estratégica 5.4.3 Diseño de programas dirigidos a permitir la continuidad académica de los(as) empleados(as) de SAR.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Promover y facilitar la participación del personal del SAR en programas de educación formal a través de iniciativas como flexibilidad horaria y convenios con instituciones educativas.	Reporte de las socializaciones sobre los beneficios destinados a promover la educación formal como parte del programa de continuidad académica y un reporte en Excel que incluye el registro del personal que ha recibido el beneficio de flexibilidad horaria para completar sus estudios formales.	2

- *Acción estratégica 5.4.4 Garantizar la nivelación salarial del personal acorde al costo de vida.*

PLAN OPERATIVO ANUAL-SAR 2024

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Realizar revisión y ajuste de los salarios del personal en el Sistema de Administración de Recursos, asegurando la aplicación del ajuste aprobado por el Poder Ejecutivo, en concordancia con la capacidad presupuestaria disponible.	Registros de ajustes salariales realizados en función del ajuste aprobado por el Poder Ejecutivo según capacidad presupuestaria.	1

- *Acción estratégica 5.4.5 Promoción del desarrollo académico y profesional de los(as) empleados(as) gestionadas y proveídas por el SAR.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Formación y Capacitación	Desarrollar e implementar programas de formación y capacitación para fomentar el desarrollo profesional y académico de los empleados.	Informe que contenga los registros de participación en procesos de formación o capacitación ofrecidos o gestionados por el SAR. Documentos que demuestren el fortalecimiento del departamento de Formación y Capacitación, así como la ampliación de la oferta de capacitación.	12
Talento Humano	Promover ferias académicas con el fin de fomentar el desarrollo académico y profesional del personal.	Reporte de acciones orientadas a fomentar el desarrollo académico y profesional del personal.	2

**Estrategia 5.5 Impulsar programas de liderazgo y gestión que promuevan la empatía, la colaboración y el respeto.**

Impulsar programas de liderazgo y gestión que enfatizan la empatía, colaboración y respeto dentro del SAR se espera que transforme la dinámica organizacional, fomentando un entorno laboral caracterizado por la confianza y el respeto mutuo. La adopción de estos programas conducirá a una mejora en la comunicación interna, donde las opiniones y sugerencias de todos los empleados son valoradas y consideradas,

promoviendo así una cultura de participación activa y compromiso con los valores institucionales.

La gestión empática y colaborativa al frente de la organización no solo mejorará el bienestar de los empleados, sino que también aumentará la eficiencia y la productividad al fomentar un ambiente de trabajo más saludable y armónico. Se espera que, como resultado, el SAR se convierta en un modelo de buenas prácticas en gestión organizacional, donde la inclusión, la empatía y el respeto sean pilares fundamentales. En última instancia, estos cambios están destinados a mejorar la calidad del servicio ofrecido por el SAR, beneficiando a los contribuyentes y a la sociedad en general.

- *Acción estratégica 5.5.2 Fortalecimiento de las capacidades de recepción y procesamiento de denuncias relacionadas con el uso autoritario del poder y del cargo por parte del Comité de Probidad y Ética y la Dirección Nacional de Talento Humano.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Realizar gestiones para atender denuncias realizadas por el personal por temas relacionados con el uso autoritario de poder y del cargo.	Reporte en Excel con la lista de denuncias gestionadas, categorizadas según su estado (investigadas, procesadas y resueltas).	2

- *Acción estratégica 5.5.3 Promoción de un entorno habilitante para la expresión y procesamiento de opiniones sin importar el rango de quién las vierte, siempre y cuando estas respeten la dignidad de las personas y no sean discriminatorias.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Implementar un plan de acción para fomentar un ambiente laboral saludable en el SAR, promoviendo liderazgo empático y colaborativo. Incluirá métodos para facilitar y procesar opiniones de todos los niveles, respetando la dignidad y sin discriminación.	Reporte de las actividades ejecutadas para fomentar un entorno abierto a la expresión de opiniones y retroalimentación.	3

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
	Aplicar una encuesta de percepción sobre el entorno habilitante para la expresión de opiniones en el SAR.	Resultados de encuesta de percepción y plan de acción para la mejora continua.	2

*Eje Transversal 3: Luchar contra toda forma de discriminación, prejuicio, odio o rechazo basado en clase social, raza o etnia dentro del SAR y en su relación con los(as) contribuyentes(as).*

**Estrategia 6.1 Reorientar el uso de la política fiscal y de los beneficios tributarios para fomentar el desarrollo de la industria nacional y el bienestar socioeconómico de todos y todas por igual.**

La implementación de las medidas expuestas en las tablas siguientes contribuirá a crear un entorno más equitativo, sostenible y próspero. En tal sentido, el SAR fomentará un desarrollo inclusivo que beneficie a todos los sectores de la sociedad, asegurando que las políticas fiscales y los programas de liderazgo no solo impulsen la economía, sino que también promuevan la equidad social, la justicia fiscal, y el bienestar general.

- *Acción estratégica 6.1.3 Publicación de bases de datos, informes, estudios y campañas de comunicación con una perspectiva decolonial y crítica.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Estudios Fiscales y Económicos	Desarrollar y difundir publicaciones que adopten una perspectiva decolonial y crítica, enfocándose en el análisis de desigualdades de clase, raza y género, y contribuir a un debate público informado y a políticas públicas más efectivas.	Informes de avances, notas técnicas y documentos de análisis sobre las desigualdades de clase, raza y género que promuevan la creación de políticas públicas efectivas e inclusivas.	2

- *Acción estratégica 6.1.4 Incluir la dimensión del impacto de las inversiones en los pueblos originarios, territorios, barrios populares en el análisis costo- beneficio de las exoneraciones.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Estudios Fiscales y Económicos	Incluir en los estudios del SAR, un análisis de impacto (análisis costo-beneficio) sobre las exoneraciones, dimensionando sus efectos en pueblos originarios, territorios y barrios populares.	Informe de avances sobre el impacto de las exoneraciones, teniendo a consideración la dimensión análisis costo-beneficio de los pueblos originarios, territorios y barrios populares de Honduras.	1

- *Acción estratégica 6.1.5 Cumplimiento del mandato de progresividad contenido en el artículo 351 constitucional.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Estudios Fiscales y Económicos	Analizar y ajustar la estructura tributaria para lograr un equilibrio adecuado entre impuestos directos e indirectos, promoviendo la progresividad y la equidad fiscal.	Tabla de recaudación por impuestos directos e indirectos por año	1

### **Estrategia 6.2 Erradicar toda forma de discriminación de raza o clase en el SAR y su relación con la sociedad.**

La implementación de estas medidas marcará un avance significativo hacia la erradicación de la discriminación de raza o clase en el SAR y en su interacción con la sociedad. Al aumentar la sensibilización y comprensión sobre las estructuras coloniales y de poder, así como fomentar un mayor respeto por la diversidad y la equidad, se espera promover un cambio cultural profundo dentro de la institución. Este cambio no solo mejorará las relaciones internas entre el personal, sino que también enriquecerá la forma en que el SAR se relaciona con los contribuyentes y la sociedad en general, asegurando un trato más humano y equitativo.

Además, la revisión de las políticas y normativas institucionales para eliminar prejuicios y asegurar la inclusión de perspectivas diversas contribuirá a un ambiente laboral y una práctica tributaria más justos y representativos de la realidad socioeconómica actual. La colaboración con movimientos indígenas y organizaciones que trabajan desde un

enfoque decolonial fortalecerá la capacidad del SAR para servir de manera más efectiva y comprensiva a todas las comunidades.

- *Acción estratégica 6.2.1 Revisión de la normativa institucional con el objetivo de reducir su carga colonial y de clase.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Asesoría Legal	Revisar desde la perspectiva jurídica, cambios estructurales que promuevan las unidades, a fin de disminuir las brechas de discriminación.	Registro o informe de revisiones jurídicas, sobre los cambios estructurales promovidos por las unidades competentes y dirigidos a disminuir las brechas de discriminación.	2
Estudios Fiscales y Económicos	Revisar y modificar la normativa institucional del SAR para eliminar influencias coloniales y clasistas, promoviendo equidad y adecuación a la realidad socioeconómica actual.	Informes, reportes y documentos con un análisis integral sobre la normativa institucional para reducir su carga colonial y de clase. Mesas de trabajo y discusiones intersectoriales con enfoque decolonial para evaluar el porcentaje y erradicar los rasgos clasistas dentro de la normativa institucional.	1

- *Acción estratégica 6.2.3 Implementación de módulos de formación sobre la historia y realidad colonial.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Estudios Fiscales y Económicos	Implementar y ejecutar módulos de formación obligatorios sobre la historia y realidad colonial para todo el personal del SAR, con el objetivo de aumentar la conciencia y comprensión de las estructuras coloniales de poder en la sociedad y el Estado actual, y su impacto en la atención a los contribuyentes.	Registros de encuentros, seminarios, módulos, talleres y/o webinars de formación sobre la herencia colonial del sistema tributario hondureño.	2

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Formación y Capacitación	Implementar y ejecutar módulos de formación obligatorios sobre la historia y realidad colonial para todo el personal del SAR, con el objetivo de aumentar la conciencia y comprensión de las estructuras coloniales de poder en la sociedad y el Estado actual, y su impacto en la atención a los contribuyentes.	Informe que contenga los registros de participación y completud de los módulos de formación sobre la historia y realidad colonial. Listas de asistencia, certificados de finalización y otros documentos que evidencien la participación del personal del SAR en la capacitación.	4

- *Acción estratégica 6.2.4 Implementación de campañas de sensibilización sobre la discriminación racial.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Comunicación, Imagen y Relaciones Publicas	Diseñar y ejecutar campañas comunicacionales internas para incrementar la sensibilización del personal del SAR respecto a temas de discriminación racial, con el fin de reducir la frecuencia de situaciones de discriminación y fomentar un trato más humano y equitativo en todos los aspectos de la institución.	Informes de resultados de las campañas y los niveles de sensibilización obtenidos.	2

- *Acción estratégica 6.2.5 Establecer mecanismos específicos de denuncias ante todo tipo de discriminación racial interna y externa.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Realizar gestiones para atender denuncias realizadas por el personal por temas relacionados con todo tipo de discriminación racial interna y externa.	Reporte en Excel con la lista de denuncias registradas y resueltas por discriminación racial o de clase.	2

- *Acción estratégica 6.2.6 Recuperación de la memoria histórica, específicamente en lo relativo con las herencias coloniales del sistema tributario.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Estudios Fiscales y Económicos	Realizar y difundir investigaciones académicas y estudios históricos sobre la evolución del sistema tributario, con el objetivo de llenar el vacío historiográfico y contribuir a la comprensión de los actores, intereses y procesos que han influido en su desarrollo.	Informe de socialización a través de distintos medios. (Podcast, revistas, campañas, charlas a estudiantes, entre otros).	1

- *Acción estratégica 6.2.7 Alianzas estratégicas con las asociaciones estudiantiles de Antropología, Historia y Sociología y otras organizaciones académicas con enfoque decolonial.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Estudios Fiscales y Económicos	Generar alianzas estratégicas y mecanismos de vinculación con asociaciones estudiantiles y organizaciones académicas que trabajen desde un enfoque decolonial.	Informes de avances, reportes de vinculación, acuerdos, convenios y proyectos de participación conjunta con asociaciones estudiantiles y organizaciones académicas que mantengan un enfoque decolonial.	2

- *Acción estratégica 6.2.8 Establecer canales de comunicación y colaboración con movimientos indígenas y pobladores organizados(as).*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Estudios Fiscales y Económicos	Promover espacios de participación y coordinación con movimientos indígenas y pobladores organizados(as) con el fin de asegurar su participación en las actividades desarrolladas por el SAR.	Informe de acciones realizadas en sinergia con movimientos indígenas y pobladores organizados.	1

- *Acción estratégica 6.2.9 Revisión de la normativa interna de diseño de procesos, reclutamiento y concursos para valorar otros conocimientos y experiencias distintos a los tecnocráticos e intelectuales.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Revisión y actualización del manual de reclutamiento y selección para incorporar criterios que permitan valorar otros conocimientos y experiencias distintos a los tecnocráticos e intelectuales.	Evidencia de contrataciones realizadas en donde se aplican los criterios de selección en los que se valora la diversidad de conocimientos y experiencias.	2

- *Acción estratégica 6.2.10 Promover un entorno habilitante para la valorización de conocimientos y experiencias distintos a los tecnocráticos e intelectuales.*

Responsable	Actividad	Medio de verificación	Meta anual
Talento Humano	Aplicar una encuesta de percepción sobre el entorno habilitante para la valorización de conocimientos y experiencias diversos en el SAR.	Reporte con resultados de encuesta de percepción y plan de mejora.	1

Elaborado por:  
Elly Maribel Martínez Reyes

Aprobado por:  
Hoffman Sadat Briceño Flores