

SEGURIDAD

DELIA FRANCISCA RIVAS LOBO

SECRETARIA DE ESTADO EN EL DESPACHO DE
SALUD

RUTILIA DEL SOCORRO CALDERÓN PADILLA

SECRETARIA DE ESTADO EN EL DESPACHO DE
EDUCACIÓN

CARLOS ALBERTO MADERO ERAZO

SECRETARIO DE ESTADO EN LOS DESPACHOS DE
TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

JACOBO ALBERTO PAZ BODDEN

SECRETARIO DE ESTADO EN LOS DESPACHOS DE
AGRICULTURA Y GANADERÍA

JOSÉ ANTONIO GALDAMES FUENTES

SECRETARIO DE ESTADO EN LOS DESPACHOS DE
ENERGÍA, RECURSOS NATURALES, AMBIENTE Y
MINAS

WILFREDO RAFAEL CERRATO RODRÍGUEZ

SECRETARIO DE ESTADO EN EL DESPACHO DE

Servicio de Administración de Rentas

ACUERDO NÚMERO SAR-1220-2017

Tegucigalpa, M.D.C., 23 de mayo de 2017

**LA MINISTRA DIRECTORA DEL SERVICIO DE
ADMINISTRACION DE RENTAS (SAR)**

CONSIDERANDO: Que el Artículo 195 del Decreto N°. 170-2016 publicado en el Diario Oficial La Gaceta N°. 34,224 de fecha veintiocho (28) de diciembre de dos mil dieciséis (2016), contentivo del Código Tributario, crea la Administración Tributaria como entidad Desconcentrada de la Presidencia de la República, con autonomía funcional, técnica, administrativa y de seguridad nacional, con personalidad jurídica propia, responsable del control, verificación, fiscalización y recaudación de los tributos, con autoridad y competencia a nivel nacional y con domicilio en la Capital de la República.

CONSIDERANDO: Que mediante Acuerdo Ejecutivo Número 01-2017 en cumplimiento al Artículo 195 del Código Tributario se denominó por el Presidente de la República a la Administración Tributaria como **SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN DE RENTAS (SAR)**.

CONSIDERANDO: Que el Artículo 197 del Código Tributario define que la Administración Tributaria estará a cargo de un Director(a) Ejecutivo(a), nombrado por el Presidente de la República, por conducto de la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas (SEFIN), con rango Ministerial.

CONSIDERANDO: Que el Artículo 199 del Código Tributario numeral 3) establece entre las atribuciones del Ministro(a) Director(a) del SAR, la de Aprobar el Plan Estratégico Institucional (PEI).

CONSIDERANDO: Que los órganos administrativos desarrollarán su actividad sujetándose a la jerarquía normativa establecida en el Artículo 7 de la Ley General de la Administración Pública y con arreglo a las normas de economía, celeridad y eficacia, a fin de lograr una pronta y efectiva satisfacción del interés general.

CONSIDERANDO: Que con la implementación de la Ley para el establecimiento de una Visión de País y la Adopción de un Plan de Nación aprobada mediante Decreto Legislativo 286-2009, inicia a partir del año 2010 uno de los más notables esfuerzos dirigidos a estructurar un modelo de gestión pública basado en un sistema de planificación con visión de largo plazo y sustentado en un compromiso compartido de los diferentes sectores de la Administración Central.

CONSIDERANDO: Que mediante Acuerdo Ejecutivo No. 001-A-2017 con fecha de 03 de enero del 2017; se nombró a la ciudadana **MIRIAM ESTELA GUZMÁN BONILLA** en el cargo de Directora Ejecutiva con rango Ministerial del Servicio de Administración de Rentas (SAR), con facultades emitir y ejecutar los actos administrativos necesarios y pertinentes para el ejercicio de las funciones.

CONSIDERANDO: Que mediante Acuerdo Número SAR-1172-2017 de fecha 18 de mayo del 2017, se delega en la ciudadana **TANIA LYNETH PALMA ALVARADO**, en su condición de Directora Nacional de Cumplimiento Tributario del Servicio de Administración de Rentas (SAR), las facultades para desarrollar las funciones y atribuciones correspondientes a la titularidad de la Ministra Directora del Servicio de Administración de Rentas (SAR), durante el periodo comprendido del **VEINTE (20) AL TREINTA (30) DE MAYO DEL 2017**.

CONSIDERANDO: Que es necesaria la formulación de un Plan Estratégico Institucional (PEI) por parte del SAR, alineado al Plan Estratégico de Gobierno (PEG), a fin de optimizar la recaudación, disminuyendo el déficit fiscal de la Administración Central hasta un 2.7 del PIB, haciendo énfasis en combate a la evasión y elusión fiscal.

POR TANTO: En uso de las facultades que la Ley le confiere y en aplicación de lo establecido en los Artículos: 351 de la Constitución de la República; 195, 197, 199 del Código Tributario; Acuerdo Ejecutivo Número 01-2017; 7, 116, 118, 122 de la Ley General de la Administración Pública; 30 de la Ley de Procedimiento Administrativo; y demás disposiciones legales aplicables, Acuerdo Ejecutivo No-001-A-2017 y Acuerdo Número SAR-1172-2017.

ACUERDA:

PRIMERO: Aprobar el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2022 del Servicio de Administración de Rentas, como se detalla a continuación:

MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Para la construcción del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2022, el Servicio de Administración de Rentas (SAR), implementó una metodología simple pero muy eficiente basada en lluvia de ideas, realizándose con los mandos directivos nacionales y regionales, permitiendo derivar en una estrategia organizacional innovadora que regirá el accionar institucional para los próximos 5 años.

Habiendo consenso en los grupos de trabajo la misión, visión y valores institucionales, son los siguientes:

I. Misión y Visión

Misión

“Somos la institución responsable de la recaudación de tributos internos, con principios de justicia social, equidad, generalidad y transparencia, que genera confianza en la ciudadanía, haciendo cumplir la Constitución y Leyes Tributarias, fomentando el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias mediante la facilitación y

promoción de la cultura fiscal con personal altamente calificado”.

Visión

“Consolidarnos al 2022 como una institución referente y respetada nacional e internacionalmente, que brinda servicios de calidad a la ciudadanía y combate eficientemente la evasión y elusión tributaria, comprometida a lograr la equidad a través de gestiones innovadoras”.

II. Valores

Los valores que regirán el accionar y cultura institucional son los siguientes:

1. Honestidad:

- Oramos con rectitud, responsabilidad y profesionalismo.
- Actuamos con una clara orientación moral en relación al uso de la información, recursos materiales y financieros.
- Mostrando una conducta ejemplar dentro y fuera de la institución.
- La ética y la integridad nos guían en todas nuestras actuaciones.

2. Vocación de Servicio:

- Estamos comprometidos institucionalmente por conocer y satisfacer plenamente las necesidades de nuestros clientes internos y externos.
- Requerimos de nosotros proactividad para anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes internos y externos.
- De forma espontánea, adoptamos una postura de colaboración permanente hacia los demás.
- Brindamos respuestas rápidas y oportunas en pro de un servicio de calidad.

3. Transparencia:

- Ponemos a disposición de entes contralores, clientes internos, externos y demás, toda la información referida de nuestro accionar, siempre y cuando éste no sea restringido por las leyes vigentes de manera clara y precisa.
- Protegemos la reputación de la institución con determinación y firmeza.
- Actuamos de forma abierta, clara y oportuna para garantizar confianza y seguridad en nuestros procesos.

4. Trabajo en Equipo:

- Colaboramos conjuntamente para el logro efectivo de los objetivos y metas de la institución.
- Procurar una permanente coordinación y comunicación entre todos los colaboradores.
- Cumplimos con los compromisos pactados con el equipo, en tiempo y forma.
- Respetamos y valoramos las opiniones de los diferentes integrantes del equipo.

5. Respeto:

- Tener consideración a la honorabilidad de toda persona, es aceptar y comprender que somos diferentes, que otros pueden pensar distinto y, aun así, convivir en armonía.

6. Responsabilidad:

- Cumplimos con los compromisos que adquirimos como colaboradores de la institución.
- Tenemos siempre presente que, por cada una de nuestras acciones en cumplimiento de la misión institucional, estaremos dispuestos a dar respuesta oportuna y cierta, aceptando libremente las consecuencias de nuestros actos.
- Nos esforzamos en encontrar soluciones y lograr resultados.

III. Objetivos Estratégicos

- **Objetivo Estratégico 1:** Incrementar la eficiencia del

control y cobro de los tributos internos, combatiendo la evasión fiscal.

- **Objetivo Estratégico 2:** Incrementar la calidad de servicios a través de la estandarización de los procesos que permitan facilitar el cumplimiento voluntario.
- **Objetivo Estratégico 3:** Incrementar el nivel de competencia y habilidades de los colaboradores mediante la implementación de los subsistemas de talento humano.
- **Objetivo Estratégico 4:** Incrementar la innovación y modernización de la gestión institucional a través del uso de tecnologías de la información y comunicaciones.
- **Objetivo Estratégico 5:** Incrementar los conocimientos tributarios de los ciudadanos para fortalecer el cumplimiento voluntario de sus obligaciones y la promoción de la cultura cívica tributaria.
- **Objetivo Estratégico 6:** Incrementar la eficiencia en la ejecución de los recursos financieros a través de la correcta y oportuna distribución de la asignación presupuestaria.

IV. Modelo de Gestión Institucional

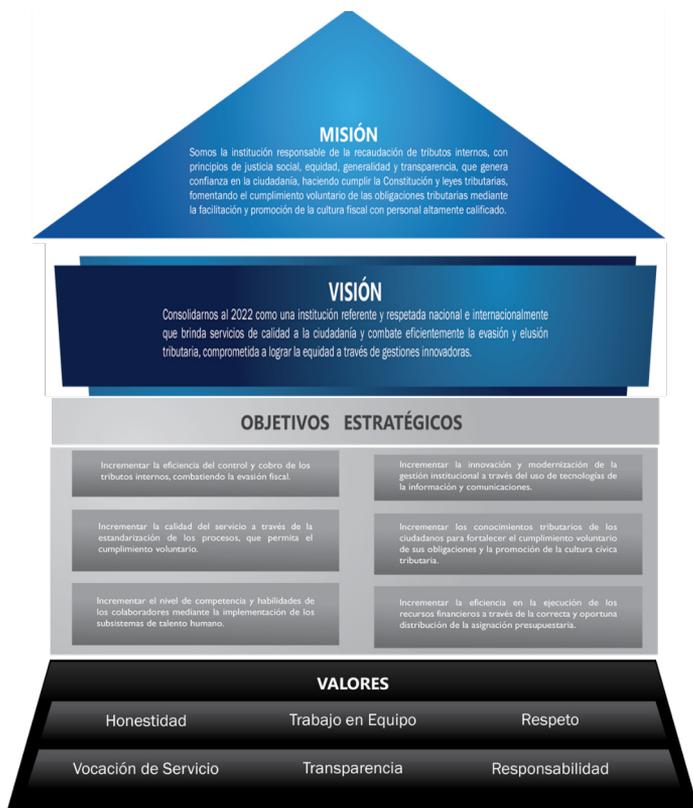


Gráfico. Mapa Estratégico Institucional 2017 – 2022. Elaboración: SAR.

V. Indicadores Estratégicos y Operativos

El modelo de gestión institucional que actualmente está implementando el Servicio de Administración de Rentas, contempla un sistema de gestión por resultados que nos permite medir de forma objetiva y veraz, el grado de consecución de los objetivos estratégicos institucionales mediante la aplicación de métricas individuales y acumuladas vinculada a la estrategia implementada por la institución.

Para tal efecto, se cuenta con un catálogo de indicadores estratégicos, tácticos y operativos, haciendo énfasis en la medición de resultados tanto para la cadena de valor como en la cadena de apoyo; representando éstos los procesos de control orientados al cierre de brechas de incumplimiento tributario y a la optimización de la recaudación de tributos internos.

Se ha procurado tener la cantidad adecuada de indicadores para garantizar un flujo de información constante, real y precisa sobre aspectos relevantes de efectividad, eficiencia, eficacia, productividad, calidad, ejecución presupuestaria, fortalecimiento del talento humano, entre otros, los mismos nos proveerán de información vital para la toma de decisiones de la alta dirección, ya que más que una medición, éstos nos permiten una interpretación de los resultados obtenidos validados a través de un ciclo de evaluación que inicia en las Direcciones Regionales y culmina con la validación de las Direcciones Nacionales.

Los indicadores que se miden en el corto y mediano plazo buscan reducir las brechas de incumplimiento tributario, mismas que se definen como la medida de eficiencia y efectividad de la gestión tributaria. Hemos identificado en el SAR dos tipos de brechas de incumplimiento tributario, que son: Brechas Globales y las Brechas con respecto a los Obligados Tributarios Activos Gestionable (OTAG).

En las brechas globales están; las relacionadas con el potencial de Obligados Tributarios a registrarse con Registro Tributario Nacional (RTN), y una segunda en aplicación, es la de estar inscritos en el Régimen de Facturación, para estimarlas se utiliza información externa e interna basándose en el comportamiento de la economía nacional.

Las Brechas OTAG representan el universo de principal interés para la administración tributaria, del cual se ha desarrollado una metodología para identificarlos y se calculan partiendo de los siguientes criterios: Obligado Tributario registrado en facturación, cruces de información, presentación y pago de declaraciones y actividad de comercio exterior.

A continuación, un cuadro resumen de las brechas:

BRECHAS GLOBALES	2015	2016
Brecha de Inscripción en RTN	46%	40%
Brecha de Inscripción Potencial en Régimen de Facturación	92%	89%

BRECHAS RELACIONADAS CON OTAG	2015	2016
Brecha de Inscripción en Régimen de facturación	-	35%
Brecha de declaración		
ISR	-	55%
ISV	-	60%

*Nota: En proceso de definición Brecha de Declaración para Retenciones, Brecha de Pago y Brecha de Veracidad.

VI. Iniciativas de Proyectos

La estrategia institucional es el resultado del ciclo de planificación en donde la misión, visión y valores se traducen en planes estratégicos y operativos, y que a su vez se derivan las iniciativas del Portafolio de Proyectos. Estas iniciativas son:

Objetivo Estratégico 1: Incrementar la eficiencia del control y cobro de los tributos internos, combatiendo la evasión fiscal

1. Iniciativa: Automatización del Proceso de Gestión de Riesgo.

Alcance: Identificar, detectar, seleccionar, reducir, asignar y retroalimentar la gestión de la información en los sistemas tributarios.

Recursos: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Deficiencia en la selección para efecto de control.

Resultados esperados: Módulo de gestión de control tributario.

Observaciones: Requiere la participación y compromiso de los colaboradores.

2. Iniciativa: Automatización del Proceso de Gestión de Cobro

Alcance: Crear una herramienta tecnológica que permita segmentar y priorizar la cobranza permitiendo la eficiencia de la gestión administrativa del cobro.

Recursos: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Aumento de la mora y deficiente gestión de cobro.

Resultados esperados: Módulo de gestión de cobranzas actualizado y sistematizado.

Observaciones: Contar con colaboradores comprometidos y capacitados, adicionalmente contar con la base de datos actualizada.

3. **Iniciativa:** Reingeniería de la Cuenta Corriente

Alcance: Mantener los saldos actualizados de los Obligados Tributarios.

Recursos: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Información desactualizada en la cuenta corriente.

Resultados esperados: Cuenta corriente depurada y actualizada.

Observaciones: Contar con colaboradores comprometidos y capacitados adicionalmente contar con la base de datos y cuenta corriente actualizada.

4. **Iniciativa:** Implantación de Plataforma de Inteligencia de Negocios

Alcance: Fácil acceso a la información veraz.

Recursos: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Debilidad en los datos de sistema para la gestión estratégica de los recursos.

Observaciones: Contar con colaboradores comprometidos y capacitados, adicionalmente contar con la base de datos actualizada.

5. **Iniciativa:** Reingeniería del Registro Tributario Nacional

Alcance: Catastro depurado y actualizado.

Recursos: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Identificación inapropiada de los Obligados Tributarios.

Resultados esperados: Interoperabilidad con terceros.

Observaciones: Convenios con instituciones públicas y privadas.

6. **Iniciativa:** Automatizar la Devolución del Impuesto Sobre Ventas.

Alcance: Devolución eficiente del Impuesto Sobre Ventas.

Recursos: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Presupuesto insuficiente y baja calidad operativa.

Resultados esperados: Ser eficiente en la devolución de acuerdo al comportamiento del Obligado Tributario.

Observaciones: Contar con colaboradores comprometidos y capacitados, adicionalmente contar con la base de datos y cuenta corriente actualizada.

Objetivo Estratégico 2: Incrementar la calidad de servicios a través de la estandarización de los procesos que permitan el cumplimiento voluntario

1. **Iniciativa:** Virtualización de Trámites.

Alcance: Desarrollo de plataforma virtual para gestionar trámites.

Recursos: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Información errónea por transcripción manual.

Resultados esperados: Ampliación de cobertura para maximizar Obligados Tributarios atendidos y reducción de costos para el SAR.

Observaciones: Plataforma de trámites virtualizados (cartera inicial de trámites a virtualizar).

2. **Iniciativa:** Simplificación de Trámites

Alcance: Reducción del tiempo de respuesta a peticiones del Obligado Tributario.

Recursos a utilizar: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Capacidad operativa inadecuada.

Resultados esperados: Reducción en tiempo.

Observaciones: Identificación y entrega de trámites simplificados.

3. Iniciativa: Administración y Evaluación de Canales.

Alcance: Contar con los tres canales (Agencias, Call Center y Oficina Virtual) funcionando de manera óptima.

Recursos a utilizar: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Inconformidad del Obligado Tributario en los servicios brindados.

Resultados esperados: Disminución de Obligados Tributarios en agencias.

4. Iniciativa: Implementación de Call Center.

Alcance: Funcionamiento de Call Center para satisfacer las consultas.

Recursos a utilizar: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Discrecionalidad de criterios en las respuestas a las consultas solicitadas.

Resultados esperados: Aumento en cobertura de nuestros servicios.

Observaciones: Implementación y puesta en marcha.

5. Iniciativa: Evaluación de Atención en Ventanilla.

Alcance: Mejorar la calidad del servicio.

Recursos a utilizar: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Calidad en atención por ventanilla deficiente.

Resultados esperados: Administración Tributaria eficiente.

6. Iniciativa: Estandarización de Agencias.

Alcance: Uniformidad y estandarización de imagen corporativa y de procesos.

Recursos a utilizar: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Débil imagen institucional y falta en la estandarización de procesos de atención.

Resultados esperados: Imagen corporativa posicionada.

Objetivo Estratégico 3: Incrementar el nivel de competencia y habilidades de los colaboradores mediante la implementación de los subsistemas de talento humano**1. Iniciativa:** Evaluación de Desempeño en los Colaboradores del SAR.

Alcance: Aplicar evaluaciones de desempeño a todos los colaboradores del SAR para medir el rendimiento.

Recursos a utilizar: Financiero y tecnológico.

Riesgos a atacar: Reducción de la productividad del colaborador en el desempeño de sus funciones.

Resultados esperados: Estadísticas a nivel institucional del desempeño de los colaboradores.

2. Iniciativa: Capacitación del Colaborador.

Alcance: Diseñar un programa de capacitación para el desarrollo personal y profesional de los colaboradores del SAR, con el fin de obtener un eficiente desempeño laboral.

Recursos a utilizar: Salones de eventos, talento humano, financiero y tecnológico.

Riesgos a atacar: Limitada capacidad de análisis en la ejecución de las tareas y desmotivación personal.

Resultados esperados: Mejora en las competencias y habilidades de los colaboradores del SAR para un buen desempeño laboral.

3. Iniciativa: Mejora en el Clima Laboral.

Alcance: Mejorar el clima laboral del SAR propiciando ambientes adecuados para los colaboradores y así crear un sentido de pertenencia y compromiso.

Recursos a utilizar: Talento humano, financiero y materiales didácticos.

Riesgos a atacar: Apatía por parte de los colaboradores.

Resultados esperados: Crear ambientes en los cuales los colaboradores sientan que pueden desempeñarse de una forma eficiente.

Objetivo Estratégico 4: Incrementar la innovación y modernización de la gestión institucional a través del uso de tecnologías de la información y comunicaciones

1. Iniciativa: Información de Calidad en las Bases de Datos.

Alcance: Realizar una reingeniería del sistema de cuenta corriente.

Recursos a utilizar: Colaboradores normativos e informáticos.

Riesgos a atacar: Información errónea y/o desfasada.

Resultados esperados: Contar con información de calidad, confiable y veraz en la cuenta corriente.

2. Iniciativa: Rapidez en la Plataforma de Declaraciones Informativas.

Alcance: Mejora en el rendimiento del uso de procesamiento, almacenamiento y reportes de declaraciones informativas.

Recursos a utilizar: Servidores de procesamiento, servidores de almacenamiento, servidores de reportes y desarrolladores.

Riesgos a atacar: Sistemas con baja calidad en los servicios de la plataforma del SAR, en la carga de las declaraciones e incapacidad de gestionar información relevante de manera eficiente.

Resultados esperados: Reducción del tiempo de respuesta de la declaración a 1 minuto.

3. Iniciativa: Innovación del Sistema de Facturación.

Alcance: Implementar el sistema de facturación electrónica.

Recursos a utilizar: Talento humano y disposición para entrega de definiciones, firma electrónica y centro de datos.

Riesgos a atacar: Falta de control constante en emisión de facturas, lo que puede generar duplicidad de documentos y pérdida de información.

Resultados esperados: Recaudación sostenida.

Objetivo Estratégico 5: Incrementar los conocimientos tributarios de los ciudadanos para fortalecer el cumplimiento voluntario de sus obligaciones y la promoción de la cultura cívica tributaria

1. Iniciativa: Creación de la Escuela de Formación Tributaria para Formadores.

Alcance: Capacitar a los docentes, desarrollo de los mismo por medio de oferta académica.

Recursos a utilizar: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Abstención de docentes en la implementación del programa.

Resultados esperados: Fortalecimiento de la cultura tributaria y una ciudadanía con mayor conciencia tributaria.

2. Iniciativa: Aulas Virtuales de Aprendizaje.

Alcance: Currícula básica con cobertura a nivel nacional en materia tributaria.

Recursos a utilizar: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Desconocimiento en los temas tributarios.

Resultados esperados: Cobertura en los 298 municipios a nivel nacional y ciudadanía con mayor conciencia tributaria.

3. Iniciativa: Campañas Educativas y de Orientación Tributaria.

Alcance: Difusión de cultura tributaria a través de medios de comunicación masiva (prensa, redes sociales).

Recursos a utilizar: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Falta de interés del Obligado Tributario.

Resultados esperados: Cobertura en los 298 municipios a nivel nacional y ciudadanía con mayor conciencia tributaria.

4. Iniciativa: Revista Tributaria, Creación y Promoción de Conocimiento en Materia Tributaria.

Alcance: Dar a conocer al público en general los avances, proyectos, resultados de la recaudación fiscal.

Recursos a utilizar: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Desconocimiento por parte de la población en general del SAR.

Resultados esperados: Posicionamiento de la imagen institucional a nivel nacional e internacional.

5. Iniciativa: Creación de los Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal.

Alcance: Promoción de la cultura y orientación tributaria a través de conferencias, foros y debates.

Recursos a utilizar: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Desconocimiento de los universitarios en materia tributaria.

Resultados esperados: Obligados Tributarios de baja renta capacitados.

6. Iniciativa: Mejoramiento de Programa de Educación Fiscal.

Alcance: Metodología a implementar para aumentar la efectividad de programa de educación fiscal.

Recursos a utilizar: Talento humano, tecnológico y financiero.

Riesgos a atacar: Desconocimiento de derechos y deberes como Obligado Tributario.

Resultados esperados: Ciudadanos sensibilizados.

Objetivo Estratégico 6: Incrementar la eficiencia en la ejecución de los recursos financieros a través de la correcta y oportuna distribución de la asignación presupuestaria

1. Iniciativa: Crear un Sistema de Control Presupuestario para cada Dirección.

Alcance: Controlar la ejecución del Presupuesto por Dirección evaluando la eficiencia en el uso de los recursos mediante el Plan Operativo Anual (POA).

Recursos a utilizar: Talento humano e Informático.

Riesgos a atacar: Deficiente ejecución del gasto y mala planificación de las actividades vitales que requieren recursos.

Resultados esperados o beneficios: Control del presupuesto y cumplimiento de actividades en el tiempo estipulado.

VII. Nuestra Perspectiva en Tecnología.

La tecnología de información es el pilar fundamental en el nuevo modelo de gestión institucional; el uso de la información a través de herramientas y aplicaciones informáticas es un elemento fundamental de apoyo para la sistematización de los procesos tributarios, la eficiente prestación de los servicios a los Obligados Tributarios y la transparente gestión en los ámbitos de control y auditoría tributaria.

En este contexto, el SAR tiene la gran tarea de construir su gobernabilidad y un plan transversal de tecnología. El eje de este plan debe basarse en una plataforma tecnológica (equipos, software, comunicaciones, seguridad, etc.) que sustente todas las operaciones de la institución; por tanto, se requiere estar en permanente actualización y capacitación para obtener el mayor provecho de nuestra infraestructura tecnológica a fin de apoyar el proceso de crecimiento del SAR con el objetivo de alcanzar las metas institucionales.

La plataforma tecnológica, debe basarse en los principios de alta disponibilidad, gran capacidad de procesamiento, eficiente tiempo de respuesta, facilidad de servicios, confiabilidad y seguridad, con una arquitectura abierta integrada por un sistema operativo, base de datos Oracle y acceso vía internet e intranet de alta disponibilidad y cobertura en todos los puntos donde el SAR cuenta con oficinas.

VIII. Mejora Continua

Con el propósito de mejorar la calidad en el ingreso y el registro de la información en la base de datos del padrón fiscal, así como garantizar un servicio eficiente y eficaz a los Obligados

Tributarios, se han planteado actividades a corto y mediano plazo, dentro de las gestiones de la unidad de Asistencia al Cumplimiento; las cuales se enmarcan en:

1. Auditar periódicamente la calidad de la información que ingresa en la base de datos.
2. Medir la satisfacción de la atención con el fin de implementar mejoras en los tiempos de gestión y respuesta de los trámites.
3. Virtualización de trámites.
4. Implementación de protocolo de atención.
5. Estandarización de los servicios y atención a nivel nacional.
6. Registro Tributario Nacional en línea para personas jurídicas.
7. Implementación del Call Center.

Es prioridad tecnificar y facilitar el cumplimiento de los Obligados Tributarios a través de la estandarización de protocolos de atención y la creación de un centro de atención para obligados tributarios que no tienen acceso a medios tecnológicos, con base a una estrategia orientada para los próximos años donde el fin será la asistencia por medio de una oficina virtual en la página web, con un alto porcentaje en la práctica de los trámites tributarios pertinentes para cada tipo y tamaño del Obligado Tributario.

IX. Control Tributario / Gestión de Riesgo

Honduras ha venido mostrando una baja cultura tributaria, sin embargo, en los últimos años se ha observado un crecimiento en la recaudación de impuestos tributarios debido a una mejor gestión, lo cual ha logrado reducir el desconocimiento por parte de los Obligados Tributarios en el cumplimiento de sus obligaciones formales y materiales.

Para la Administración Tributaria es necesaria la construcción de una metodología que implemente un sistema de riesgo que le permita hacer frente al cierre de las brechas de evasión o de elusión fiscal.

El incumplimiento de las obligaciones tributarias en el país está relacionado, especialmente, con la existencia de brechas globales y las relacionadas con los OTAG. Estas realidades, constituyen un claro desafío para el SAR; al ser superadas, se podrán lograr efectos positivos en la reducción de la evasión y el aumento de la recaudación.

El universo de Obligados Tributarios registrados activos (de alta en el sistema de información tributaria) en las bases de datos del SAR actualmente es de: Dos Millones Ciento Treinta y Ocho

Mil Setecientos Once Registrados (2,138,711 registros) a mayo del año 2017 - a través de la gestión interna de la información se determinó que personas naturales y jurídicas cuentan con trascendencia tributaria gestionable, lo que en la Administración Tributaria identificamos como Obligado Tributario (OT) (Definición del Código Tributario Hondureño); son Doscientos Treinta y Nueve Mil Ciento Noventa y Cuatro (239,194) y según su personería jurídica se dividen en:

- Personas Jurídicas: 37,141
- Personas Naturales: 202,053

A continuación, se presenta la segmentación de los Obligados Tributarios inscritos con trascendencia tributaria gestionable (OTAG) por tamaño y región para determinar la construcción y cálculo de las brechas (Presentación, Facturación, Pago y Veracidad) del SAR.

RTN ACTIVOS		
TIPO DE OBLIGADO TRIBUTARIO	TAMAÑO	Total
JURIDICO	GRANDE	603
	MEDIANO	825
	PEQUEÑO	82,286
	Total JURIDICO	83,714
NATURAL	GRANDE	5
	MEDIANO	63
	PEQUEÑO	2,054,929
	Total NATURAL	2,054,997
Total		2,138,711

TAMAÑO	Total
GRANDE	608
MEDIANO	888
PEQUEÑO	2,137,215
Total	2,138,711

RTN ACTIVOS

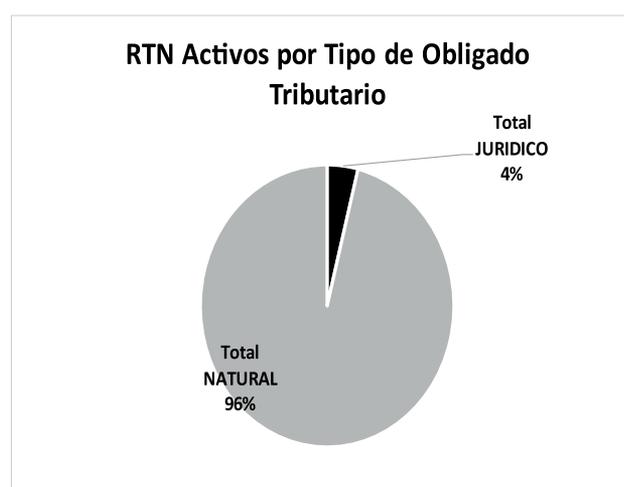


Tabla 1. RTN Activos. Fuente: Datos del SAR Elaboración: SAR

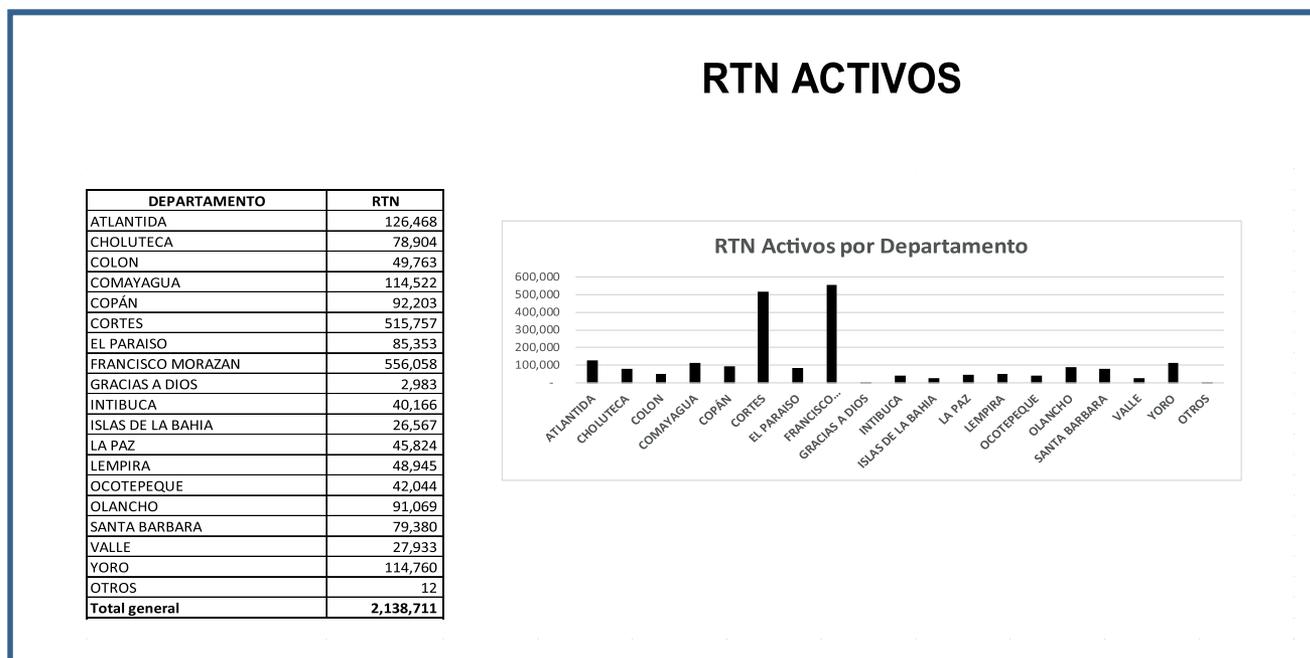


Tabla 2. Fuente: Datos del SAR. Elaboración: SAR

X. Brechas de Incumplimiento Fiscal

Las principales brechas de incumplimiento detectadas y en las que el SAR enfoca su estrategia son:

- Brecha de inscripción en la identificación y ubicación de los Obligados Tributarios.
- Brecha de presentación de declaraciones que proviene de las obligaciones determinativas e informativas que tiene el Obligados Tributarios.
- Brecha de veracidad de la información declarada por los Obligados Tributarios respecto a la realidad económica.
- Brecha de pago del impuesto resultante de las liquidaciones efectuadas.

Una brecha de inscripción muy amplia (informalidad), un excesivo número de Obligados Tributarios que no presentan declaraciones (omisos) o que pagan menos en sus obligaciones (morosos) requiere dirigir esfuerzos a través de acciones masivas que llegan únicamente a una fracción del universo potencial de Obligados Tributarios en donde se limita la justicia,

equidad, proporcionalidad y generalidad del Sistema Tributario; considerando un modelo de gestión que potencia los servicios eficientes facilitando el cumplimiento de las obligaciones y permite aplicar el régimen sancionatorio que castiga el incumplimiento.

Este enfoque de gestión prevé la necesidad de que existan políticas que definan la gradualidad, períodos y frecuencia a tomar en cuenta para aplicar las estrategias, acciones y tareas, conforme la segmentación del universo de Obligados Tributarios; por tanto, es razonable pensar que cuando mayor es el aporte fiscal de los Obligados Tributarios mayor debe ser la frecuencia del seguimiento y la oportunidad de crearles facilidades en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

Es así que las brechas presentadas en los cuadros siguientes, permiten dimensionar los problemas y retos que enfrenta el SAR; en este contexto, el modelo de gestión institucional contiene estrategias para mantener bases de datos depuradas y actualizadas, que provean a los sistemas condiciones para facilitar la aplicación del régimen sancionatorio vigente y que conduzca a disminuir las actuales brechas de evasión.

Brechas Globales

Brecha de Inscripción en RTN						
Fórmula		2015		2016		Observaciones
RTN activos / RTN potenciales	RTN activos:	1,700,715	46%	1,931,726	40%	
	RTN potenciales:	3,164,269		3,236,718		

Brecha de Inscripción Potencial en Régimen de Facturación						
Fórmula		2015		2016		Observaciones
OT inscritos en RF / Potenciales a inscribirse en RF	OT inscritos en RF:	117,521	92%	155,672	89%	
	Potenciales a inscribirse en RF:	1,468,477		1,402,784		

Tabla 3. Brechas. Fuente: Datos del SAR. Elaboración: SAR

Brechas Relacionadas con los OTAG

Brecha de Inscripción en Régimen de Facturación					
Fórmula		2016		Observaciones	
RTN registrados en RF / OTAG	RTN registrados en RF:	155,672	35%	OTAG = declarante en los 5 últimos años, OT que con transacciones de comercio exterior, OT identificados en cruces de información, OT que están inscritos en el Régimen de Facturación	
	OTAG:	239,194			

Tabla 4. Brechas. Fuente: Datos del SAR. Elaboración: SAR

Brecha de declaración: ISR					
Fórmula		2016		Observaciones	
Declarantes ISR / Obligados a declarar ISR	Declarantes ISR:	107,081	55%	Obligados a declarar ISR: OTAG	
	Obligados a declarar ISR:	239,194			

Tabla 5. Brechas. Fuente: Datos del SAR. Elaboración: SAR

Brecha de declaración: ISV					
Fórmula		2016		Observaciones	
Declarantes ISV / Obligados a declarar ISV	Declarantes ISV (al menos una vez al año):	62,378	60%	Obligados a declarar ISV: OTAG -DMR - OT con documentos fiscales que no sea facturas y tickets	
	Obligados a declarar ISV:	156,889			

Tabla 6. Brechas. Fuente: Datos del SAR. Elaboración: SAR

SEGUNDO: El presente Plan Estratégico Institucional (PEI) podrá ser modificado o ajustado de acuerdo a la convivencia y funcionamiento de la Institución.

TERCERO: Socializar a todos los colaboradores de la Institución, por los medios más expeditos el presente Plan Estratégico Institucional.

CUARTO: El presente Acuerdo es de ejecución inmediata. PUBLIQUESE.

TANIA LYNETH PALMA ALVARADO
ACUERDO NÚMERO SAR-1172-2017
DE FECHA 18 DE MAYO DEL 2017

CARMEN ALEJANDRA SUÁREZ PACHECO
SECRETARIA GENERAL

Avance

Próxima Edición

1) **ACUERDA.** Dar a conocer la decisión del Estado de Honduras, representado en este acto por el Instituto Nacional de Conservación y Desarrollo Forestal, Áreas Protegidas y Vida Silvestre (ICF).

CENTROS DE DISTRIBUCIÓN:

TEGUCIGALPA	SAN PEDRO SULA
Col. Miraflores Sur, Centro Civico Gubernamental, contiguo al Poder Judicial.	Salida a Puerto Cortés, Centro Comercial, "Los Castaños". Teléfono: 25-52-2699.

La Gaceta está a la vanguardia de la tecnología, ahora ofreciendo a sus clientes el servicio en versión digital a nivel nacional e internacional en su página web www.lagaceta.hn

Para mayor información llamar al Tel.: 2230-1339 o al correo: gacetadigitalhn@gmail.com

Contamos con:

- Servicio de consulta en línea.

El Diario Oficial La Gaceta circula de lunes a sábado

Tels.: 2230-1120, 2230-1391, 2230-25-58 y 2230-3026

Suscripciones:

Nombre: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____

Empresa: _____

Dirección Oficina: _____

Teléfono Oficina: _____

Remita sus datos a: Empresa Nacional de Artes Gráficas

precio unitario: Lps. 15.00

Suscripción Físico y Digital Lps. 2,000.00 anual, seis meses Lps. 1,000.00

Empresa Nacional de Artes Gráficas
(E.N.A.G.)

Tel. Recepción 2230-6767. Colonia Miraflores Sur, Centro Cívico Gubernamental