



MEMORANDO SAR-DPCG-043-03-2018

PARA: MAYDA SOSA
OFICIAL DE ACCESO A INFORMACION PUBLICA

DE: ERICKA NAVAS
JEFE PLANIFICACION Y CONTROL DE GESTION

ASUNTO: REMISION MEMORIA INSTITUCIONAL 2017

FECHA: 2 DE MARZO 2018



Por este medio remito a usted la memoria institucional 2017, para ser cargada en el portal de transparencia institucional.

Agradeciendo la atención que le brinde a la presente, me es grato saludarle

Cc. Gabriel Perdomo / Director Nacional Gestión Estratégica
Archivo



MEMORIA 2017

del

Servicio de Administración de Rentas (SAR)

Tributar es ProgreSAR

www.sar.gob.hn

Miriam Estela Guzmán Bonilla

Ministra Directora

Angela María Madrid

Sub Directora Ejecutiva

Carmen Alejandra Suarez Pacheco

Secretaria General

Gabriel Ricardo Perdomo Zelaya

Director Nacional de Gestión Estratégica

Tania Lyneth Palma Alvarado

Directora Nacional de Cumplimiento Tributario

Cristian Erazo Delgado

Director Nacional Jurídico

German Leonel Pineda Miranda

Director Nacional de Tecnología

Ana Florencia Meza Madrid

Directora Nacional de Talento Humano

Abner Zacarías Ordoñez Gutiérrez

Director Nacional Administrativo Financiero

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”.

Valores

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

- Honestidad
- Respeto
- Transparencia
- Vocación de servicio
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad

Contenido

Abreviaturas	5
I. Organización Institucional	6
a. Antecedentes	6
b. Estructura Organizativa	7
c. Cobertura de atención Nacional	9
d. Funciones	10
e. Modelo de Gestión Institucional	12
II. Entorno Tributario	15
a. Entorno Macroeconómico	15
b. Recaudación	15
c. Base de contribuyentes	18
III. Entorno Organizacional	20
a. Modernización Tecnológica	20
b. Dirección Jurídica	24
c. Programa Nacional de Educación Fiscal (PNEF)	26
d. Portafolio de Proyectos (proyectos más importantes)	30
e. Gestión Financiera	35
IV Anexos	41
a) Impuestos y su base tributaria	41

Abreviaturas

BCH	Banco Central de Honduras
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAPTAC-DR	Centro Regional de Asistencia Técnica de Centroamérica, Panamá y República Dominicana
FMI	Fondo Monetario Internacional
GRACO	Grandes Contribuyentes
ISV	Impuesto Sobre Ventas
ISR	Impuesto Sobre la Renta
DMR	Declaración Mensual de Retenciones
OT	Obligados Tributarios
RTN	Registro Tributario Nacional
SAR	Servicio de Administración de Rentas
SEFIN	Secretaría de Finanzas
WEO	World Economic Outlook

I. Organización Institucional

a. Antecedentes

Los constantes cambios de un entorno organizacional crean nuevas condiciones y transforman totalmente las prácticas administrativas; cuando los administradores creen saber todas las respuestas, el entorno ya habrá cambiado las preguntas. El SAR se formó con el gran desafío de poder crear su institucionalidad con los cambios referentes en su entorno. En una actualidad sujeta a constante cambio, se deben entender los ambientes en que se desarrollan las organizaciones y gestionar los riesgos que los identifiquen y controlen.

La implementación del análisis del entorno, identificando y evaluando cambios o tendencia mediante el uso de modelos predictivos, permitió tomar decisiones y establecer estrategias, ante los cambios que se suscitaron durante el año. Esto, combinado con indicadores de medición, tanto estratégicos como operativos, está permitiendo al SAR tomar las mejores decisiones.

Antes del año 2014, existía una realidad palpable; la presencia de factores internos y externos que impedían alcanzar holgadamente las metas de recaudación y se imposibilitaba el logro de las metas Fiscales. Entre 2007 y 2013, el déficit fiscal de Honduras pasó de 2,9% al 7,9% del PIB; lo que representaba serios desequilibrios fiscales que afectaban las finanzas públicas, el crecimiento y desarrollo económico. El debilitamiento de la disciplina fiscal y dificultades en la recaudación tributaria eran insostenibles y representaban serios riesgos para el país.

Esta situación acrecentaba otros problemas estructurales del país porque imposibilitaba al Gobierno de disponer de recursos para llevar a cabo su política fiscal. En este contexto, aumentaba la desigualdad en la distribución de la riqueza en el país y la regresividad se acentuó en la estructura tributaria, creando así una carga desbalanceada, ineficiente e injusta para los que menos ingreso tienen.

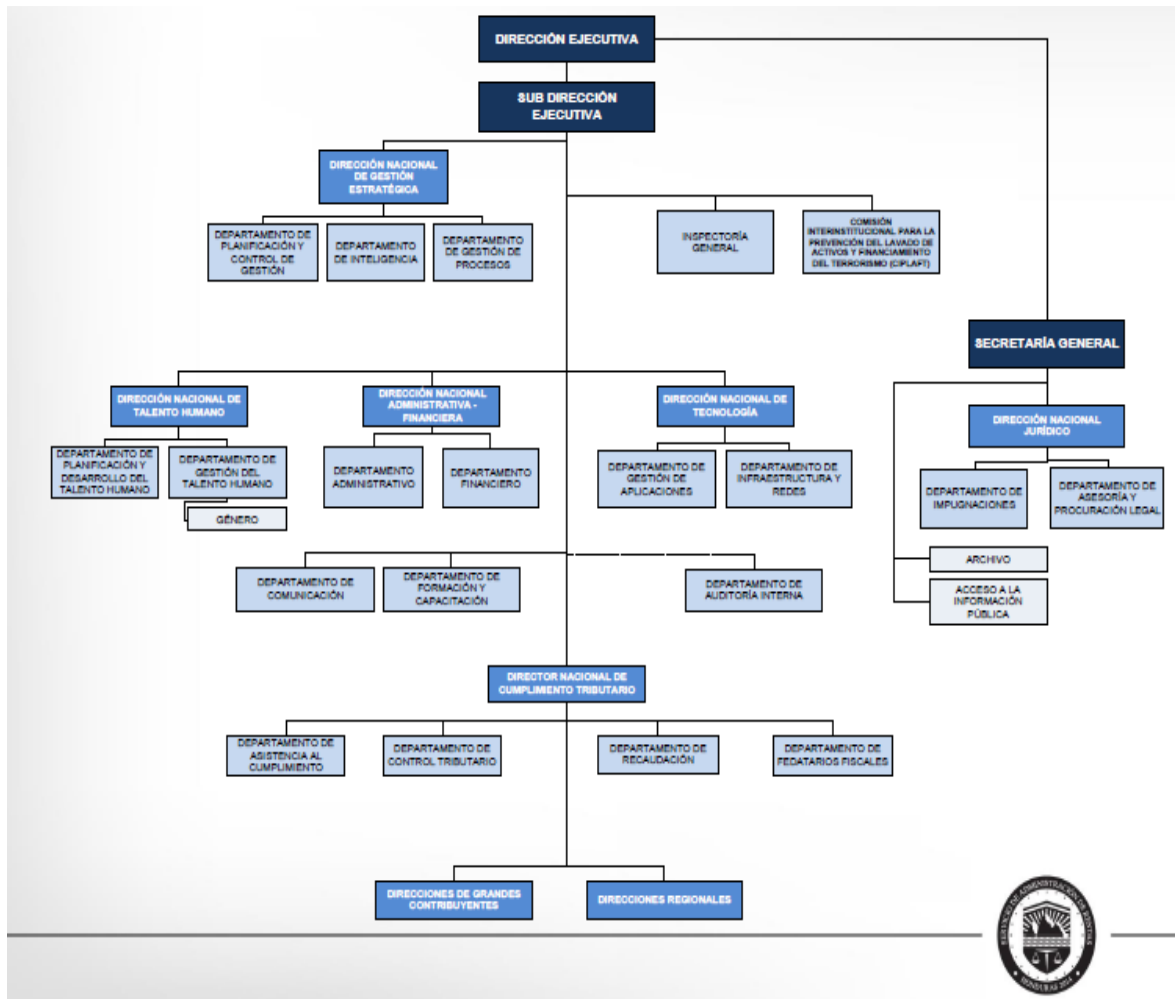
A partir de enero del 2014 la Administración Tributaria comenzó una fuerte y profunda transformación, de forma integral, caracterizándose por la concentración de esfuerzos en las áreas del recurso humano, tecnología y de procesos. El SAR nace producto de decisiones del más alto nivel con la voluntad decidida de transitar hacia una institución moderna, transparente y vanguardista, reconociendo que el camino de la transición y consolidación institucional no ha sido fácil y ha estado lleno de sacrificios y compromiso. Es por ello que, en el año 2017, la administración tributaria ha experimentado tiempos de cambios y reformas.

El 2017 fue el año de la consolidación del SAR. El proceso de reclutamiento y selección permitió contar con una plantilla de colaboradores con un 91% de profesionales universitarios a nivel de grado y postgrado, nuevas instalaciones físicas, la puesta en marcha de la reingeniería de procesos que permitirá alinear los esfuerzos para construir la nueva administración tributaria.

b. Estructura Organizativa

La estructura organizacional es fundamental para la institución, y tener una correcta estructura permite establecer con claridad los roles, actividades y funciones de los empleados y las diferentes dependencias.

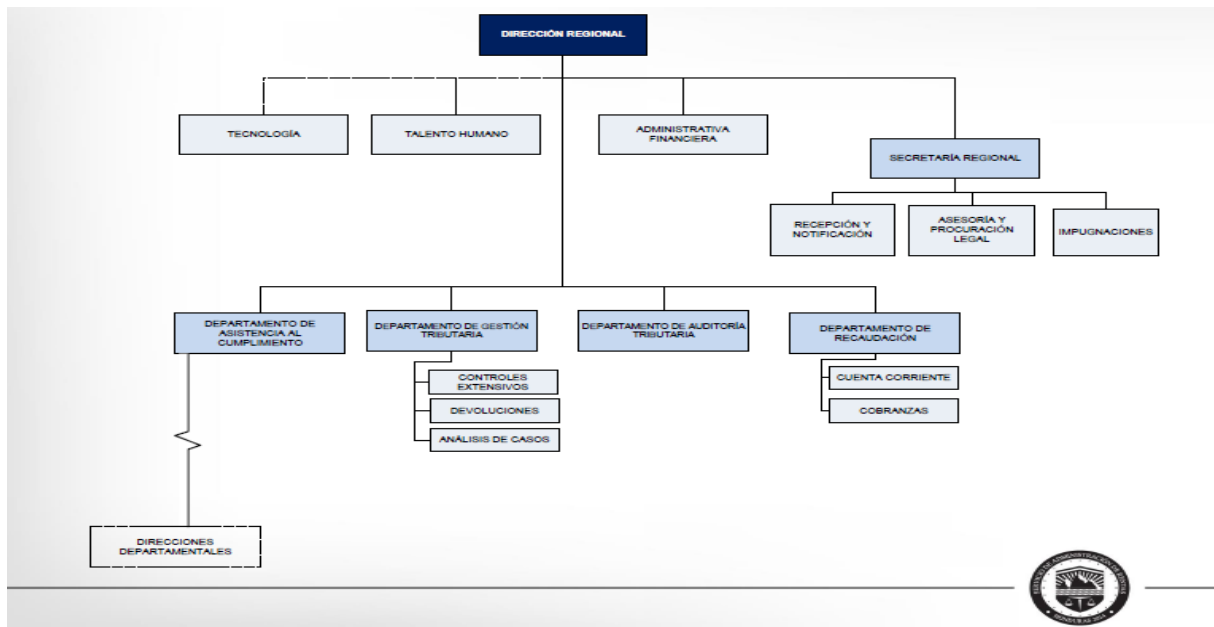
Con el objetivo de gestionar de manera eficiente las actividades y los recursos, así como para cumplir los objetivos y metas Institucionales, la estructura organizacional del SAR es la siguiente



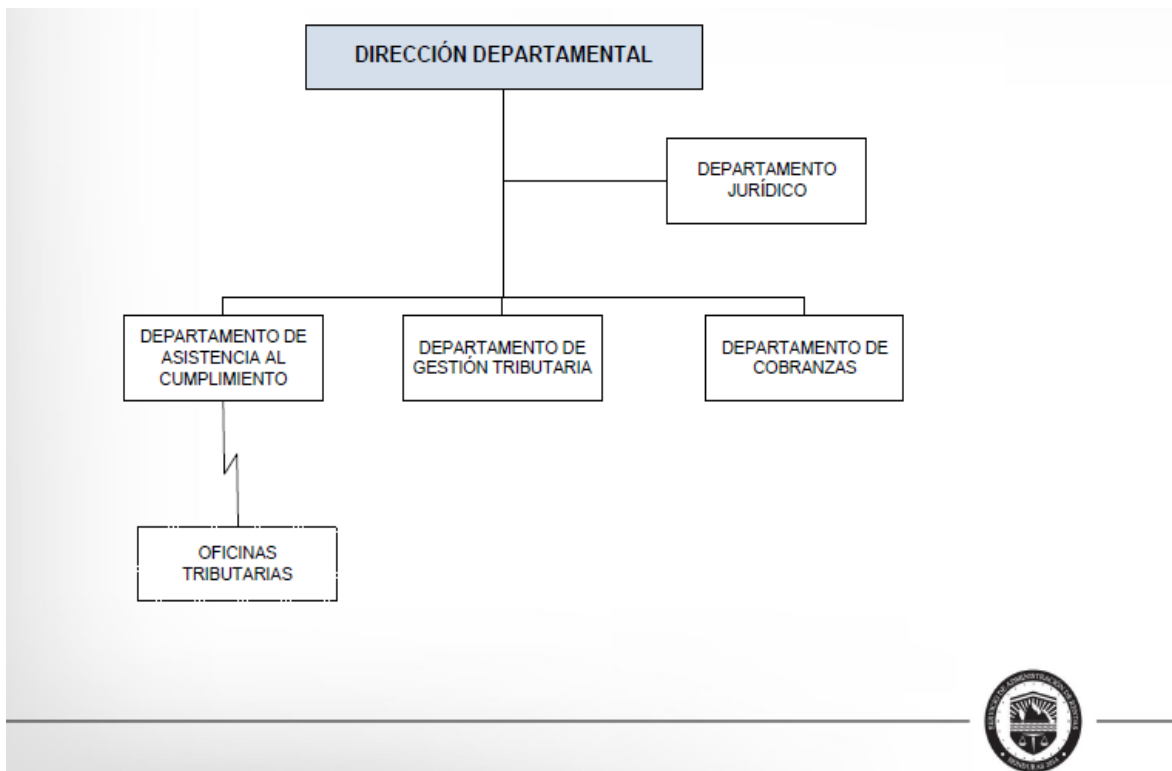
Cabe indicar que muchas de las dependencias que se observan en el organigrama son nuevas (comenzaron a funcionar una vez creado el SAR) y otras han sido reestructuradas, esto responde a la experiencia y a la visión de lo que el SAR pretende realizar en el corto, mediano y largo plazo. La reestructuración de la Administración Tributaria ha sido de casi el cien por ciento.

Esta nueva estructura organizativa, comenzó a operar casi plenamente en el año 2017.

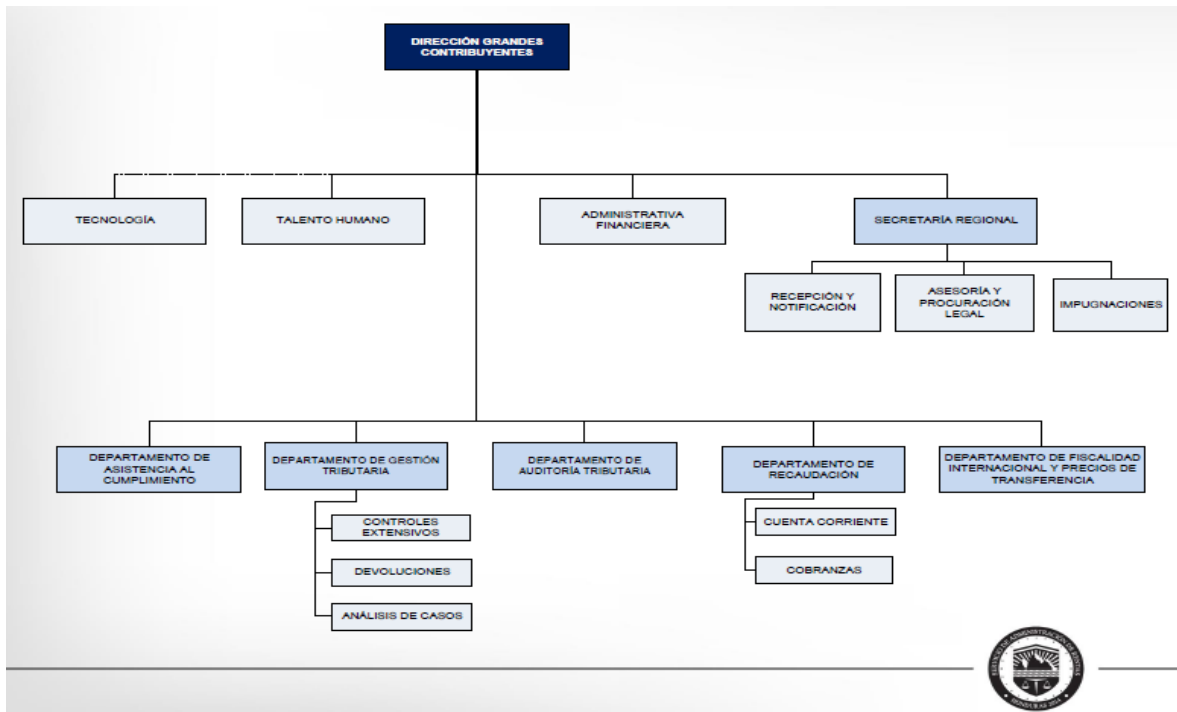
A nivel nacional existen tres Direcciones Regionales: Centro-Sur, Nor-Occidental y Nor-Oriental, cada una de ellas tiene la estructura organizativa como se muestra en el siguiente organigrama



Dentro de la estructura organizativa de las Direcciones Regionales se encuentran las Direcciones Departamentales, las cuales tienen el siguiente organigrama



Con la nueva estructura del SAR siguiendo buenas prácticas de otras administraciones, y en función de la importancia fiscal y de la ubicación geográfica, se crearon dos Direcciones de Grandes Contribuyentes: una en Tegucigalpa y una en San Pedro Sula. Mediante estas oficinas se brinda servicio personalizado a los obligados tributarios que contribuyen en mayor magnitud al fisco.



La oficina de GRACOS de San Pedro tiene a su vez cuatro Departamentos, y la de Tegucigalpa cinco, ya que este último cuenta con un Departamento de Fiscalidad Internacional y Precios de Transferencia que se encarga de los obligados tributarios que realizan transacciones con partes relacionadas.

c. Cobertura de Atención Nacional

En los últimos años, como resultado del incremento de la población y de la base de obligados tributarios, la demanda de servicios a atender por parte de la institución ha crecido significativamente.

Para poder hacer frente a esta mayor demanda, el SAR ha aumentado la cobertura de servicios y atención a nivel nacional, teniendo como objetivo fundamental llegar a mayor población y facilitar las operaciones de trascendencia tributaria y con ello aumentar el cumplimiento voluntario.

En la actualidad la cobertura es completa a nivel nacional, por medio de las oficinas regionales y/o departamentales, y se cuenta con oficinas en todos los departamentos del país a excepción de Islas de la Bahía, Intibucá, Valle y Gracias a Dios. Los departamentos que no tienen oficina física son

atendidos con el SAR Móvil o por la oficina más cercana. SAR móvil es un proyecto que permite llegar a los funcionarios del SAR a lugares remotos del país.

Es importante mencionar que el SAR tiene un plan de expansión que incluye la apertura de oficinas a nivel nacional, tal es el caso de la Oficina Tributaria de La Esperanza que comenzó a funcionar en el mes de septiembre de 2017.

Las Direcciones y oficinas de la institución a nivel nacional se distribuyen de la siguiente manera:

COBERTURA NACIONAL SAR

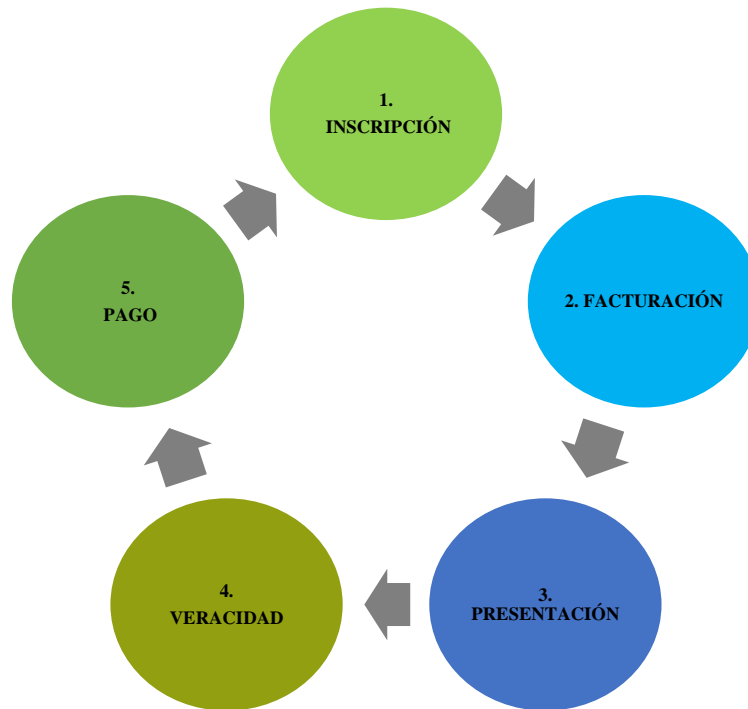


d. Funciones

La Administración Tributaria es una institución desconcentrada del poder ejecutivo, que tiene como principal objetivo recaudar los tributos atribuidos a su competencia por mandato de la Constitución y la Ley.

Las funciones del SAR se pueden identificar dentro es las diferentes etapas de lo que se llama el "ciclo de vida del obligado tributario"

Ciclo de Vida del Obligado Tributario

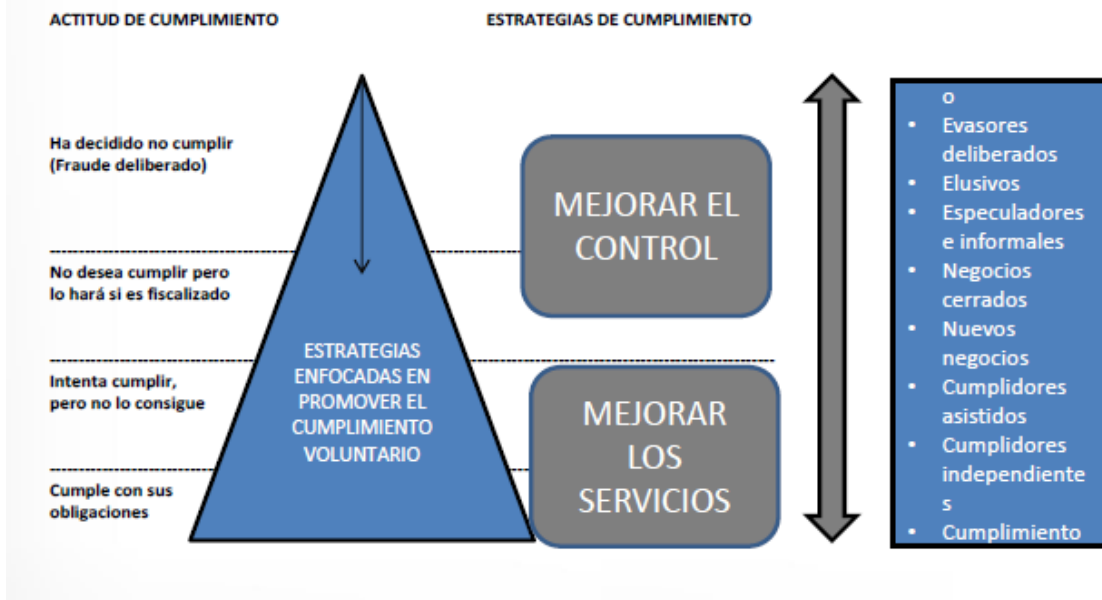


El ciclo de vida es definido como una visión completa de las diversas etapas y procedimientos en los cuales un obligado tributario necesariamente se verá, o podrá verse involucrado en sus actividades tributarias.

Las funciones a cada una de las dependencias de la institución están relacionadas con las etapas del ciclo de vida del obligado tributario.

Los niveles de recaudación están en función del comportamiento y actitud de los obligados tributarios hacia el pago de impuestos. La administración tiene como objetivo primordial promover el cumplimiento voluntario, las acciones que lleva a cabo para lograrlo se pueden ilustrar en la siguiente figura, las cuales comprenden estrategias enfocadas para promover y facilitar el cumplimiento voluntario. Para los contribuyentes dispuestos a cumplir con sus obligaciones, las estrategias están orientadas a disponer de servicios que lo faciliten, y para los contribuyentes menos dispuestos a cumplir, las estrategias están orientadas a mejorar el control.

Modelo de Riesgo del Cumplimiento Tributario



e. Modelo de Gestión Institucional

El modelo de gestión institucional del SAR se basa en tres pilares:

- ✓ Enfoque Estratégico
- ✓ Gobernabilidad
- ✓ Desarrollo Organizacional



Para poder dar seguimiento a los logros alcanzados a la fecha, consolidar la institución para el mediano y largo plazo y alcanzar los objetivos de la Administración y del Gobierno, la institución ha adoptado el siguiente Modelo de Gestión Institucional.

El brindar servicios públicos se debe contextualizar como el conjunto de tareas o actividades realizadas de forma regular y continua, por parte de una entidad pública o en ocasiones privada, bajo el control y fiscalización del Estado.

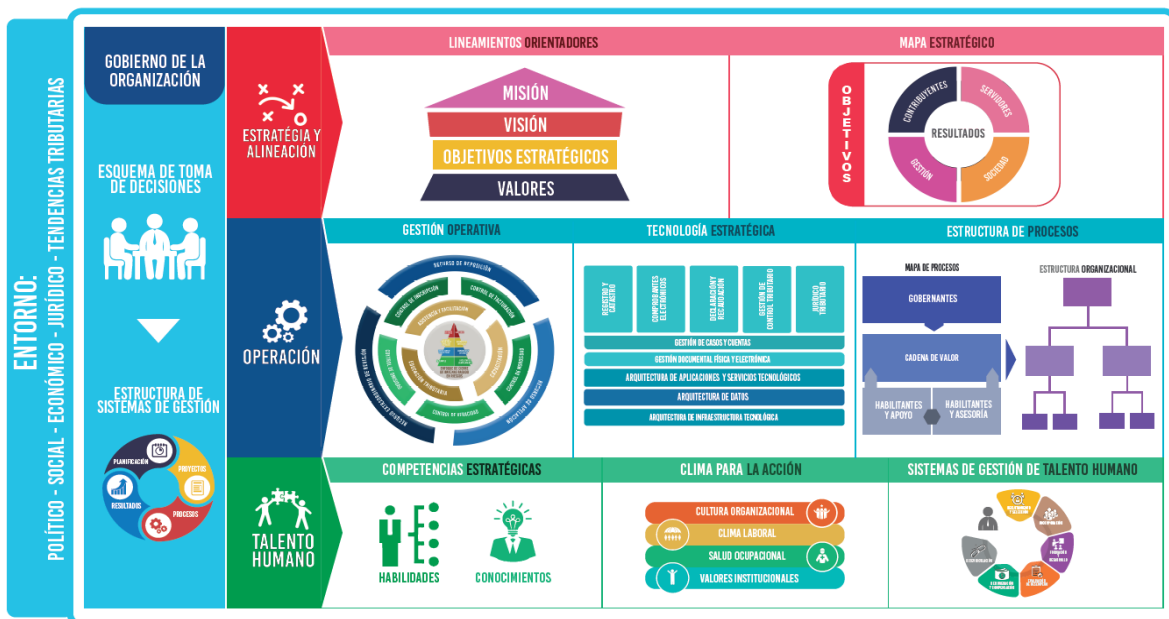
Creados por la Constitución o por leyes particulares, se orientan a satisfacer las necesidades de interés general y no particular, por lo tanto, no buscan beneficio económico; y, deben ser brindados con criterios gerenciales, bajo estándares de procesos administrativos de calidad.

Por lo tanto, a pesar de estar descritos en una doctrina legal, éstos deben llevarse a cabo por cada Institución y por sus servidores, considerando que la organización está en la obligación de incorporar procesos consistentes de planificación, coordinación, control y evaluación; y, aplicar herramientas administrativas de manejo organizacional que enmarcan creencias, valores y forma de trabajar de una organización, es decir, crean cultura.

El Servicio de Administración de Rentas en consecuencia de su relevante misión dentro del País, crea un proceso de reestructuración del enfoque estratégico y operativo que permita agilizar la concreción de los objetivos planteados.

Este replanteo comprende el diseño y desarrollo del Modelo de Gestión Institucional SAR, que comprende 5 componente: *Comprensión del Entorno, Gobierno de la Organización, Estrategia y Alineación, Gestión Operativa y la Gestión del Talento Humano*; permitiendo crear sinergia y convirtiéndose en una arquitectura lógica, intuitiva, congruente y consistente. Esto permite a la institución del sector público actuar tanto en ambientes estables, como en ambientes de inestabilidad externa.

Este esquema de gobierno de la organización debe conducir a establecer de forma clara los sistemas de gestión que logre la integración de los diferentes componentes organizacionales: El gobierno de la toma de decisiones debe considerar la conducta institucional enfocada a equilibrar el proceso de decisión de forma multidisciplinaria y racional, sin dejar afuera la forma de actuar de los involucrados. Siempre con la finalidad de logran un mayor nivel de eficacia en la organización.



- Gestión de Planificación

Dentro del SAR se plantea el proceso rector que definirá los factores que se desea alcanzar; las directrices y estrategias para lograr los objetivos establecidos en búsqueda de la generación de valor. Mediante la planificación estratégica se podrá definir y programar adecuadamente los recursos financieros, humanos y materiales necesarios para la eficiente ejecución de la operación y estrategia establecida.

- Gestión de Proyectos

En función de mejorar la gestión, el SAR cuenta con un Portafolio de Proyectos que apunta al cumplimiento de la visión institucional. Para evitar incumplir con las expectativas de los interesados que conlleve a incurrir en altos costos, tiempos y recursos financieros y físicos, es imprescindible sistematizar la ejecución de proyectos que permitirá a la organización tener una visión integral de lo que está haciendo para cumplir sus objetivos, materializar los productos o servicios, asegurando los resultados esperados y responder ágilmente a las demandas cambiantes de la sociedad.

- Gestión por Resultados

La gestión por resultados permite medir el grado de consecución de los objetivos institucionales mediante el monitoreo de métricas a nivel agregado y de desempeño individual, avance en proyectos, ejecución de planes, efectividad de los procesos, cumplimiento de decisiones, asertividad comunicacional, entre otros factores de monitoreo y evaluación.

- Gestión por Procesos y Calidad

El sistema por procesos y calidad del SAR es el medio por el cual se integrarán todas las actividades mediante la gestión estandarizada de los procesos como un activo fundamental de la organización. La correcta implementación, gestión, medición y mejora de los procesos, conlleva a la creación de un sistema de calidad, que busca alinear los procesos, el recurso humano y la tecnología, en la mejora continua de la operación y el incremento de la madurez institucional.

II. Entorno Tributario

a. Entorno Macroeconómico

Honduras es una economía pequeña y abierta¹ y su comportamiento económico depende en gran medida de la economía mundial y de sus principales socios comerciales. Según estimaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI) en su publicación del World Economic Outlook (WEO) de octubre de 2017, la economía mundial creció en 3.2 % en 2016, y las proyecciones apuntan a un repunte de la actividad económica en 2017 y 2018 con un crecimiento de 3.6% y 3.7% respectivamente. Las variables que están reactivando la economía mundial son la inversión, el comercio internacional, la producción industrial y la mejora en la confianza de las empresas y los consumidores.

Respecto a los principales socios comerciales de Honduras, en Estados Unidos el crecimiento en 2016 fue de 1.5% y los pronósticos de crecimiento es de 2.2% y 2.3% para 2017 y 2018 respectivamente, impulsado por la inversión empresarial que ha mejorado en 2017. La Zona Euro creció en 1.8% en 2016 y la proyección es de 2.1% en 2017 por el fortalecimiento del consumo, la inversión y la demanda externa.

La economía hondureña creció 3.6% en 2016 y según el programa monetario del Banco Central de Honduras (BCH) se prevé un mayor rango de crecimiento económico ubicándolo en 3.7% - 4.1%, explicado por el mayor dinamismo en las actividades como manufactura, Intermediación Financiera, Agricultura y Comunicaciones, y por el lado del gasto por el aumento en el consumo privado, las exportaciones de bienes y la inversión pública.

La inflación fin de período del 2017 fue de 4.73%. En cuanto al comercio exterior, se ha observado una mejora en la posición externa del país, producto del incremento en el valor de las exportaciones de bienes, reflejando una tasa de crecimiento de las exportaciones mayor a la de las importaciones. Adicionalmente se ha registrado un mayor flujo de remesas, lo que estimula el consumo interno. El mayor flujo de remesas y el aumento de las exportaciones han permitido que tipo de cambio se aprecie en términos nominales en algunos partes del año.

b. Recaudación

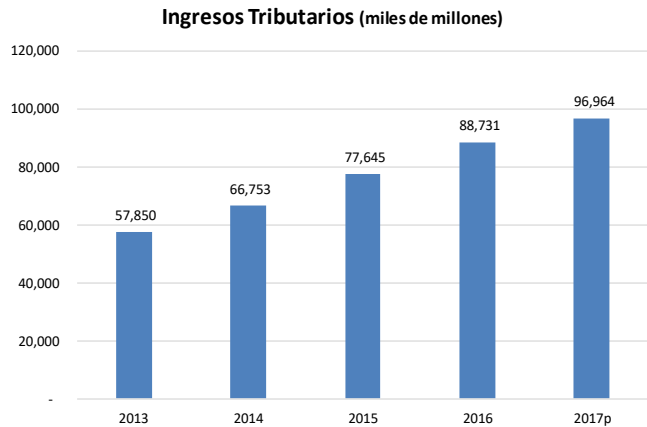
La Administración Tributaria es una institución desconcentrada del poder ejecutivo, que tiene como principal objetivo recaudar los tributos atribuidos a su competencia por mandato de la Constitución y la Ley. El objetivo de esta sección es detallar la evolución de los ingresos tributarios que administra el SAR en años recientes.

¹ El grado de apertura de la economía, $(X+M)/\text{PIB}$, es de más de 100.

El comportamiento y variaciones de los ingresos tributarios obedece básicamente: a la actividad económica², a la legislación (normativa) vigente y a la eficiencia en la gestión de la administración tributaria. El sistema tributario hondureño está compuesto por impuestos directos e indirectos y los cuatro principales impuestos de los ingresos tributarios de la Administración Central (AC) son:

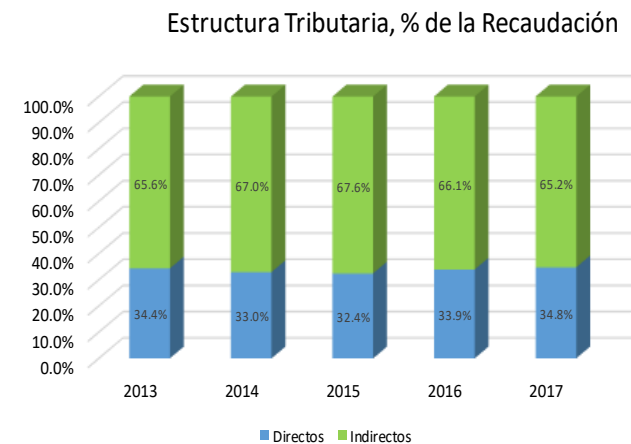
- i) Impuesto sobre las ventas,
- ii) Impuesto sobre la renta,
- iii) Impuesto a los combustibles (Aporte vial y gasto social), y
- iv) Impuesto sobre bienes importados.

En los últimos diez años, la recaudación ha crecido a una tasa promedio del 10% y en los últimos tres años a una tasa promedio del 13%. Se considera que el incremento en la recaudación de los últimos años se debe al efecto combinado de una mejora en la eficiencia de la gestión tributaria, al efecto del cambio en la legislación (Decreto 278-2013 que entró en vigencia en enero 2014) y por la evolución favorable de la economía en años recientes.



Fuente: SAR
p/preliminar

En cuanto a la estructura tributaria, los impuestos indirectos representan en promedio el 66.3% de los ingresos tributarios en los últimos 5 años, y los directos 33.7%. 2017 es el año en que los impuestos directos tienen mayor participación en la recaudación total, aunque el aumento es leve es una buena señal en busca de un sistema tributario más progresivo.



Fuente: SAR

En el cuadro siguiente se puede observar la recaudación de todos los impuestos que administra el SAR.

² Ver en anexo cuadro de impuestos y su base tributaria

RECAUDACIÓN DE INGRESOS TRIBUTARIOS (miles de millones)

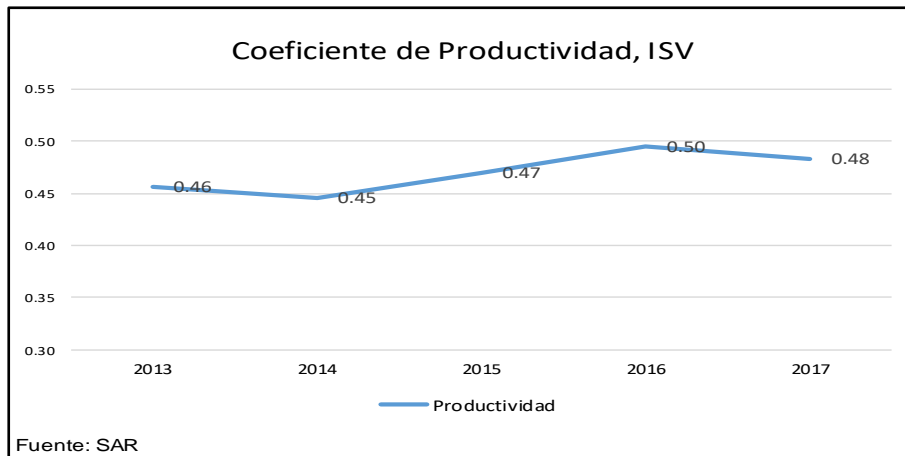
2013 - 2017

CONCEPTO	2013	2014	2015	2016	2017
INGRESOS TRIBUTARIOS	55,973,048	68,255,942	77,646,451	88,742,747	96,964,365
IMPUESTOS DIRECTOS	19,816,079	21,679,404	25,180,042	30,124,901	33,709,605
IMPUESTOS SOBRE RENTAS	19,273,544	21,016,273	24,547,302	29,500,607	33,016,813
PERSONA NATURAL	378,463	398,706	515,852	725,536	917,344
PERSONA JURIDICA	2,958,235	2,774,405	3,919,954	5,444,944	7,186,955
PAGOS A CUENTA	5,389,045	7,003,504	7,731,602	9,861,868	10,914,504
RETENCION EN LA FUENTE	3,608,894	4,019,209	4,417,612	4,587,502	4,762,151
RETENCION (ART. 5 Y 25)	3,279,128	3,250,768	3,823,108	4,402,178	4,900,770
RETENCION POR MORA (ART. 50)	633,182	717,829	850,645	879,884	856,983
RETENCIONS SOBRE INTERESES (ART. 9)	648,902	711,142	771,701	781,723	903,656
GANANCIAS DE CAPITAL	698,759	498,398	302,974	402,708	288,379
APORTACION SOLIDARIA TEMPORAL	1,352,106	1,264,051	1,612,284	1,984,166	1,840,506
GANANCIAS DE CAPITAL(Zolitur)	13,738	3,890	10,116	16,408	22,170
ALQUILER HABITACIONAL (10%)	4,503	5,998	8,215	14,060	22,709
10% SOBRE EXCED. DE OPER. CENTROS EDUC. PRIVADOS	1,806	2,632	6,630	7,759	10,834
RETENCION ANTICIPO ISR 1%	274,556	362,965	574,699	391,354	389,771
PERCEPCION ANTICIPO RENTA NATURAL	2,015	624	469	110	65
PERCEPCION ANTICIPO RENTA JURIDICA	30,212	2,152	1,439	407	18
IMPUESTO S/ LA PROPIEDAD	542,534	663,131	632,740	624,294	692,792
IMPUESTO S/TRADICION DE INMUEBLES	297,571	274,596	298,241	330,157	343,436
IMPUESTO AL ACTIVO NETO	244,639	388,266	334,257	294,045	349,335
GRAVAMEN TRADICION DOMINIO DE TIERRAS	304	252	214	80	16
IMPUESTO S/HERENCIAS, LEGADOS Y DONACIONES	20	16	28	12	6
IMPUESTOS INDIRECTOS	36,156,970	46,576,538	52,466,409	58,617,846	63,254,760
IMPTOS S/PROD.CONSUM Y VTAS	23,143,058	30,424,407	35,295,426	39,866,687	42,860,791
ERVEZA	503,118	525,141	667,729	824,428	973,548
AGUARDIENTE	61,022	66,807	73,077	71,060	70,004
LICOR COMPUESTO	104,315	121,097	121,401	119,808	122,107
FORESTAL	469	193	613	366	866
GASEOSAS	724,787	753,595	837,537	890,242	937,527
VENTAS 15%	19,570,126	26,523,635	30,969,082	35,066,214	37,592,487
VENTAS 18%	1,039,815	1,153,106	1,259,851	1,405,097	1,601,663
CIGARRILLOS	494,735	610,309	598,039	563,816	563,240
SELECTIVOS ARTICULOS VARIOS	302,307	347,916	382,753	431,019	452,286
SELECTIVOS SOBRE VEHICULOS	314,919	289,583	351,274	458,749	512,178
PRODUCCION Y CONSUMO DE ALCOHOL	7	188	0	-	596
SOBRE VENTAS (18%) BOLETOS DE TRANSP. AEREO	19,358	28,561	30,885	33,882	32,228
SOBRE VENTAS (5%) BOLETOS LOTER. ELECTONICA.	8,081	4,276	3,184	2,004	2,059
IMPUESTO S/SERV Y ACT ESPEC	10,355,114	13,171,103	13,621,772	14,734,940	16,135,800
TRANSPORTE AEREO	-	-	-	-	-
ESPECTACULOS PUBLICOS	-	-	-	-	-
CASINOS DE JUEGO, ENVITE O AZAR	1,703	1,486	1,572	1,723	1,654
TIMBRES DE CONTRATACION	4,332	4,778	4,859	6,591	6,935
REVALUACION DE ACTIVOS	6,317	32,813	210,262	194,488	117,579
SERVICIO DE VIAS PUBLICAS	1,933,687	2,019,616	367,838	57,336	214
TRASPASO DE VEHICULOS	21,843	34,126	16,329	-	-
SERVICIOS TURISTICOS	77,353	86,733	112,790	123,373	129,818
APORTE AL PATRIMONIO VIAL	6,938,088	8,873,633	10,316,634	11,594,164	12,772,904
IMPUESTO GAS LPG	160,655	184,354	217,675	241,035	275,960
OTROS IMPTOS Y LIC S/DIVERSAS ACT	8,006	4,405	7,913	2,595	1,128
APORTE 0.2% TRANS. FINANCIERAS PRO SEGURIDAD POB.	903,006	1,635,668	2,002,530	2,101,744	2,353,351
APORTE TELEFONIA MOVIL PRO SEGURIDAD POB.	65,901	66,811	66,809	60,483	55,193
APORTE PROTECCION DEL MEDIO AMBIENTE	101,458	106,859	-	-	-
CONTRIBUCION MINERA PRO SEGURIDAD POB.	-	-	83,695	72,339	79,400
APORTE COMIDAS RAPIDAS PRO SEGURIDAD POB.	17,927	20,475	21,107	23,063	25,303
APORTE CASINOS Y MAQ. TRAGAMON. PRO SEGURIDAD POB.	2,721	2,799	2,735	2,753	3,957
APORTE SECTOR COOPERATIVO PRO SEGURIDAD POB.	13,520	13,409	13,137	12,817	14,053
ECOTASA SOBRE IMPORTACION VEHICULOS USADOS	98,595	83,137	113,249	184,005	236,950
CONTRIBUCION SOCIAL DEL SECTOR COOPERATIVO	-	-	62,639	56,429	61,400
IMPUESTOS S/ IMPORTACIONES	2,654,116	2,973,858	3,541,054	3,998,416	4,244,428
IMPORTACION TERRESTRE	1,430,721	1,744,716	1,995,735	2,283,029	2,161,142
IMPORTACION MARITIMA	1,128,804	1,100,526	1,394,224	1,538,148	1,900,510
IMPORTACION AEREA Y POSTAL	91,590	128,616	151,094	177,239	182,777
RECARGO IMPORTACION CONCESIONADA	-	-	0	0	-
IMPUESTO A LOS BENEFICIOS EVENT	7,683	7,170	8,157	17,803	13,741
PREMIOS DE URNA LOTERIA NACIONAL	1,803	667	1,590	1,405	750
LOTERIA ELECTRONICA CONSECIONADA	5,875	6,276	6,558	7,940	8,405
IMPUEST. S/PROPIEDAD MAQUIN. TRAGA MONEDAS	4	227	9	8,458	4,587
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	609,425	959,347	978,188	1,135,315	3,497,430
TASAS	160,153	163,876	260,385	275,012	316,934
INSPECCION DE VEHICULOS	2	1	5	20	19
VEHICULOS CON PLACA EXTRANJERA	2,179	2,202	2,098	2,841	4,184
MARCHAMOS	44,260	49,798	54,936	57,493	60,693
SERVICIOS CONSULARES	34,301	32,647	47,081	50,746	67,756
PAPELES DE ADUANA	24,543	29,032	24,867	25,474	25,944
ACTOS ADMINISTRATIVOS DE LA DEL.	27,528	27,204	31,779	29,779	34,436
OTRAS TASAS	27,339	22,993	99,618	108,658	123,908
MULTAS	200,804	308,571	383,647	336,557	280,907
MULTAS ARANC. DE IMPORTACION	43,462	56,645	61,373	82,014	55,264
MULTAS POR CONTRAB Y DEF FISCAL	6	-	40	4	82
MULTAS, INTERESES Y RECARGO Aplic. Cod. Trib.	56,771	110,363	134,281	92,395	47,043
SANCCIONES POR PRECIOS DE TRANSFERENCIA	-	-	-	-	3,765
MULTAS Y PENAS VARIAS	100,565	141,564	187,954	162,144	174,836
OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	248,468	486,899	334,155	523,746	2,899,589
INGRESOS POR SUBASTAS	1,326	1,991	22,509	10,513	37,216
REPAROS DE ADUANAS	7,693	49,464	6,563	20,517	1,793
REPAROS VARIOS	20,296	17,611	17,753	14,250	19,259
SUBASTAS D.E.I.	786	1,976	3,259	3,276	418
OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	155,072	336,045	196,375	380,519	2,738,767
TRANPORTE DE DATOS HONDUTEL	63,194	79,624	87,546	94,460	101,987
DERECHOS (LICENCIA DE AGENTES NAVIEROS)	101	189	150	211	150

Fuente : SAR

Para 2017, del total de recaudación, el 58.8% está representado por tributos internos y el 41.2% por aduanas.

El coeficiente de productividad de ISV muestra cuánto se recauda en relación al PIB por punto porcentual de tasa. Como se puede observar, la tendencia ha sido creciente en los últimos años, y para 2017 disminuyó levemente.



El aumento en la productividad de los últimos años se explica principalmente por la mejora en la gestión de la administración tributaria.

c. Base de contribuyentes

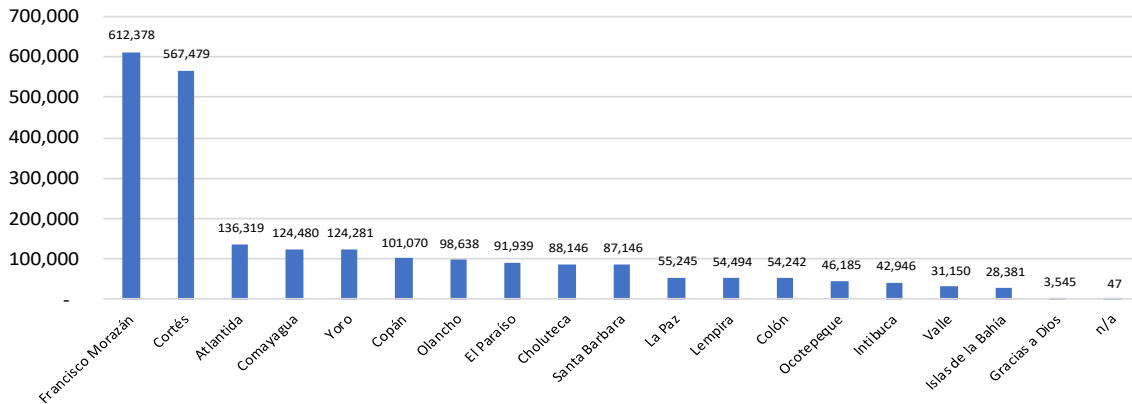
Como resultado de la mejor gestión de la administración y del crecimiento económico, se ha logrado ampliar considerablemente la base de contribuyentes en los últimos años. Los RTN (Registro Tributario Nacional) que es el primer paso para iniciar el ciclo de vida del obligado tributario ha crecido en un 52.6% desde el 2014 hasta septiembre de 2017.

Inscritos en el Registro Tributario Nacional (RTN)

Concepto	2013	2014	2015	2016	2017
RTN	1,347,804	1,545,731	1,822,372	2,053,527	2,348,111

Fuente: SAR

RTN por Departamento, 2017



Fuente: SAR

Los departamentos del país con mayor número de OT son Francisco Morazán y Cortés, esto obedece a que en ellos se encuentra la mayor cantidad de población y concentran mayor actividad económica.

El número de OT inscritos en el régimen de facturación ha aumentado considerablemente desde el 2014, año en que se implementó.

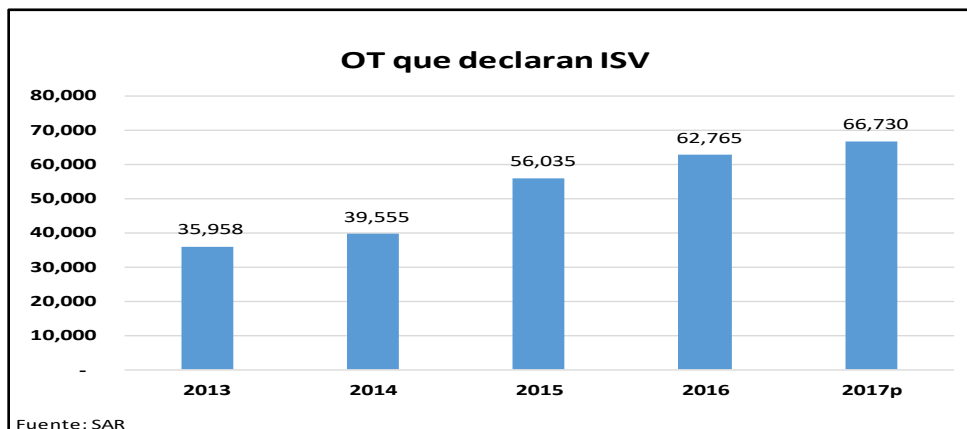
OT inscritos en Régimen de Facturación

Concepto	2014	2015	2016	2017	2015/2016	2016/2017
Número de OT	Inicio	117,521	155,672	183,132	32%	18%

Fuente: SAR

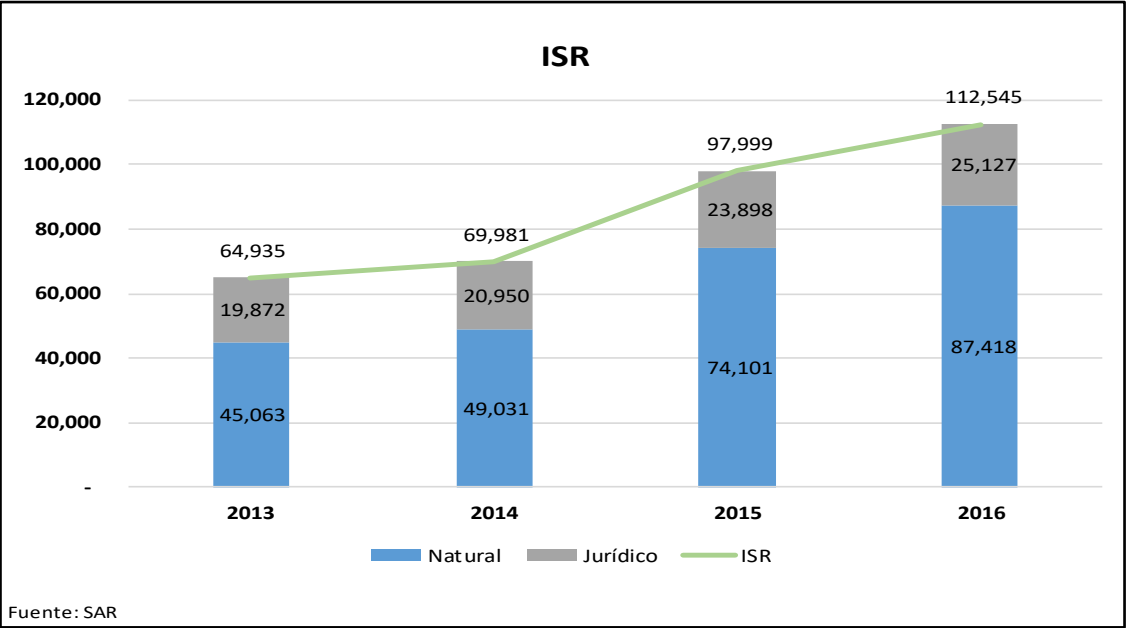
El régimen de facturación respalda las operaciones con trascendencia tributaria a través del uso de documentos fiscales, lo que permite un mayor control para la Administración Tributaria.

El número de OT que declaran impuesto sobre ventas aumentó de 35,958 en 2013 a 66,730 en 2017, esto representa un crecimiento de 86%. Durante el período 2013-2017, el mayor incremento se observa en 2015 en comparación con 2014 (crecimiento de 42%), este comportamiento se explica en buena medida, por la implementación del régimen de facturación que entró en vigencia en 2015 y por las acciones de gestión de la administración tributaria.



Fuente: SAR

Por su parte, el número de Obligados Tributarios que declara impuesto sobre la renta (ISR) aumentó de 64,935 en 2013 a 112,545 en 2016, que representa un crecimiento de 73.3%. Igualmente, durante el período 2013-2016, el mayor incremento se observa en 2015 en comparación con 2014 (crecimiento de 40%), este comportamiento se explica, como en el caso de ISV, por la implementación del régimen de facturación que entró en vigencia en 2015 y la mejora en la gestión de la Administración.



Es de destacar que las declaraciones de ISR de personas naturales han aumentado casi el doble para 2016 en comparación con 2013.

III. Entorno Organizacional

a. Modernización Tecnológica

Durante 2017, las actividades de la Dirección Nacional de Tecnología (DNT),

En la apertura de SAR, se encontró una Dirección de Tecnología que venía de la transición de la anterior administración tributaria con pocos colaboradores, quienes estaban comisionados con mantener en funcionamiento de la mejor manera la plataforma tecnológica. La Dirección contaba con una lista interminable de solicitudes y requerimientos por atender. Tanto los aplicativos como la infraestructura recibidos han sobrepasado su vida útil.

Evaluando las estrategias a utilizar, se decidió que, como primer paso, era necesario contar con una estrategia de estabilización de la plataforma tecnológica en funcionamiento.

En el Departamento de Gestión de Aplicaciones, se analizó el proceso actual de solicitudes de requerimientos y desarrollos que ingresaban al departamento. Como resultado de esta evaluación, se



definió un nuevo proceso para la documentación y presentación de requerimientos a la Dirección. El proceso se basa en un nuevo formato para la debida documentación de lo requerido en detalle funcional por parte del área solicitante. Este nuevo formato se definió como Solicitud de Desarrollo de Tecnología (SDT). Alrededor de este nuevo formato, también se definió un nuevo proceso para la revisión del proceso que será afectado por cada solicitud, así como la priorización que deberá tener para su atención, en función de la importancia que reviste para la institución.

Con el objetivo de mejorar el proceso de documentación se adquirió una herramienta para diagramación y documentación de sistemas. Para apoyo a los procesos de desarrollo, control de calidad y DataWareHouse se adquirió una herramienta para gestión de base de datos. En ambas implementaciones se capacitó al personal por parte del proveedor. Estadísticas de pasos a producción



*Se comenzó a contabilizar a finales del mes de febrero

El Departamento de Infraestructura y Redes tiene la función principal de mantener los servicios en funcionamiento para uso de los colaboradores de SAR, así como de los obligados tributarios. Debido a que la plataforma tecnológica es heredada de la administración tributaria anterior, ha requerido de una estrategia similar a la utilizada en Gestión de Aplicaciones, de estabilizar la plataforma tecnológica.

Uno de los proyectos prioritarios que se venía trabajando es la construcción de un nuevo centro de datos, que cumpla con las especificaciones y necesidades que la institución requiere. Esta parte del proyecto se ha completado exitosamente.

En función de lo anterior, se ha ejecutado el Proyecto fortalecimiento plataforma tecnológica (LPI015), el cual incluye la modernización de toda la plataforma de equipos de comunicación, almacenamiento y procesamiento para equipar el Centro de Datos mencionado.

En aras de mejorar el funcionamiento de la red de datos y comunicaciones interna de SAR, se rediseñó la plataforma tecnológica actual (depuración, recreación de servicios, optimización, etc.) con la implementación de mejores prácticas, y tomando en cuenta aspectos relevantes de seguridad y validación.

Adicionalmente se llevó a cabo un plan de Renovación de equipo computacional a nivel nacional con el propósito de modernizar el equipo en uso por parte de los colaboradores del SAR a nivel nacional.

Como parte del mejoramiento de la Dirección en general, se ha llevado a cabo el Levantamiento de la documentación técnica, así como de los procesos utilizados en las áreas y operaciones.



Para complementar el Talento Humano con el que inició la Dirección Nacional de Tecnología, se llevó a cabo un proceso continuo de contratación de nuevo personal, siempre cumpliendo con el proceso de evaluación de acuerdo con los criterios buscando la excelencia profesional, moral y ética de los colaboradores que ingresen a la institución.

Se brindó apoyo en la habilitación de las nuevas oficinas regionales, departamentales y tributarias a nivel nacional, por medio de instalación y configuración de equipo ofimático, telefonía IP, impresoras, cableado estructurado y equipo de comunicaciones, necesario para las operaciones locales pero conectados permanentemente con la oficina principal.

Implementación de mecanismos de seguridad para asegurar la integridad de los datos y la información (asociado a los accesos controlados, implementación de bitácoras de auditoría y estableciendo mantenimientos y otros mecanismos para la modificación de registros en la Base de Datos que no impliquen maneras invasivas derivadas de prácticas no concordantes con los mejores estándares en este tipo de operaciones.

Actualmente, el SAR tiene una de las infraestructuras tecnológicas más robustas del país, lo que le permite implementar nuevas iniciativas para brindar un mejor servicio y aumentar eficiencia.

El fortalecimiento tecnológico durante los últimos años se detalla a continuación:

Fecha	Acción	Objetivo	Estado	Valor		Origen de los recursos
2014	Remodelación de Centro de Datos, Edificio Héctor V. Medina	Llevar a cabo el aprovisionamiento de componentes electromecánicos y fortalecimiento de infraestructura física para garantizar el funcionamiento de la plataforma tecnológica de la Administración Tributaria, Recaudación Vehicular y Operatividad Aduanera.	Completado	USD	120,000.00	Banco Interamericano de Desarrollo.
2014	Desarrollo e Implementación de Sistema para Declaraciones Tributarias Electrónicas DET-LIVE	Proveer servicio tecnológico para el proceso de cumplimiento de las obligaciones formales de los Obligados Tributarios.	Completado	USD	60,000.00	Banco Interamericano de Desarrollo.
2014	Desarrollo e Implementación de Sistema Parametrizado de Reglas para Riesgo	Implementar una herramienta tecnológica que permita institucionalizar la operación de selectividad y perfilamiento de riesgo en la Administración Tributaria	Completado	USD	40,000.00	Banco Interamericano de Desarrollo.
2015	Desarrollo e Implementación de Sistema Registro Fiscal de Imprentas y Régimen de Facturación	Implementar una herramienta tecnológica que permita automatizar los procesos del régimen de Facturación	Completado	USD	70,000.00	Banco Interamericano de Desarrollo.
2015	Adquirir e Implementar solución de tolerancia a fallos en base de datos Oracle.	Mejorar la calidad de los servicios a través de la implementación del modelo de tolerancia a fallos en las bases de datos.	Completado	USD	200,000.00	Banco Interamericano de Desarrollo.
2016	Construcción Centro de Datos Edificio Gabriel A. Mejía	Aprovisionar de la infraestructura física y componentes electromecánicos a la plataforma tecnológica que le permita la publicación de servicios desde segunda localidad.	Completado	USD	800,000.00	Banco Interamericano de Desarrollo.

b. Entorno Jurídico

A continuación, se detallan algunos de los logros, retos y metas alcanzados por la Dirección Nacional Jurídica (DNJ), específicamente, de los Departamentos de Asesoría y Procuración Legal y el Departamento de Impugnaciones:

Departamento de Procuración y Asesoría Legal:

1. Atención escrita a 371 consultas escritas sobre temas de Derecho Tributario aplicadas a los casos concretos o aclaración de normativa, a solicitud de las diversas unidades normativas y operativas del Servicio de Administración de Rentas (SAR) a nivel nacional.
2. Supervisión realizada a 264 dictámenes legales elaborados por las unidades legales operativas a nivel nacional en lo referente a la estructura de los mismos, así como verificando su apego a la normativa tributaria aplicada al caso particular, cuyos hallazgos han sido consignados documentalmente y discutidos con los responsables de la elaboración de estos dictámenes dándoseles el seguimiento correspondiente para las subsanaciones del caso.
3. Entre las Coordinaciones de Asesoría y Procuración Legal de las Direcciones Regionales Centro Sur, Noroccidental, Nororiente, GRACO Tegucigalpa y GRACO San Pedro Sula, se resolvieron 2,253 expedientes, de 3,131 para atender.

En relación con la normativa tributaria, las actividades realizadas fueron:

a) Elaboración de proyectos de leyes, decretos y acuerdos:

1. Decreto 7-2017 reformas al Artículo 8 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.
2. Decreto Ejecutivo PCM 013-2017, mediante el cual se crea la comisión ad hoc integrada por personal del SAR y de la SEFIN para resolver peticiones de notas de crédito y/o devoluciones de las exoneraciones de tributos.
3. Acuerdo 481-2017 contentivo del Reglamento del Régimen de Facturación y Otros Documentos Fiscales y Registro Fiscal de Imprentas.
4. Decreto Ejecutivo PCM 092-2017, prórroga del plazo para el cumplimiento de las obligaciones tributarias formales y materiales de período noviembre 2017, para obligados tributarios que sufrieron actos vandálicos acontecidos a nivel nacional durante el mes de noviembre 2017.
5. Acuerdo para ampliación del plazo de presentación de la Declaración Mensual de Compras mayo 2017.
6. Decreto para reformar el numeral 14) del Artículo 197 del Código Tributario Decreto 170-2016.
7. Acuerdo para incluir dentro de las exenciones del 1% en concepto de Impuesto Sobre la Renta a las personas naturales que presten servicios de recolección y venta de desperdicios.

Departamento de Impugnaciones:

1. Creación del Equipo de Impugnaciones-DNJ.

Los principales indicadores y metas que el Departamento de Impugnaciones-DNJ en homologación con el Departamento de Planificación ha trazado, resumimos los siguientes:

2. Indicadores

2.1 Dictámenes técnicos emitidos 287

2.2 Consultas (Opiniones técnicas) 105

Las metas de dictámenes técnicos que deben emitir cada uno de las Coordinaciones de Impugnaciones comenzó a definirse en el mes de junio de 2017 cuando iniciaron a formarse los nuevos equipos de impugnaciones a nivel nacional.

La totalidad de dictámenes técnicos emitidos de enero a diciembre de 2017 en aplicación de los Códigos Tributarios según Decreto 22-1997 y Decreto 170-2016 **son 287**.

Una de las labores más importantes para el Departamento Normativo de Impugnaciones es la emisión de Instrucciones, con el propósito de establecer criterios y lineamientos claros en los procesos que deben ejecutar las Coordinaciones de Impugnaciones y contribuir a la mejora continua.

Las instrucciones han sido encaminadas a mantener un formato unificado para registrar la productividad mensual de cada Coordinación el cual permite un seguimiento a los inventarios existentes, obtener un formato unificado del Dictamen Técnico que deben utilizar al brindar respuesta a los recursos que se deben resolver, esclarecer las competencias de Impugnaciones indicando cuales son los puntos que deben brindar respuesta como técnicos a los alegatos del Recurrente en sus Recursos de Reposición, se han solicitado planes de mejora, identificación de líderes de soporte entre otros.

3. supervisiones

Durante el año 2017 se realizaron un total de **38 supervisiones** a nivel nacional, con énfasis en las Coordinaciones de Impugnaciones de la Ciudad de San Pedro Sula y La Ceiba, debido a que son equipos de reciente integración, impulsando la formación, seguimiento y corrección a los nuevos Analistas de Impugnaciones.

4. Seguimiento del Inventario de Impugnaciones.

Es importante indicar que nuestras Coordinaciones de Impugnaciones comenzaron el año con Mora de Casos(expedientes)de años anteriores que no se lograron responder, por lo que uno de los enfoques primordiales fue de trabajar el inventario antiguo de expedientes con el reto de no descuidar los casos nuevos del 2017.

c. Formación y Capacitación

Programa de Educación Fiscal

El Programa de educación fiscal se creó como una estrategia de Estado, con la finalidad de crear una cultura cívica en la sociedad hondureña, fomentando una ciudadanía participativa, consciente de sus derechos y obligaciones, que faciliten la transparente y adecuada utilización de los recursos que conlleven al mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía.

Los ejes de la educación fiscal:

- Formación de valores
- Construcción de ciudadanía
- Vigilancia del gasto social e inversión pública

Educación Formal

En el área de educación formal, se ha elaborado un material de Educación Fiscal que consta de cuadernos de trabajo del primero al noveno grado y una guía didáctica para el docente que incluye los nueve grados. La Secretaría de Educación ha validado los contenidos del material y apoya al programa de educación fiscal en la formación de docentes sobre uso y manejo.

Educación Formal 2015 - 2017

Concepto	2015	2016	2017	Total
Docentes capacitados	721	411	453	1585
Centros educativos capacitados	282	226	247	755
Material didáctico entregado				
Guías				9,654
Cuadernos de trabajo				149,706
Proyección de alumnos beneficiados				154,001

Fuente: Formación y Capacitación / SAR

Educación No Formal

Con el objetivo de crear conciencia sobre el efecto social de los tributos y la vigilancia de los recursos públicos, se ha diseñado:

- Un diplomado basado en tres ejes de la Educación Fiscal y dirigido a los jóvenes universitarios que hayan cursado el 75% de su carrera.
- Talleres de Educación Fiscal
- Foros
- CONOCE EL SAR. Se imparte una charla explicando las funciones del SAR y se concluye con un recorrido por el Departamento de Asistencia al Cumplimiento.

- EL SAR VA A LA ESCUELA. Los colaboradores SAR comparte en las escuelas con los padres de familia a través de charlas.
- Núcleo de apoyo contable y fiscal NAF

Educación Informal

- Jornadas de educación fiscal
- Concursos
- Espacio de juegos de educación fiscal "la ruta del buen ciudadano"

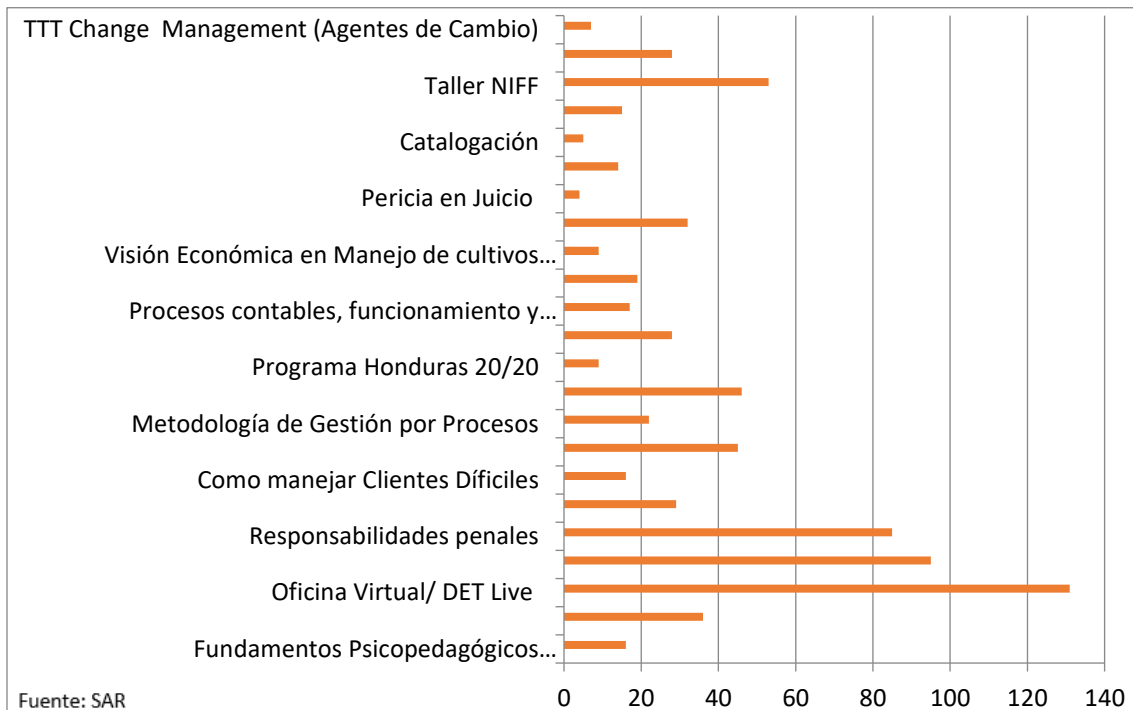
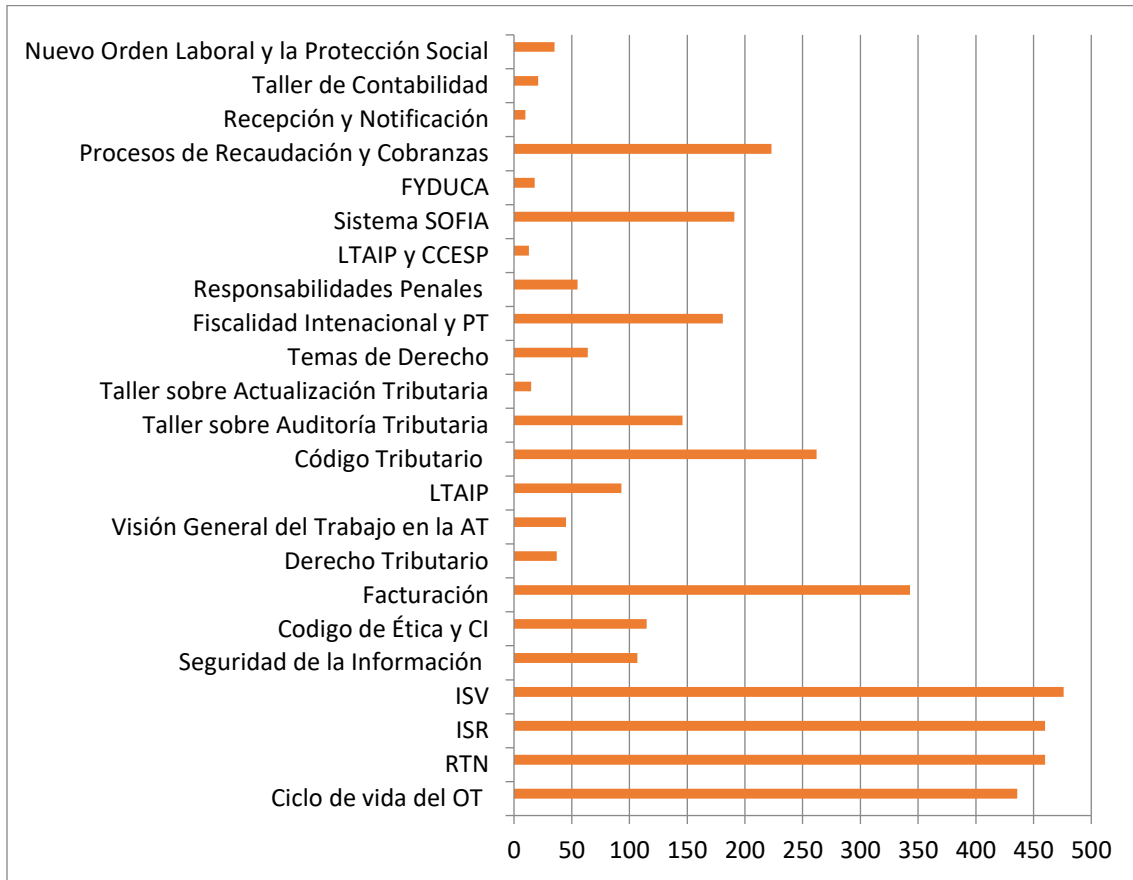
En el período 2007-2016 se han capacitado 66,000 personas como parte de la educación no formal e informal, a través de talleres, simposios-conferencias, diplomados, foros-debates, ferias, concursos.

Para 2017 se ha diseñado un curso virtual sobre Educación Fiscal para docentes que se encuentra en la plataforma del Aula Virtual del SAR. El desarrollo de este curso se ha programado para el segundo semestre del 2017 y se coordinará con las autoridades de la Secretaría de Educación.

EDUCACIÓN FISCAL	
CENTROS EDUCATIVOS CAPACITADOS EN EL USO Y MANEJO DE LA GUÍA DIDÁCTICA Y CUADERNOS DE TRABAJO DE EDUCACIÓN FISCAL	297
CENTROS EDUCATIVOS QUE PARTICIPARON EN LA JORNADA HONDUREÑA DE CIUDADANÍA FISCAL CON EL DR. MARCILIO HUBNER DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MARINGÁ, BRASIL	175
CENTROS EDUCATIVOS MONITOREADOS	63
DOCENTES CAPACITADOS EN EL USO Y MANEJO DE LA GUÍA DIDÁCTICA Y CUADERNOS DE TRABAJO DE EDUCACIÓN FISCAL	1417
POBLACIÓN ESTUDIANTIL BENEFICIADA	74250

Fuente: SAR

**56 CAPACITACIONES OFRECIDAS A COLABORADORES DEL SAR A NIVEL NACIONAL EN
MODALIDAD PRESENCIAL**



Fuente: SAR

978 COLABORADORES CAPACITADOS A NIVEL NACIONAL EN MODALIDAD VIRTUAL

INSTITUCIÓN	CURSO	CANTIDAD
SAR	Curso Ortografía y Redacción	342
	Curso ISR	686
	Curso RB Manual de Recaudación y Cobranzas	128
	Curso RB Marco Legal	43
	Curso RB Administración y Desarrollo de los RH	29
	Curso RB Planificación Estratégica	76
	Curso RB Planificación Presupuestaria y gestión de recursos	11
	Curso Plan Estratégico Institucional	905
	Curso RB Resolución de Conflictos Tributarios	12
	Curso Control Interno Institucional	866
INFOP	Servicio al Cliente	171
	Diseño de Prezi	11
	Administración Financiera 1	181
	Reingeniería Organizacional	71
	Publicidad Creativa	5
	Administración de espacios virtuales	57

Fuente: SAR

60 CAPACITACIONES EXTERNAS

No.	CAPACITACIONES IMPARTIDAS A OBLIGADOS TRIBUTARIOS
1	ISV-ISR-Retenciones
2	Régimen de Facturación
3	Actualización Tributaria: Código Tributario, Derechos y Obligaciones Tributarias, Régimen Sancionatorio
4	Declaraciones y Formularios
5	DET Live y Oficina Virtual
6	Ciclo de Vida del Obligado Tributario
7	RTN
8	DMC
9	Precios de Transferencia
10	Procesos de Recaudación y Cobranzas

Fuente: SAR

CONFORMADO UN NÚCLEO DE APOYO CONTABLE Y FISCAL (NAF) CON ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS EN TEGUCIGALPA



d. Portafolio de Proyectos (proyectos más importantes)

La cultura de proyectos que se está implementado en el SAR está regida por los estándares, normas y pautas establecidas en la guía de los fundamentos de gestión de proyectos del PMBOK (5ta. edición) del Project Management Institute (PMI).

En función de lograr la visión y alcanzar los objetivos estratégicos del SAR, se creó el Portafolio de Proyectos Institucional, el cual fue aprobado por la Dirección y socializado institucionalmente, logrando en este sentido la sistematización a la ejecución de programas y proyectos que permitirá a la organización integrar sus esfuerzos para logro de los mismos.

A continuación, se detalla el portafolio de Proyectos del SAR 2017:

N°	Nombre de Iniciativa
1	Incremento del Nivel de Madurez de los Procesos de Tecnología
2	Reingeniería de Procesos
3	Gestión de la Información (GI)
4	Business Intelligence (BI)
5	Contact Center
6	Aplicación Móvil SAR
7	Proyección institucional por medios audios visuales.
8	Revista tributaria

9	Posicionamiento marca SAR
10	Diseño página web institucional
11	Fortalecimiento a voceros institucionales en media training
12	Gobernabilidad de Dirección Nacional de Tecnología
13	Sistema de tickets en soporte técnico
14	Licenciamiento Oracle
15	Escuela de formación para el OT
16	Historial de formación por colaborador
17	Biblioteca tributaria
18	Escuela de formadores
19	Gestión Documental
20	Levantamiento del Proceso de Notificación
22	Plan de Clima Laboral
32	Implementar Revista jurídica
35	Sistema automatizado de Planificación Integrada
36	Automatización de Gestión de Proyectos

Fuente: SAR

La ejecución de los Proyectos del SAR es resultado de la priorización realizada por las autoridades, considerando los criterios de complejidad de ejecución, presupuesto requerido e impacto a los objetivos estratégicos de la Institución. Integralmente, la institución ha contado con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo a través de la asignación de fondos externos que permiten poner en marcha los Proyectos de trascendencia institucional.

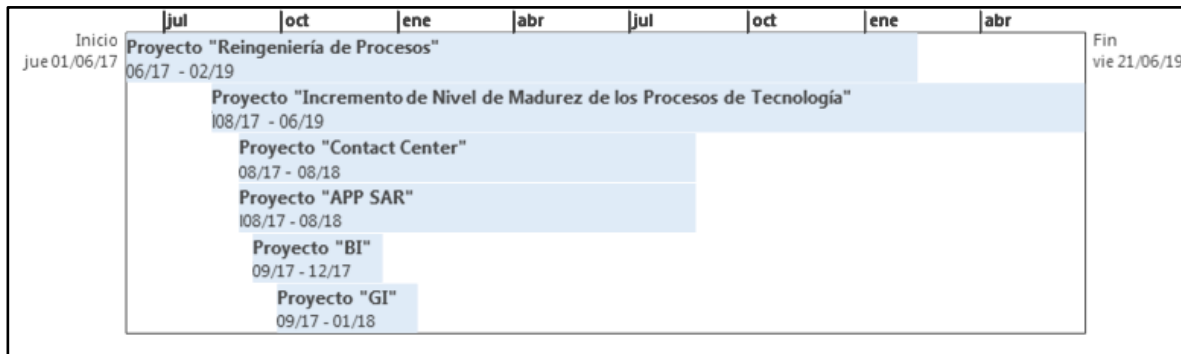
Considerando lo anterior, a continuación, se describen los Proyectos en estado de ejecución:

No.	Proyecto	Beneficios de Proyecto	Fondos Nacionales	Fondos BID
1	Proyecto "Incremento del Nivel de Madurez de los Procesos de Tecnología"	<ul style="list-style-type: none"> a. Definir procesos claves de la Dirección Nacional de Tecnología para apoyar al SAR en la implementación de nuevas aplicaciones y tecnologías que soporten los procesos de la institución, garantizando la alineación con el negocio. b. Establecer un mejor servicio de atención brindado por Dirección Nacional de Tecnología al SAR y a los obligados tributarios. 		X
2	Proyecto "Reingeniería de Procesos"	<ul style="list-style-type: none"> a. Eficiencia en el uso de recursos b. Integración de las operaciones c. Mejora en la calidad del servicio al ciudadano d. Incremento en la recaudación e. Procesos de la Cadena de Valor de la Administración Tributaria Diseñados. f. Departamento de Gestión por Procesos Fortalecido. g. Contar con un Modelo de Gobernabilidad a nivel Institucional (para la Gestión de procesos, proyectos y control de la Gestión). h. Diseño del Sistema de información del SAR. 		X
3	Proyecto "Gestión de la Información"	<ul style="list-style-type: none"> a. Unificar los procedimientos para realizar tareas, estableciendo un mismo modelo institucional, cuantificando los resultados pertinentes. b. Mejora de procesos: aumento a la eficacia del Colaborador y adicionalmente gestionar la trazabilidad y auditoria de dichos procesos. 	X	
4	Proyecto "Business Intelligence"	<ul style="list-style-type: none"> a. Incrementar la eficiencia institucional. b. Obtener respuestas más rápido para las preguntas que surgen del negocio. c. Brindar información precisa y detallada. 		X
5	Proyecto "Contact Center"	<ul style="list-style-type: none"> a. Atención más personalizada. b. Centralización de los servicios de atención al Obligado Tributario. c. Conocer en su totalidad el nivel de servicio ofrecido 		X

No.	Proyecto	Beneficios de Proyecto	Fondos Nacionales	Fondos BID
6	Proyecto "APP SAR"	a. Acceso a Consultas a menor costo y tiempo para el Obligado Tributario. b. Mejora en servicio de atención a través de la innovación tecnológica.	X	

Fuente: SAR

La escala de tiempo que se muestra a continuación permite conocer la ruta crítica de la ejecución de los Proyectos SAR para el periodo 2017-2019:



Fuente: SAR

e. Gestión de Resultados

La gestión realizada por el Servicio de Administración de Rentas SAR, se basa en la cadena de valor, que vincula las estrategias gubernamentales con los lineamientos orientadores institucionales. De esta forma la institución alinea su quehacer fundamental con los objetivos y metas del Plan de Gobierno y Plan de nación / Visión de País. Por la naturaleza del SAR, está adscrito al sector de conducción y regulación económica, cuyo principal objetivo es recuperar el equilibrio de los principales indicadores macroeconómicos del país y promover la libre competencia de mercados.

En relación con la vinculación con el Plan de Gobierno se alinea al objetivo de promover la transparencia y modernización del Estado y por ende al indicador de índice de calidad de instituciones públicas del ICG no menor a 3.5%, según se describe en el Plan de Nación/Visión de País.

Los objetivos institucionales que planteo el SAR para el año 2017 son los siguientes:

- Incrementar la eficiencia del control y cobro de los tributos internos, combatiendo la evasión fiscal; para proporcionar de manera oportuna y eficiente los recursos financieros al Estado de Honduras.
- Fortalecer la administración tributaria a través de la reingeniería de proceso

En base a lo anterior se presentan los resultados de gestión de producción física alcanzados por el SAR en 2017. Cabe resaltar que las ventanas de medición del Sistema de gestión por Resultados, se abrieron en la segunda semana del mes siguiente al evaluado, así pues; la evaluación de enero se refleja en febrero y así sucesivamente. En el mes de diciembre se realizaron las cargas de resultados correspondientes a los meses de noviembre y diciembre para poder cerrar el año el 31 de dicho mes.

A continuación, se presentan los resultados de producción física por tamaño de contribuyente, consolidado tributos internos y de forma mensual.

RESULTADOS DE PRODUCCION FISICA POR PROGRAMA (PRODUCTO FINAL)

		Acum.	Total	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
ma - Tributos internos APROBADO - 30/03/2017															
Cumplir en 100% la meta de recaudación de Tributos Internos															
Indicador de	Porcentaje de meta de recaudación alcanzada.	P	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Meta	NAC 106.8 %	E	107 %	106 %	105 %	101 %	111 %	103 %	109 %	109 %	104 %	107 %	136 %	76 %	110 %
Producto Final	Millones de Lempiras recaudados provenientes de Tributos Internos.	P	86,039.29	86,039.29	6,076.95	5,389.49	5,977.17	9,257.96	7,875.95	9,509.69	5,653.83	6,050.45	8,119.45	6,666.77	15,461.58
	ACU 107.8 %	E	92,719.8	92,719.8	6,356.89	5,466.68	6,637.41	9,542.41	8,557.13	10,385.67	5,901.33	6,478.26	11,047.87	5,099.59	17,246.60

Fuente: Portal SGPR/SCGG

RESULTADOS DE PRODUCCION FISICA POR ACTIVIDAD OBRA (PRODUCTOS INTERMEDIOS)

		Acum.	Total	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Programa - Tributos internos APROBADO - 30/03/2017															
Meta Cumplir en 100% la meta de recaudación de Tributos Internos															
Producto Final	Millones de Lempiras recaudados provenientes de la Administración de Grandes Contribuyentes	P	46,810.84	46,810.84	3,399.96	2,736.15	3,224.00	4,633.17	4,443.30	5,667.74	2,948.55	3,235.38	4,517.79	3,521.02	8,483.78
	ACU 119.8 %	E	56,084.74	56,084.74	4,066.60	2,977.74	4,459.16	5,582.70	5,018.66	6,444.65	3,614.03	3,947.39	5,721.30	3,729.87	10,522.65
Producto Final	Millones de Lempiras recaudados por la Administración de Medianos y Pequeños	P	39,228.45	39,228.45	2,676.99	2,653.34	2,753.17	4,624.79	3,432.64	3,841.95	2,705.28	2,815.07	3,601.66	3,145.76	6,977.80
	ACU 93.4 %	E	36,635.1	36,635.1	2,290.29	2,488.94	2,178.25	3,959.71	3,538.47	3,941.02	2,287.31	2,530.87	5,326.57	1,369.72	6,723.95

Fuente: Portal SGPR/SCGG

CHART DE PORTAL PUBLICO DE RESULTADOS DE GESTION 2017



Fuente: Portal SGPR/SCGG

f. Gestión Financiera

El presupuesto asignado al Servicio de Administración de Rentas SAR para la gestión 2017, ha sido ejecutado conforme a una programa, actividades y fuentes de financiamiento, desarrolladas operativamente a través de la Dirección Nacional Administrativa Financiera a través de la Gerencia Administrativa 01. La fuente de financiamiento externa se maneja a través de la Unidad Coordinadora de Proyectos, esta cuenta con su propia Gerencia Administrativa y su unidad ejecutora con responsabilidades propias. En ese sentido y con el fin de informar lo referente al comportamiento de la ejecución presupuestaria en el año 2017, se detalla deductivamente su presupuesto desde su aprobado, ejecución y el valor disponible por grupo de gasto.

A continuación, se presentan los valores que reflejan la ejecución presupuestaria en sus diferentes parámetros, comparación de presupuestos globales, ejecución acumulada por grupo, por Dirección y Consumo de Materiales y Suministros.

Presupuesto Consolidado

A continuación, se presenta un análisis de la composición del presupuesto vigente del Servicio de Administración de Rentas:

Presupuesto Vigente Por Fondos

El presupuesto vigente de la Institución está financiado con Fondos Nacionales, y Fondos Externos mediante la fuente 21 – Crédito Externo

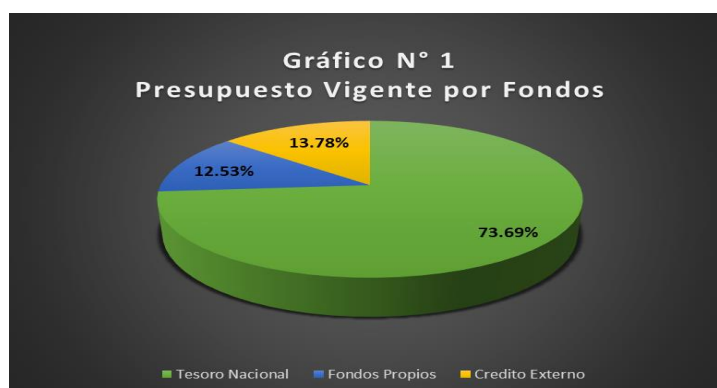
Presupuesto Vigente por Fondos	Total Presupuesto Aprobado Año 2017	Porcentaje de participación
Tesoro Nacional	664,551,157.00	73.69%
Fondos Propios	112,978,396.00	12.53%
Credito Externo	124,236,884.00	13.78%
Total	901,766,437.00	100%

Fuente: SAR/DNAF

Los Fondos Nacionales están compuestos por Tesoro Nacional y Fondos Propios y; los Fondos Externos son Crédito Externo.

Del total de los Recursos Propios L. 82,978,396.00 pasaron a formar parte del presupuesto de la Dirección Adjunta de Rentas Aduaneras (DARA), ya que son fondos que genera dicha Dirección, la cual forma parte de la Comisión Presidencial de Reforma Integral del Sistema Aduanero y Operadores de Comercio (COPRISAO), por lo que el presupuesto para el SAR con recursos propios quedó en L. 30,000,000.00.

Presupuesto Vigente por Tipo de Fondo



Fuente: SAR/DNAF

Cuadro A) Tesoro Nacional y Recursos Propios

Detalle de presupuesto ejecutado por grupo de gasto año 2017

Código	Grupo de Gasto	Presupuesto Aprobado Vigente Año 2017	Presupuesto Ejecutado Año 2017	Presupuesto Disponible a Diciembre	Porcentaje de Ejecución
10000	Servicios Personales	496,249,389.00	384,417,470.00	111,831,919.00	77.46%
20000	Servicios No Personales	49,453,742.00	43,239,294.00	6,214,448.00	87.43%
30000	Materiales y Suministros	28,350,762.00	27,164,313.00	1,186,449.00	95.82%
40000	Bienes Capitalizables	97,624,059.00	93,690,526.00	3,933,533.00	95.97%
50000	Transferencias	22,873,205.00	9,862,330.00	13,010,875.00	43.12%
Totales		694,551,157.00	558,373,933.00	136,177,224.00	80.39%

Fuente: SAR/DNAF

El total del presupuesto vigente es la suma de ambas fuentes Tesoro Nacional con un monto de L, 664,551,157.00 y Fondos Propios con L.30,000,000.00 para un total de L. 694,551,157.00. El porcentaje de ejecución acumulada de enero a diciembre equivale al 80.39% del presupuesto aprobado Vigente, cabe mencionar que, del presupuesto total aprobado, en el mes de diciembre L. 31,909,899.52 quedaron pendiente de pago por la Secretaria de Finanzas de estos L. 450.00 corresponden a recursos propios.

Cuadro B) Tesoro Nacional

Detalle de presupuesto ejecutado por grupo de gasto año 2017

Código	Grupo de Gasto	Presupuesto Aprobado Vigente Año 2017	Presupuesto Ejecutado Año 2017	Presupuesto Disponible a Diciembre	Porcentaje de Ejecución
10000	Servicios Personales	496,249,389.00	384,417,470.00	111,831,919.00	77.46%
20000	Servicios No Personales	48,953,742.00	42,744,675.00	6,209,067.00	87.32%
30000	Materiales y Suministros	27,025,762.00	25,839,466.00	1,186,296.00	95.61%
40000	Bienes Capitalizables	69,449,059.00	68,146,025.00	1,303,034.00	98.12%
50000	Transferencias	22,873,205.00	9,862,330.00	13,010,875.00	43.12%
Totales		664,551,157.00	531,009,966.00	133,541,191.00	79.91%

Fuente Siafi, Tesoro Nacional

La relación observada en el cuadro **B** incluye solamente fondos Tesoro Nacional, realizándole análisis a la ejecución, alcanzando un porcentaje acumulado de 79.91% con relación al total del presupuesto aprobado vigente.

Cabe mencionar que con fondos Tesoro Nacional L. 31,909,449.52 quedaron pendiente de pago por la Secretaria de Finanzas.

Cuadro C) Fondos Propios

Detalle de presupuesto ejecutado por grupo de gasto año 2017

Código	Grupo de Gasto	Presupuesto Aprobado Vigente Año 2017	Presupuesto Ejecutado Año 2017	Presupuesto Disponible a Diciembre	Porcentaje de Ejecución
20000	Servicios No Personales	500,000.00	494,619.00	5,381.00	98.92%
30000	Materiales y Suministros	1,325,000.00	1,324,847.00	153.00	99.99%
40000	Bienes Capitalizables	28,175,000.00	25,544,501.00	2,630,499.00	90.66%
Totales		30,000,000.00	27,363,967.00	2,636,033.00	91.21%

Fuente Siafi, Fondos Propios

El cuadro **C** muestra análisis de ejecución presupuestaria con fondos propios, del total del presupuesto aprobado vigente se ejecutó L. 27,363,967.00, equivalente a un porcentaje anual de 91.21%.

Incorporación de Recursos Propios

En el siguiente cuadro se detalla la incorporación por actos administrativos mensual

DETALLE DE INCORPORACION DE RECURSOS PROPIOS FUENTE 12						TOTAL INCORPORADO MENSUAL
N°	FECHA	MES	OFICIO	CLASE DE GASTO	VALOR	
1	27 02 2017	ENERO	SAR-MD-089-2017	3	300,000.00	2,876,009.00
				4	2,000,000.00	
				9	140,000.00	
				12	140,000.00	
				13	140,000.00	
				14	156,009.00	
2	22 03 2017	FEBRERO	SAR-MD-143-2017	13	1,988,891.00	1,988,891.00
3	24 04 2017	MARZO	SAR-MD-181-2017	4	2,760,266.00	2,760,266.00
4	18 05 2017	ABRIL	SAR-MD-232-2017	4	2,245,641.00	2,245,641.00
5	13 06 2017	MAYO	SAR-DNCT-064-2017	4	4,694,868.00	4,694,868.00
6	12 07 2017	JUNIO	SAR-SDE-145-2017	4	3,659,034.00	3,659,034.00
7	15 08 2017	JULIO	SAR-MD-317-2017	3	3,023,390.00	3,523,390.00
				12	500,000.00	
8	18 09 2007	AGOSTO	SAR-MD-335-2017	2	384,000.00	2,421,116.00
				3	2,018,534.00	
				13	18,582.00	
9	18 10 2017	SEPTIEMBRE	SAR-SDE-185-2017	3	1,294,096.00	3,294,096.00
				4	2,000,000.00	
10	9 11 2017	OCTUBRE	SAR-SDE-200-2017	4	2,411,685.00	2,411,685.00
11	7 12 2017	NOVIEMBRE	SAR-SDE-225-2017	4	1,989,368.00	1,989,368.00
12	21 12 2017	DICIEMBRE	SAR-SDE-234-2017	4	917,020.00	917,020.00
GRAN TOTAL INCORPORADO						32,781,384.00

Fuente: Analisis de Ingresos/SEFIN

El presupuesto aprobado con recursos propios es L. 30,000,000.00 programados por actos administrativos, de este se incorporó L. 32,781,384.00 en el año, logrando una recaudación de 109.27% de lo programado. (Fuente SEFIN),

Cuadro D) Tesoro Nacional y Recursos Propios

Detalle de presupuesto ejecutado por clase de gasto año 2017

Código	Clase de Gasto	Presupuesto Ejecutado Año 2017	Porcentaje de Ejecución por clase
1	Servicios Personales	383,734,670.00	68.72%
2	Servicios Profesionales Y Técnicos	1,537,197.00	0.28%
3	Bienes Y Servicios	39,550,042.00	7.08%
4	Bienes de Uso	93,690,526.00	16.78%
5	Tranaserencias	873,205.00	0.16%
9	Pasajes y Viáticos	10,688,268.00	1.91%
10	Servicios Personales Varios	682,801.00	0.12%
11	Productos Farmaceuticos y Medicinales	104,341.00	0.02%
12	Alimentos	3,208,429.00	0.57%
13	Alquileres y Servicios Básicos	13,056,465.00	2.34%
14	Combustibles y Lubricantes	2,258,864.00	0.40%
15	Transferencias Sector Privado	8,989,125.00	1.61%
Totales		558,373,933.00	100%

Fuente: Siafi

Este cuadro representa la ejecución por clase de gasto, representando en cada uno un porcentaje de ejecución en base al total ejecutado, obteniendo de esa manera la distribución entre gastos e inversión.

Representación gráfica de la ejecución presupuestaria por clase de gastos, durante el año 2017.



Cuadro E) Ejecución presupuestaria por Actividad Obra

El cuadro siguiente representa el porcentaje de ejecución por actividad, siendo la actividad Dirección y Coordinación y la Administración de Medianos y Pequeños Contribuyentes las de mayor ejecución.

Actividad	Grupo de Gasto	Presupuesto Ejecutado Año 2017	Porcentaje de Ejecución
0001	Dirección y Coordinación	252,807,315.00	45.28%
0002	Administración de Grandes Contribuyentes	66,559,413.00	11.92%
0003	Administración de Medianos y Pequeños Contribuyentes	211,643,238.00	37.90%
0004	Actividades Administrativas	9,652,326.00	1.73%
0005	Actividades Operativas	17,711,641.00	3.17%
Totales		558,373,933.00	100%

Fuente: Siafi, Fondos Propios y Tesoro Nacional

Porcentaje de Ejecución Presupuestaria según Presupuesto Aprobado Vigente

Ejecución / Programado:

Ejecución realizada en base al presupuesto aprobado vigente

Valor Ejecutado	558,373,933.00	80.39%
Valor Programado	694,551,157.00	

Fuente: SAR/DNAF

En el año se alcanzó un porcentaje de ejecución presupuestaria de un 80.39% en relación al presupuesto aprobado vigente, el porcentaje alcanzado en el año se debe en mayor proporción a que, aunque para el mes de diciembre ya se había incrementado la contratación de colaboradores para el Servicio de Administración de Rentas según lo planificado, el desfase ocasionado en la ejecución presupuestaria en los primeros meses del año no se pudo superar, ya que el presupuesto mensual asignado para este grupo de gasto no puede ser utilizado en otros gastos.

Cuadro F) Detalle de Modificaciones presupuestarias realizadas en el año 2017

Al presupuesto aprobado al Servicio de Administración de Rentas con fondos Tesoro Nacional se le realizaron una serie de modificaciones presupuestarias internas y externas, con la finalidad de concretar las acciones administrativas que conllevan la operatividad funcional del SAR y sufragar requerimientos que han surgido en el desarrollo de las actividades, recibidos de las diferentes direcciones que conforman el SAR, se representan en el siguiente cuadro:

Código	Grupo de Gasto	Presupuesto Aprobado Año 2017	Modificaciones Presupuestarias Incrementos	Modificaciones Presupuestarias Decrementos	Presupuesto Vigente Año 2017
10000	Servicios Personales	513,193,434.00	5,055,955.00	22,000,000.00	496,249,389.00
20000	Servicios No Personales	78,734,343.00	8,274,634.00	38,055,235.00	48,953,742.00
30000	Materiales y Suministros	33,219,361.00	1,667,905.00	7,861,504.00	27,025,762.00
40000	Bienes Capitalizables	30,100,000.00	39,349,059.00	0.00	69,449,059.00
50000	Transferencias	1,232,983.00	22,000,000.00	359,778.00	22,873,205.00
Totales		656,480,121.00	76,347,553.00	68,276,517.00	664,551,157.00

Fuente: SAR/DNAF

La Secretaria de Finanzas incorporó al presupuesto del SAR la cantidad de L. 6,182,258.00 para pago de prestaciones laborales de ex empleados de la ex Dirección Ejecutiva de Ingresos y L. 4,322,727.00 para gastos operativos del proyecto Fyduca.

IV. Anexos

a) Impuestos y su base tributaria

La tabla siguiente presenta los impuestos y el proxy de la base tributaria para cada impuesto.

Recaudación y base tributaria

Impuesto	Base Tributaria	Base sustituta (proxy)
Impuesto sobre ventas	Consumo privado	i) Consumo total ii) PIB
Impuesto sobre la renta	Ingreso disponible de las familias ganancias	i) Ingreso nacional disponible ii) PIB
Aporte vial y gasto social		i) Importaciones de combustibles ii) Importaciones totales
Impuesto sobre bienes importados	Valor importaciones por tipo	Importaciones totales