



MINISTERIO DE
HACIENDA



GOBIERNO NACIONAL
Construyendo Juntos Un Nuevo Rumbo

PLAN ESTRATÉGICO KUATIA ATY MOMBE'UPY TEMBIAPORÃ OMYAKÃVA

SUBSECRETARÍA DE ESTADO DE TRIBUTACIÓN



2014 - 2018

2014 GUIVE 2018 PEVE REHEGUA

STAFF INSTITUCIONAL

Marta González Ayala, Viceministra
Subsecretaría de Estado de Tributación.

Víctor Gómez de la Fuente, Director
Dirección General de Grandes Contribuyentes.

María Selva Giménez de Paiva, Directora
Dirección General de Recaudación y de Oficinas Regionales.

Noelia Fariña, Directora
Dirección General de Fiscalización Tributaria.

Liz Del Padre, Directora
Dirección de Planificación y Técnica Tributaria.

Roberto Castillo, Encargado de Despacho
Dirección de Asistencia al Contribuyente y de Créditos Fiscales.

Mirtha Peralta de Camp, Directora
Dirección de Apoyo y de Administración y Finanzas.

Luis Corvalán, Director
Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación (TIC's).

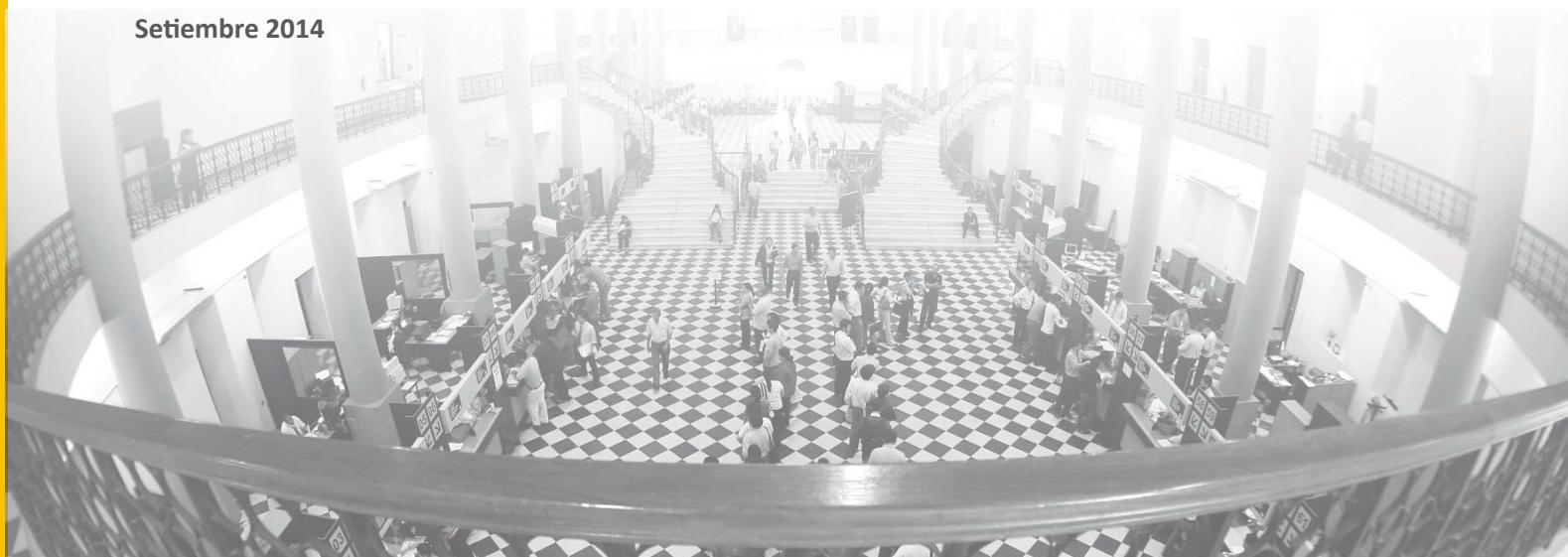
Enso Rogelio Silva, Coordinador Interino
Coordinación de Investigación Tributaria y Gestión de Riesgos.

Alba María Servín, Coordinadora Interina
Coordinación de Desarrollo Institucional.

Lorenza Garay, Jefa Interina
Departamento de Auditoría y de Investigación Interna.

Pedro Galeano, Jefe Interino
Departamento de Asesoría Económica

Setiembre 2014



INDICE

Karai Ministro ñe'e mondo	4
Mensaje del Ministro	5
Kuñakarai Viceministra ñe'emondo	6
Mensaje de la Viceministra	7
1. Plan Estratégico del Ministerio de Hacienda	
1.1. Kuatia aty mombé'upy tembiaporâ omyakava	10
1.1. Plan Estratégico del Ministerio de Hacienda	11
1.2. Mba'épota	12
1.2. Ejes Estratégicos	13
Plan Estratégico de la Subsecretaría de Estado de Tributación 2014-2018	
2. Antecedentes del Plan Estratégico de la Subsecretaría de Estado de Tributación	
2.1. Normativas sobre las que se sustenta el Plan Estratégico de la Subsecretaría de Estado de Tributación	19
2.2. Diseño y elaboración del Plan Estratégico	19
2.2.1. Antecedentes	19
2.2.2. Iniciativa	21
2.2.3. Trabajo en equipo	21
2.2.4. Depuración y consolidación de los insumos obtenidos	21
2.2.5. Plan Estratégico	21
2.2.6. Plan Operativo	22
3. Plan Estratégico de la Subsecretaría de Estado de Tributación	
3.1. Kuatia aty mombé'upy tembiaporâ omyakava	24
3.1. Plan Estratégico de la SET	25
3.2. Mba'e pora	26
3.2. Valores institucionales	27
3.3. Mba'épota	28
3.3. Ejes estratégicos	29
4. Lineamientos Estratégicos	
Eje estratégico 1 - Recaudación	
1.1. Sostenido aumento de la recaudación	33
1.2. Información del RUC mejorada y actualizada	33
1.3. Procesos de cobranzas más eficaces	33
1.4. Facilitación del cumplimiento tributario	34
Eje estratégico 2 - Controles Tributarios	
2.1. Controles optimizados del cumplimiento de las obligaciones tributarias	34
2.2. Alta calidad de las fiscalizaciones	34
2.3. Sostenido incremento del cumplimiento tributario inducido por los controles	35
Eje estratégico 3 - Desarrollo Institucional	
3.1. Alta calificación, integridad y motivación de los RR.HH.	36
3.2. Estructura organizacional optimizada	36
3.3. Carrera administrativa implementada	36
3.4. Procesos internos simplificados y eficientes	36
3.5. Tecnología informática de última generación, optimizada, integrada y segura	36
3.6. Más y mejores servicios para el contribuyente	37
3.7. Normativa tributaria unificada, completa y actualizada	37
3.8. Óptimo sistema de control interno	37
3.9. Mecanismos optimizados de comunicación y coordinación, internos y externos	38
5. Principales acciones y resultados	
Recaudación	41
Controles Tributarios	46
Desarrollo Institucional	48
6. Proyectos referenciales a desarrollar	57
7. Agradecimientos	61

KARAI MINISTRO ÑE'E MONDO

Mburuvichavete Hacienda-gua, oñembokatupyry py'apoâ ha tekoporâ ári, omoîva sambyhyha tetâ rehegua, ojapo kyre'ỹhápe tembijokuái ha py'aguasu ñepytyvôkuéra.

Ko mba'epota Mburuvichavete Hacienda-gua 2014 mokôi su parundy 2018 mokôi su papoapy ikatu haguâicha oheja ñandéve jajapo peteî institucion oîpytyvôva tapichápe ñande tavagua.

Ko mba'epota mburuvichavetegua oreko tembiaporâ, techaukuaa, py'aguasu, huputyry, enterovéva ohechaukahaña pe ñemombarete oguerékova ijeporekakuéra.

Subsecretaria de Estado de Tributación ojepytyso ha omba'apo ñepytyvôpe ko mba'epotare, ha péicha ojapo imba'eteete ko mba'epota SET 2014 mokôi su parundy 2018 mokôi su papoapy, péichaite aguerohory peême ko kuatiarupi.

Mokôivéva mba'epota orepytyvôta ikatuhañaicha ñañoahe pe huputyry jaipotáva, Poder Ejecutivo atýpe oñangarekova'erâ jeiko porâ táva Paraguái.

Ñane retâ itúicha, ha upévare jeporekaha itúicha avei, péicha Mburuvichavete Hacienda-gua oikuava'erâ ñande táva Paraguái oikotevevâ, upéare katuetei ñamba'aporô oñondivepa jahupytyta peteî Institución ombohapéva políticas públicas mba'eporáva, jaheja haña ñande membykuérape peteî tetâ iasôva ha oñemotenondéva.

GERMAN ROJAS IRIGOYEN
MINISTRO DE HACIENDA

MENSAJE DEL MINISTRO

En el Ministerio de Hacienda, sobre la base de las buenas prácticas y valores establecidos por el Gobierno Nacional y con activa participación del funcionariado y de valiosos colaboradores, hemos elaborado el Plan Estratégico MH 2014-2018, con el objetivo de trazarnos el camino que nos permitirá construir una Institución al servicio de la ciudadanía, que colabore activa y efectivamente con el desarrollo de nuestro país.

Es así que el Plan Estratégico de este Ministerio, que se expone en forma resumida en las siguientes páginas, contempla la Visión, Misión, Valores Institucionales, Ejes, Objetivos y Acciones Estratégicas, con el denominador común de que los mismos apunten a lograr el fortalecimiento de todas sus dependencias; la innovación continua; la simplificación de sus procesos internos y externos, y principalmente la alta calificación y especialización de sus recursos humanos.



En consonancia con esta línea de trabajo y siguiendo las pautas marcadas por el Plan Estratégico de este Ministerio; la Subsecretaría de Estado de Tributación, luego de arduas y provechosas jornadas, ha elaborado a la vez su propio Plan Estratégico SET 2014 – 2018, el cual me resulta muy grato presentar a través de este documento.

Ambos Planes Estratégicos se constituyen en herramientas de política y gestión que orientarán nuestras acciones y nos ayudarán a definir directrices que promuevan y coadyuven al cumplimiento de los objetivos y metas que nos hemos impuesto como parte integrante del Poder Ejecutivo.

Estamos conscientes de que el desafío que tenemos por delante es muy grande y que nos seguirá exigiendo denodados esfuerzos a todos quienes integramos el Ministerio de Hacienda, para responder con altura a las expectativas y necesidades más acuciantes de nuestro pueblo. Pero tenemos la firme convicción de que con el trabajo profesional altamente comprometido que ya venimos realizando -y de ahora en más, guiados por una valiosa herramienta como es este Plan Estratégico-, nuestros planes y objetivos se irán concretando firme y persistentemente, y podremos dejar como legado una Institución mejor organizada, políticas públicas más consolidadas, mejor servicio a los contribuyentes, e importantes incrementos en los **ingresos del Estado**, a ser destinados a la atención de los fines esenciales de nuestra querida patria, **el Paraguay**.

GERMAN ROJAS IRIGOYEN
MINISTRO DE HACIENDA

KUÑAKARAI VICEMINISTRA ÑE'EMONDO

Ñañembopy'a peteî jave jaguatahaña ko tape jeporekáva peteî ary tapykuépe, rojapo jeroviahápe ikatuha ñamoî SET-pe umi institucionkuéra tributarias mbopyahuvéva ha ikatupyryvéva ko vyguasugui, jaikuaa avei umi jepoka jahupytýta ikatuhañaicha ñamba'apo ha ñamo añetee.

Péicha tekotevêkuete jaguereko peteî tape rechaukaha ha uperire ñañepurû pe tembiapo, ñe'ême'êpe añetegua, jahupyty ñande táva oikotevêva ha upéicha ñamboyke mba'apo ñeikotev'ýva.

Ko vyv'ári jaikóva, ára ha ára ñanembohovake jeróva ha jeróvape, ha upévare jaguereko hesakâ porâ pe tenonderâ ñaguahevéva Subsecretaria de Tributación-pe.

Ko mba'epota jahechaukáva oñemoarandu, ajehesa'ýijo ha oñeñe'êmbohováí heta tembijokuái SET-pegua, kuña ha kuimba'e ára ha ára jepytasópe omba'apo omopuáhaña peteî Paraguái pyahu.

Ko'agãrire, Administración Tributaria oguereko peteî tape hesakâ poráva, jehupytyha ha'etéva ha taryrýiva, ikatuhañaicha ñamohu'a ñande techakuaa ha péicha ñaguahe haña Administraciones Tributarias mbopyahuvéva ha ikatupyryvéva America Latina-gui.

Peteî jeporekaha itaryrýiva, Ñandejára ñepytyvôpe, ára ha ára máva ñeha'âme, ikatúva jajapo OÑONDIVEPA!!!

MARTA GONZALEZ AYALA
VICEMINISTRA DE TRIBUTACIÓN

MENSAJE DE LA VICEMINISTRA

Cuando asumimos la decisión de transitar este desafiante camino que iniciamos un año atrás, lo hicimos convencidos de que era plenamente posible posicionar a la SET en el nivel de las Instituciones Tributarias más innovadoras y eficientes del continente, sabiendo que todo ello dependía de que lográramos consensuar esa visión, para luego ponernos a trabajar denodadamente con el fin de hacerlo realidad.

En este sentido, era imprescindible contar con una brújula que nos indicara el camino, y a partir de allí alinear todas nuestras acciones y recursos en ese sentido, comprometidos siempre con la excelencia y en la búsqueda permanente de asegurar el logro de los objetivos que el país necesita, evitando incurrir en esfuerzos improductivos y hasta innecesarios, dilapidando recursos y demorando los cambios positivos que el pueblo espera de sus instituciones.



El mundo en el que vivimos hoy, nos enfrenta día a día a trascendentes, constantes y vertiginosos cambios, por lo que tener claro el destino al cual queremos llegar como Subsecretaría de Tributación se constituye en un imperativo esencial para dar respuestas apropiadas a los desafíos por venir.

El PLAN ESTRATEGICO que presentamos, ha sido pensado, analizado y debatido por un gran número de funcionarios de la SET, hombres y mujeres que cotidianamente aportan su trabajo y ponen su mayor empeño y compromiso para construir el nuevo Paraguay que soñamos, por lo que podemos afirmar que el mismo integra la concepción y las ideas de lo que queremos y entendemos que debe ser nuestra Institución, para asegurar el cumplimiento eficiente de la misión que la Ley nos impone como ente recaudador de los principales recursos que el Estado requiere para cumplir sus fines y responder a las necesidades de la ciudadanía.

De ahora en más, la Administración Tributaria tiene una senda clara que seguir, unos objetivos precisos que alcanzar, un camino firme, ancho y ambicioso para concretar nuestra Visión de llegar a ser UNA DE LAS ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS MAS INNOVADORAS Y EFICIENTES DE AMÉRICA LATINA.

Un desafío ambicioso, sin duda; pero que con la ayuda de Dios, con el esfuerzo decidido y cotidiano de nuestra gente, y sobre todo con una apuesta firme y apasionada por la excelencia y la integridad, lo vamos a hacer posible ENTRE TODOS.

MARTA GONZALEZ AYALA
VICEMINISTRA DE TRIBUTACIÓN



1 PLAN ESTRATÉGICO DEL MINISTERIO DE HACIENDA

1.1. KUATIA ATY MOMBE'UPY TEMBIAPORÂ OMYAKAVA

TECHAKUAÂ

"Petei Institución ochaukuaava jerovia ha tendota, omotenondéva katupyryha, peteicha ha hesakâ umi oñangarekóva tetâ puruháre, pytyvôhára rupive ikatupyryva."

TEMBIAPORÂ

"Omboguata ha omono'ô hagua tetâ pirapire, oñangareko hagua tetâ puruháre, ome'ê hagua tenonde ha jekoporâ tetâme."

TEKOPORÂ

Joheipyre

Katupyry

Tesakâ

Momorâ

Tembiapo pora

Pytyvô

Tekojoja



1.1. PLAN ESTRATÉGICO DEL MINISTERIO DE HACIENDA

Aprobado por Resolución MH Nº 266/14

VISIÓN

“Ser una Institución con reconocida credibilidad y liderazgo, que promueve y gestiona de manera eficiente, equitativa, sostenible y transparente la administración de los recursos del Estado, con responsabilidad Fiscal, Económica y Social; mediante servidores públicos íntegros altamente calificados y procesos simples y eficaces.”

MISIÓN

“Conducir la política económica nacional, recaudar impuestos y administrar los recursos del Estado, contribuyendo efectivamente a la prosperidad y bienestar de la Nación”.

VALORES ÉTICOS

Honestidad
Responsabilidad
Transparencia
Respeto
Eficiencia
Servicio
Equidad



1.2. MBA'EPOTA

MBA'EPOTA PETÊ HA POLITICAS JEKUAAPYRÉVA

HAIPYRE OHUPYTYSEVA

- 1.1. ÑEMOPORÂVE ÑANE RETÂ OIPURUVA KUAAPYRE.
- 1.2. JEPURU PORÂVE UMI JAGUEREKÓVA OJEKUAAPYRÉVA.
- 1.3. JEREKO PORÂ OPÁICHAGUA ÑANDE RETÂ MBA'E MBYKYVE ÁRAPA'ÛME.
- 1.4. MBOHETAVE ÑEMONO'Ô IPUKUVÉVA.
- 1.5. JEHECHA PORÂVE UMI JAJAPOVA'ERÂ TRIBUTACIÓNPE.
- 1.6. ÑAMBOJOJAHÁ ÑEME'EJEYVA'ERÂ.
- 1.7. ÑEME'Ê OJUPIPE HAGUA PE INVERSIÓN PRIVADA.
- 1.8. MBOJOJAHÁ UMI JEJAPORÂ TETÂYGUÁPEGUARA OÏVA MBURUVICHAVE HACIENDAGUA POVYPÓPE.
- 1.9. ÑEME'Ê INSERCIÓN INTERNACIONALPE ÑANDE RETÂGUI.
- 1.10. JEREKOHA KUAAPYRE HEKOPEGUA.
- 1.11. MOTENONDE PE REMBIAPO KATUPYRY HA HESAKÂVA UMI EMPRESAS JEKUAAPYRÉVA.

MBA'EPOTA MOKÔ HA OMONGAKUAAVA INSTITUCIONPE

HAIPYRE OHUPYTYSEVA

- 2.1. ÑEME'Ê PORÂVÉVA HA MOKYRE'YVA YVYPÓRAPE.
- 2.2. HETA PYTYVÔ TAPICHÁPE GUARA HYEPÝPE HA OKAPÉGUA.
- 2.3. MOMARANDU PORÂVE HYEPYPE HA OKAPÉGUA.
- 2.4. TECNOLOGÍA INFORMÁTICA ÑEMOÑARE IKATUPYRY HA IKATUETÉVA.
- 2.5. JEHASA RYEPÝOEGUA ÑEMO MICHIVA HA KATUPYRÝVA .
- 2.6. ESTRUCTURA OÑEMOÏ PORÂVA.
- 2.7. UMI TEKORÂ PETÊÎCHA, OÏMBÁVA HA KO'ÂGUA.
- 2.8. JEHECHA PORÂ TEMBIAPO HYEPÝPEGUA.

1.2. EJES ESTRATÉGICOS

EJE ESTRATÉGICO 1

POLÍTICAS PÚBLICAS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- 1.1. MEJORAR LA CALIDAD DEL GASTO PÚBLICO.
- 1.2. OPTIMIZAR EL RENDIMIENTO DE LOS RECURSOS DESTINADOS A LA INVERSIÓN PÚBLICA.
- 1.3. PRESUPUESTOS GENERALES DE LA NACIÓN SOSTENIBLES EN EL MEDIANO PLAZO.
- 1.4. SOSTENIDO AUMENTO DE LA RECAUDACIÓN.
- 1.5. CONTROLES OPTIMIZADOS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS.
- 1.6. NIVEL DE ENDEUDAMIENTO SOSTENIBLE.
- 1.7. CONTRIBUCIÓN AL INCREMENTO DE LA INVERSIÓN PRIVADA.
- 1.8. SOSTENIBILIDAD Y EQUIDAD DE LOS PROGRAMAS SOCIALES A CARGO DEL MINISTERIO DE HACIENDA.
- 1.9. CONTRIBUCIÓN A LA INSERCIÓN INTERNACIONAL COMPETITIVA DEL PAÍS.
- 1.10. MARCO LEGAL SOSTENIBLE CON RELACIÓN A LOS RECURSOS PÚBLICOS.
- 1.11. PROMOCIÓN Y MONITOREO DE LA GESTIÓN EFICIENTE Y TRANSPARENTE DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS.

EJE ESTRATÉGICO 2

DESARROLLO INSTITUCIONAL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- 2.1. ALTA CALIFICACIÓN, INTEGRIDAD Y MOTIVACIÓN DEL CAPITAL HUMANO DEL MINISTERIO DE HACIENDA.
- 2.2. MÁS Y MEJORES SERVICIOS PARA CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS.
- 2.3. MECANISMOS EFECTIVOS DE COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN INTERNOS Y EXTERNOS.
- 2.4. TECNOLOGÍA INFORMÁTICA DE ÚLTIMA GENERACIÓN, OPTIMIZADA, INTEGRADA Y SEGURA.
- 2.5. PROCESOS INTERNOS SIMPLIFICADOS Y EFICIENTES.
- 2.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL OPTIMIZADA.
- 2.7. NORMATIVA UNIFICADA, COMPLETA Y ACTUALIZADA.
- 2.8. ÓPTIMOS MECANISMOS DE CONTROL INTERNO.



PLAN ESTRATÉGICO

2014 - 2018



Formalizando el País





2. ANTECEDENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA SUBSECRETARÍA DE ESTADO DE TRIBUTACIÓN

2.1. NORMATIVAS SOBRE LAS QUE SE SUSTENTA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA SUBSECRETARÍA DE ESTADO DE TRIBUTACIÓN

- Decreto Ley 15/90 “Que establece las funciones y estructura orgánica del Ministerio de Hacienda”.
- Ley 109/91 “Que aprueba con modificaciones el Decreto-Ley N° 15 de fecha 8 de marzo de 1990”.
- Ley 125/91 “Que establece el nuevo régimen tributario”.
- Ley 2.421/04 “De reordenamiento administrativo y de adecuación fiscal”.
- Ley N° 4. 394/11, que modifica y amplía el contenido de la Ley 109/91.
- Ley 5.061/13 “Que modifica disposiciones de la Ley 125/91 y dispone otras medidas de carácter tributario”.
- Resolución MH N° 265/14 “Por la cual se aprueba la nueva estructura orgánica de la Subsecretaría de Estado de Tributación y su correspondiente Manual de Funciones”.
- Resolución MH N° 266/14 “Por la cual se aprueba el Plan Estratégico del Ministerio de Hacienda 2014-2018 y se integra el Equipo Impulsor y de Monitoreo.
- Resolución MH N° 267/14 “Por la cual se aprueba el Plan Estratégico de la SET 2014-2018”.

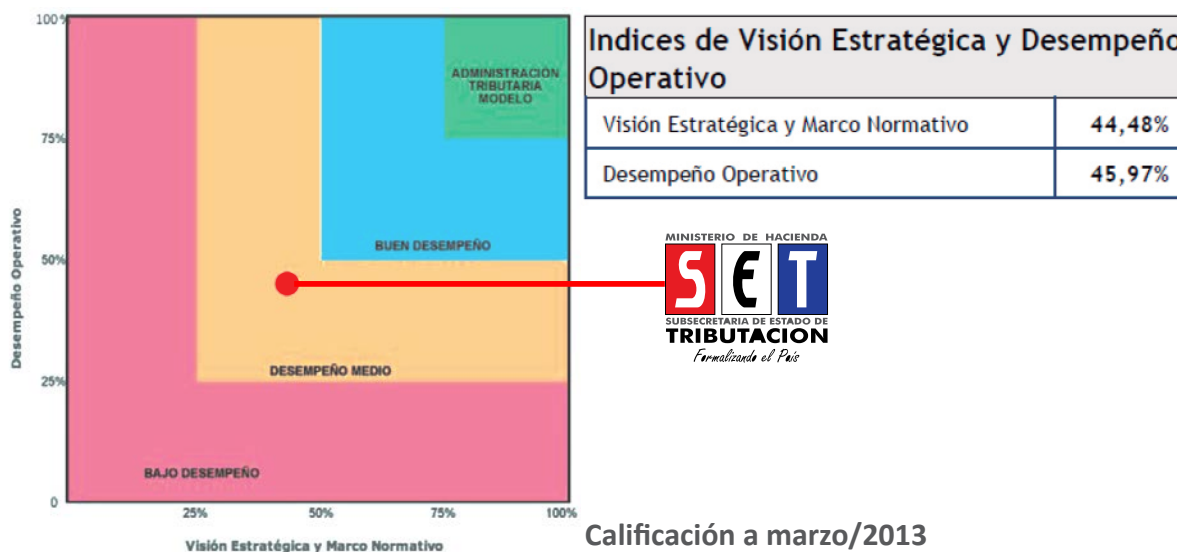
2.2 DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

2.2.1. Antecedentes

En el marco de las distintas cooperaciones y asistencias técnicas recibidas, en marzo de 2013 la SET fué evaluada por el Banco Mundial respecto a su gestión del año 2012, mediante la herramienta informática denominada IAMTAX, que tiene por objeto medir de forma integral el desempeño de la Administración Tributaria (AT) en el tiempo, en base a los lineamientos actuales y con relación a un conjunto deseable de puntos de referencia de buenas prácticas y de estándares internacionales. En este análisis se incluyeron todas las funciones básicas de una AT.

El resultado de esta evaluación arrojó las siguientes conclusiones más significativas:

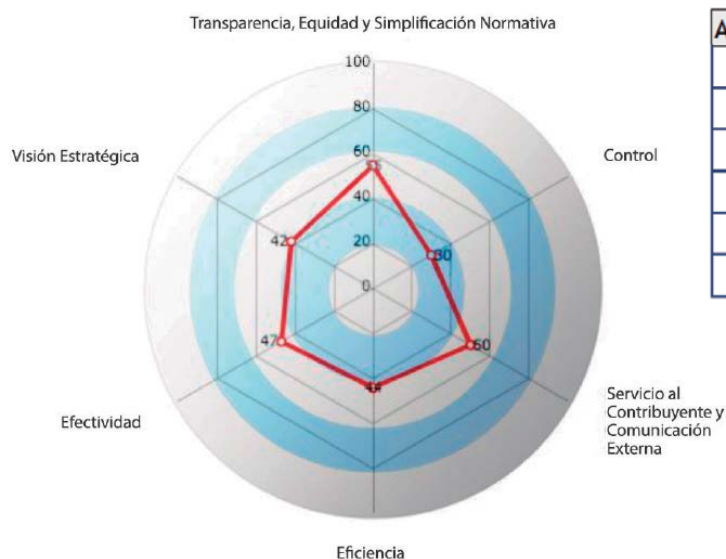
- La SET tenía a esa fecha una serie de fortalezas que la posicionaban en la evaluación como una administración tributaria de desempeño medio superior, conforme a las siguientes ponderaciones:



- En el análisis por objetivos, el Banco Mundial destacó:

- La sencillez del sistema tributario paraguayo.
- La Visión Estratégica Institucional.
- La capacidad de la AT para comunicar y asistir al contribuyente.
- La capacidad analítica para estudiar la evasión y la recaudación que se deja de percibir por los beneficios y exenciones tributarias.

El siguiente gráfico resume de manera elocuente la calificación alcanzada por la SET en marzo/2013:



Análisis por Objetivos		
1	Transparencia, Equidad y Simplificación Normativa	54,95%
2	Visión Estratégica	42,18%
3	Efectividad	47,37%
4	Eficiencia	43,52%
5	Servicio al Contribuyente y Comunicación Externa	50,09%
6	Control	30,41%

- La SET tiene fortalezas claras en el área de planificación y control de gestión, control interno, recaudación y asuntos jurídicos.
- En los últimos años ha adoptado un enfoque de orientación al cliente que se ha reflejado en el aumento de los canales de prestación de servicios con claros avances en las transacciones online para los contribuyentes, como es el caso de presentación y pago electrónico de declaraciones juradas.
- Es también una fortaleza fundamental el disponer de un recurso humano con estabilidad y experiencia, aunque la necesidad de aumentar la cantidad de funcionarios que ingresan a la SET bajo una modalidad competitiva y de reforzar la capacitación, aún plantean retos importantes para el futuro.
- La tendencia a la formalización y estandarización de los procesos, acompañados de su correcta documentación, seguimiento y permanente optimización de los mismos, coadyuvan a mejorar tanto interna como externamente los servicios y funciones hacia los contribuyentes.
- Como debilidades más importantes señaladas por el organismo internacional, se citan las siguientes: la necesidad de reducir los vacíos legales en el sistema tributario implementando una normativa sobre precios de transferencia; la falta de segmentación de contribuyentes como una estrategia para orientar sus procesos; la ausencia de un modelo integral de control del cumplimiento tributario basado en la gestión de riesgos, la falta de una estrategia para el intercambio de información en el marco de acuerdos de doble imposición; y la falta de medición de la percepción de los contribuyentes sobre la AT y sobre los niveles de corrupción en la misma.
- Otras debilidades incluyen la fragmentación de la estructura organizativa en relación con los ciclos completos de los procesos tributarios, en particular en la gestión de la deuda en mora, como el caso de la dependencia de la Abogacía del Tesoro para la cobranza coactiva.

- Como parte fundamental de una estrategia integral de control, se requiere dotar de capacidades institucionales, a la ya establecida Coordinación de Inteligencia e Investigación Tributaria.

2.2.2. Iniciativa

Ante el fenecimiento del Plan Estratégico SET 2011-2013, aprobado por Resolución Interna de la SET N° 83/2011, y el resultado de la evaluación del IAMTAX, que nos indicaba la necesidad de fortalecer ciertos aspectos en el desempeño de la gestión, por RI N° 152/13 se conformó el Equipo Directriz Líder I (EDL I) que tuvo como objetivo preparar y llevar a cabo la Primera Jornada de Integración, Planeación y Liderazgo a nivel gerencial (Viceministra, Directores, Coordinadores y Jefes de Dpto.) llevada a cabo los días 18 y 19 de octubre de 2013, donde los grupos de trabajo realizaron un análisis sobre:

- Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de la SET.
- Visión y Misión de la SET.
- Valores de la SET.
- Ejes y Objetivos Estratégicos.

2.2.3. Trabajo en equipo

Sobre la base del trabajo presentado por el EDL I y ante la envergadura de los insumos proveídos, se identificó la necesidad de ampliar este equipo dictándose a sus efectos la RI N° 199/13, que conformó el EDL II cuyo objetivo principal fue diseñar y llevar a cabo la “Segunda Jornada de Integración, Planeación y Liderazgo”, donde se delinearon las bases concretas y los fundamentos de la planificación estratégica institucional, teniendo como plataforma los aspectos relevados e integrados en la primera jornada.

El referido evento se realizó los días 17 y 18 de diciembre de 2013, del cual participaron más de 150 funcionarios de todos los niveles jerárquicos de la SET, en donde se esbozaron las propuestas de cuáles serían los ejes estratégicos, los objetivos institucionales así como las actividades, indicadores y plazos de ejecución de las tareas consecuentes a cumplir con los objetivos determinados.

2.2.4. Depuración y consolidación de los insumos obtenidos

Los insumos generados en las Jornadas I y II fueron depurados y consolidados por el EDL II, elevándose una propuesta de Plan Estratégico a la máxima autoridad de la SET y a los Directores de las distintas áreas para su validación y/o ajustes.

2.2.5. Plan Estratégico

Realizados los ajustes y validada la propuesta, el Ministro de Hacienda aprobó el Plan Estratégico de la Subsecretaría de Estado de Tributación mediante Resolución M.H. N° 267 de fecha 26 de agosto de 2014.



2.2.6. Plan Operativo

Con el Plan Estratégico aprobado, el equipo de trabajo de la Coordinación de Desarrollo Institucional conjuntamente con las direcciones de la SET y el apoyo brindado por los expertos del Departamento del Tesoro de los EE.UU., elaboraron y formularon el Plan Operativo para el año 2014, en base a las actividades a corto plazo definidas como prioritarias por las distintas áreas de la SET, en estrecha coordinación y colaboración con la Viceministra.

Cabe acotar que la mayoría de las actividades incluidas en dicho plan se refieren a tareas que se venían desarrollando desde agosto de 2013 y que se encuentran estrechamente vinculadas a los objetivos estratégicos definidos en el plan institucional.



3. PLAN ESTRATÉGICO DE LA

SUBSECRETARÍA DE ESTADO DE TRIBUTACIÓN

3.1 KUATIA ATY MOMBE'UPY TEMBIAPORÂ OMYAKAVA

MOOPA OÑEGUAHESE

Toiko chugui pe tenda tepyme'e rehegua imba'e pyahu ha omba'apo pora veva America Latina pe.

TAPO

Pe mba'e oipotava SET oñembo hapo pe jerovia oguerekova kuimba'e ha kuña kuera arandu omba'apovaa hyepype re, tembipuru pyahu ha porã oipuruva ha avei ohekare akointe ojejapo pe tembiapo ijojaha ýva.

MBA'EPA OIPOTA

Ombyatyse viru tetã mba'eva teko potime, tembiapo pora ha hesakava rupive, ha upe kuevo oipytyvôse tetã pytyvõ hara kuerape ojapo hagua peva, tekorãme he'i haicha.

TAPO

Ore ro'e pe mba'e roipotava ojereha pe pira pire ñemono'o jerere, ha peva jahupytyta ñambohape ramo tetã pytyvohara pe ojapo vaera, upeichante avei opavave tembiapo rojapova hesaka porã vaera oi hagua jerovia orerehe, peicharo mante jajapota peteî tetã heko joja ha iporãveva.



3.1 PLAN ESTRATÉGICO DE LA SET

Aprobado por Resolución MH N° 267/14

VISIÓN

Ser una de las instituciones tributarias más innovadoras y eficientes de América Latina.

FUNDAMENTO

Creemos que la SET puede convertirse en una de las mejores administraciones tributarias de la región, sobre la base de la alta calificación e integridad de sus hombres y mujeres; el uso de tecnología de punta, y la permanente búsqueda de la excelencia en todos sus servicios.

MISIÓN

Recaudar impuestos con integridad, eficiencia y transparencia, facilitando al contribuyente el cumplimiento de sus obligaciones, por medio de la constante innovación en los servicios y una gestión de excelencia dirigida a convertir a cada ciudadano en un contribuyente responsable y comprometido con el país.

FUNDAMENTO

Consideramos que la idea principal de la misión debe girar en torno a la recaudación, propiciada por las facilidades que la SET brinda a los contribuyentes y, una gestión transparente, eficiente y cálida; consolidando la credibilidad institucional y promoviendo sobre esa base, el cumplimiento consciente de las obligaciones tributarias, como pilar esencial para lograr un país mejor y más justo.



3.2. MBA'E PORA

MBA'E PORA

TEKO POTI

ARIGUA

TESAKA

POROMOMBA'E

TEMBIAPO PORA

ROHAYHU PE ROJAPOVA

TEKOJOJA

ÑE'E ME'E

Ro mba'apo teko potĩ ha ikarê yva ndi. Rohupytysegui pe mba'e ha'eve, iporã ha ndai mbojojahaiva.

Roikuaa romombe'u vaerã pe ro japova ha ose pora terã ose vai vare rome'e vaera ore rova.

Ore voi ro jerure oñe maña hagua ore rembiapore.

Roguerohory tapicha heko yvatevape ha norombo vairi oiramo mba'e noroñontendeiha.

Rohuropyty pe roipotava tembiapo ijojaha'yva rupive ha roipuru porã pe ara ha opavave roguerekova tembiaporã.

Roñantende mayma veva tetã guare vy'a pope rohayhugui pe rojapova.

Rome'e maymaveva pe peteicha, ndoromboykei mavave pe.



3.2. VALORES INSTITUCIONALES

VALORES

INTEGRIDAD

RESPONSABILIDAD

TRANSPARENCIA

RESPETO

EFICIENCIA

VOCACIÓN DE SERVICIO

JUSTICIA

COMPROMISO

Obramos con rectitud y probidad.
Aspiramos con vehemencia a la
eficacia, la calidad y la excelencia.

Rendimos cuenta de nuestros actos;
reconocemos y aceptamos las
consecuencias de nuestras acciones.

Propiciamos el control ciudadano
sobre nuestra gestión.

Valoramos la dignidad humana,
reconociendo y aceptando las
diferencias, particularidades,
intereses y necesidades de los demás.

Cumplimos nuestros objetivos con
excelencia, utilizando racionalmente
el tiempo y los recursos.

Brindamos un trato amable y cálido al
ciudadano, orientando nuestras
acciones a la satisfacción de sus
necesidades, más allá de nuestra
simple obligación.

Damos a cada uno lo que le
corresponde, sin discriminaciones.



3.3. MBA'EPOTA

MBA'EPOTA PETEI HA

MONO'OHARA

HAIPYRE OHUPYTYSEVA

- 1.1. TOPU'A PE PIRA PIRE ÑEMONO'O
- 1.2. TO ÑEMYESAKÃ PORÃVE PE RUC REHEGUA
- 1.3. TOJEJAPO PORAVE PE TEMBIAPO PIRA PIRE PYHY REHEGUA
- 1.4. TAHA SY VE'Y OJEJAPOHAGUA PE TEKORA ME HE'IVA VIRU REHEGUA TETAME GUARA

MBA'EPOTA MOKOI HA

JESAREKO HARA TEPYME'E TETÃ MBA'EVA REHEGUA

HAIPYRE OHUPYTYSEVA

- 2.1. JESAREKO IJOJAHAYVA HA OHUPYTYPAVA.
- 2.2. TOJEJAPO IPORAHACHA PE JESAREKO MOHENDA REHEGUA.
- 2.3. HA JESAREKO RUPÍ TO KAKUAVE PE HEPYME'E TETAME GUARA VA REHEGUA HE'IHACHA TEKORAME.

MBA'EPOTA MBOHAPY HA

JE KAKUAA HA ÑANGAREKO TENDA HAICHA

HAIPYRE OHUPYTYSEVA

- 3.1. TEKOME'E YVATE, OIMBAVA , HA OÑEME'E CHUPEKUERA APOUKARA.
- 3.2. TENDA MBA'APOHA ISARAMBI'YVA.
- 3.3. TOÑEMOMBA'E HA TOJEPURU PORA ARANDU OJEGUEREOVA.
- 3.4. MBA'APO HYPYPE GUA HASY'YVA.
- 3.5. TEMBIPURU APO REKO REHEGUA IPYAHU, TEKOTEVE HA KYHYJE'YME OJEIPURU VAERA.
- 3.6. HETAVE HA IPORAVEVA PYTYVO CONTRIBUYENTE PE GUARA.
- 3.7. TEKORA OIMBAITEVA PYPE, IPYAHUVA HA PETEI HAIHA OJEJAPO VAEKUE.
- 3.8. JESAREKO HYPYPEGUA IJOJAHAYVA.
- 3.9. ÑEMONGUETA PY'YI HA IPORA HAGUAICHA HYPYPE HA OKAGOTYO MBA'APORA.

3.3.EJES ESTRATÉGICOS

EJE ESTRATÉGICO 1

RECAUDACIÓN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- 1.1. SOSTENIDO AUMENTO DE LA RECAUDACIÓN
- 1.2. INFORMACIÓN DEL RUC MEJORADA Y ACTUALIZADA
- 1.3. PROCESOS DE COBRANZAS MÁS EFICACES
- 1.4. FACILITACIÓN DEL CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO

EJE ESTRATÉGICO 2

CONTROLES TRIBUTARIOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- 2.1. CONTROLES OPTIMIZADOS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS.
- 2.2. ALTA CALIDAD DE LAS FISCALIZACIONES.
- 2.3. SOSTENIDO INCREMENTO DEL CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO INDUCIDO POR LOS CONTROLES.

EJE ESTRATÉGICO 3

DESARROLLO INSTITUCIONAL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- 3.1. ALTA CALIFICACIÓN, INTEGRIDAD Y MOTIVACIÓN DE LOS RR.HH.
- 3.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL OPTIMIZADA.
- 3.3. CARRERA ADMINISTRATIVA IMPLEMENTADA.
- 3.4. PROCESOS INTERNOS SIMPLIFICADOS Y EFICIENTES.
- 3.5. TECNOLOGÍA INFORMÁTICA DE ÚLTIMA GENERACIÓN, OPTIMIZADA, INTEGRADA Y SEGURA.
- 3.6. MÁS Y MEJORES SERVICIOS PARA EL CONTRIBUYENTE.
- 3.7. NORMATIVA TRIBUTARIA UNIFICADA, COMPLETA Y ACTUALIZADA.
- 3.8. ÓPTIMO SISTEMA DE CONTROL INTERNO.
- 3.9. MECANISMOS OPTIMIZADOS DE COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN, INTERNOS Y EXTERNOS.

Tributación presentó Plan Estratégico 2013-2018

La Subsecretaría de Estado de Tributación (SET) presentó ayer el Plan Estratégico 2013-2018, que incluye mejora de la recaudación, controles tributarios y desarrollo institucional. La viceministra de Tributación, Marta González Ayala, indicó que pretenden que la SET sea una de las instituciones referentes de Sudamérica.

Entre los objetivos de este

plan figuran el sostenido aumento de la recaudación, información del RUC mejorada y actualizada; procesos de cobranza más eficaces; facilitación del cumplimiento tributario; alta calidad de las fiscalizaciones; alta calificación e integridad de los recursos humanos; procesos internos simplificados y eficientes; tecnología informática de última generación y segura; y nor-

mativa tributaria unificada, completa y actualizada, entre otros.

González Ayala manifestó que son ocho objetivos estratégicos, que permitirán a la SET llegar al sitio que desea. Para lograr esto, dijo que se fortalecerá la capacidad e integridad de los recursos humanos. Comentó que se está trabajando con una consultora internacional para refor-

mular el organigrama de la institución. "Queremos ser una de las mejores administraciones tributarias del continente", señaló.

Entretanto, el director de Grandes Contribuyentes, Víctor Gómez de la Fuente, indicó que actualmente se registra el 25% de aumento de los ingresos con relación al año pasado, basado en el trabajo de mejora de la recaudación.

Agregó que entre los procesos de mejora de los controles, se depurará la base de contribuyentes inscriptos, atendiendo a que existen denuncias de personas que nunca gestionaron su inscripción como aportantes del fisco. Además, se buscará comunicar al contribuyente vía correo electrónico y mensajes de texto su situación actual en materia de pago de impuestos.



4. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

EJE ESTRATÉGICO 1 – RECAUDACIÓN

Misión primaria de toda Administración Tributaria, pues sabemos que los impuestos constituyen el principal ingreso genuino que sustenta el Presupuesto General de Gastos de la Nación.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

1.1. SOSTENIDO AUMENTO DE LA RECAUDACIÓN:

El cumplimiento de este objetivo asegurará al Estado los recursos necesarios para atender las necesidades básicas de nuestro país.

En los últimos años la SET ha implementado, y lo seguirá haciendo en forma progresiva, acciones concretas para lograr de manera sistemática, el incremento de los ingresos tributarios.

1.2. INFORMACIÓN DEL RUC MEJORADA Y ACTUALIZADA:

La existencia de un registro de contribuyentes actualizado y con la información necesaria, constituye la base de una gestión eficiente.

Corresponde a la Administración Tributaria el desarrollo y concienciación para realizar las actualizaciones y depuración permanente de la información de cada contribuyente, inscripto en el registro, con la finalidad de disponer de datos confiables y completos de todos los sujetos pasivos de los tributos administrados por la SET, lo cual es fundamental para el ejercicio de las demás actuaciones de control del cumplimiento.

Igualmente, se trabajará para incluir en el RUC a los sujetos que realizan actividades pasibles de tributación, de forma a incorporarlos al circuito formal de la economía, propiciando la igualdad tributaria.

1.3. PROCESOS DE COBRANZAS MÁS EFICACES:

La efectividad de los programas de cobranzas y regularización de la cartera de incumplidos se basa en la importancia de la comunicación con los contribuyentes y en la simplificación de los procedimientos relacionados con las declaraciones juradas y el pago de los tributos.

Además, es primordial extremar esfuerzos para impulsar el cobro de deudas liquidadas y adoptar medidas cuando se adviertan indicios de actividades dirigidas a frustrar el cobro.



Un proceso de cobranza eficaz persuadirá a los contribuyentes a cumplir voluntariamente sus obligaciones, para evitar ser objeto de reclamos y sanciones por parte de la Administración Fiscal.

1.4. FACILITACIÓN DEL CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO:

Este es el objetivo fundamental y premisa básica de toda Administración Tributaria moderna para potenciar la recaudación de los impuestos, sustentada en el concepto de que el contribuyente es el principal proveedor de recursos del Estado.

Para el logro de este objetivo, se promocionarán nuevos y mejores mecanismos para facilitar el relacionamiento SET-Contribuyente. Para ello se implementarán servicios de información y asistencia mejorados tanto en cantidad como en calidad, simplificando trámites y ofreciendo mayores canales de atención, buscando que el cumplimiento de las obligaciones tributarias no resulte una experiencia tediosa y problemática para el contribuyente.

EJE ESTRATÉGICO 2 - CONTROLES TRIBUTARIOS

El control formal y sustancial a los contribuyentes en la declaración, liquidación y pago de sus obligaciones, constituye el principal mecanismo de la Administración para sancionar a los infractores de las normas tributarias.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

2.1. CONTROLES OPTIMIZADOS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

Este objetivo apunta a efectuar controles masivos e internos eficaces y eficientes, basados en una óptima selección realizada a través de análisis matemáticos, estadísticos y similares; para lo cual se establecerán procedimientos documentados que aseguren la uniformidad de criterios a utilizar.

Las Administraciones Tributarias modernas ya no tienen en nuestros días un perfil exclusivamente represivo y controlador. El objetivo esencial y último no es reprimir el fraude fiscal, sino evitar que exista o, al menos, reducirlo a su mínima expresión. Así, este objetivo no puede cumplirse únicamente con medidas coercitivas y punitivas.

En ese sentido, los controles masivos constituyen un instrumento esencial para la detección y regularización de los incumplimientos tributarios. Por ello, los controles masivos se enfocarán a las auditorías de escritorio llevadas a cabo sobre un número elevado de contribuyentes, con procedimientos altamente estructurados y orientados a establecerse mediante la comunicación a través de medios digitales.

En cuanto a los controles internos, estos son realizados por la SET contrastando las informaciones proporcionadas por el propio contribuyente y por terceros, u otros sistemas o forma de análisis de informaciones, ya sea sobre las declaraciones juradas del contribuyente, sus balances, estados financieros, etc.; buscando detectar diferencias o inconsistencias que sirvan de base para ordenar una fiscalización, y dependiendo de la inconsistencia verificada, reliquidar los impuestos dejados de ingresar, intimando en consecuencia su pago.

2.2. ALTA CALIDAD DE LAS FISCALIZACIONES:

Este objetivo estratégico no busca solamente restituir al Estado los impuestos no abonados en tiempo y forma con sus correspondientes recargos y multas; sino además reducir la cantidad de acciones judiciales planteadas contra las determinaciones impositivas realizadas por la Administración.

Por ello, se trabajará para obtener datos de relevancia tributaria así como estandarizar y simplificar los procesos de fiscalización, ponderando las distintas características de los contribuyentes y el grado de complejidad de las actuaciones que se practiquen, tendientes a mejorar la planificación e impacto de la acción fiscalizadora.

Si bien la Administración se aboca a realizar diferentes tipos de control, hay que tener presente que las fiscalizaciones selectivas y orientadas a la detección de incumplimientos graves, y a la lucha contra el fraude, constituyen la actividad de control por excelencia de la Administración Fiscal.

Siendo la JUSTICIA uno de los valores que transmitimos en nuestro actuar, dando a cada uno lo que le corresponde; y tratando a cada uno de acuerdo a su comportamiento para con el Fisco; sin discriminaciones, las actuaciones de control tributario comprenden la comprobación y regularización de los incumplimientos, mediante la investigación, detección y sanción a los infractores.

2.3. SOSTENIDO INCREMENTO DEL CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO INDUCIDO POR LOS CONTROLES:

Como efecto indirecto o inducido por los controles, se busca incrementar el cumplimiento voluntario a través de una mayor percepción del riesgo de ser detectados y sancionados por incumplimiento. El objetivo es transmitir el siguiente mensaje: “es mejor y más barato cumplir correctamente con las obligaciones tributarias que ser descubierto en infracción y tener que pagar, además del impuesto, las multas y recargos”; para lo cual se promoverá la difusión de los procedimientos ejecutados y se formularán indicadores para medir el impacto de los controles realizados en la conducta de los contribuyentes.



EJE ESTRATÉGICO 3 - DESARROLLO INSTITUCIONAL

Constituye la herramienta de soporte transversal de la recaudación y de los controles tributarios, e involucra a seis áreas fundamentales de la institución: RR.HH., TIC's, Servicios, Jurídico-Normativo, Control Interno y Comunicación Institucional.

Así, el Desarrollo Institucional se constituye en un proceso continuo, planificado, sistemático, coordinado y asumido por la organización, en la búsqueda de incrementar los niveles de calidad, equidad y pertinencia.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

3.1. ALTA CALIFICACIÓN, INTEGRIDAD Y MOTIVACIÓN DE LOS RR.HH.:

El capital humano constituye el principal factor del cual depende el éxito de la Institución. Este valor se potencia cuando sus conocimientos, habilidades, valores éticos, formación profesional, aceptación e internalización de la cultura organizacional y compromiso, se enfocan en lograr los objetivos propuestos.

La **VISIÓN** de la **SET** tiene como soporte principal la alta preparación profesional e integridad de sus hombres y mujeres, constituyéndose éste en el pilar estratégico para transmitir una imagen de confiabilidad y **TRANSPARENCIA** en la gestión de servir a la sociedad.

Teniendo en mira a la concreción de este objetivo, se propiciará la diversificación en las actividades formadoras de conocimiento, buscando abarcar la totalidad de las áreas funcionales de la organización, de acuerdo a la Visión y Misión definidas.

Además, la Administración Tributaria implementará medidas eficaces para crear un ambiente laboral que reconozca e incentive la conducta honesta del funcionario, al tiempo de castigar los comportamientos deshonestos reforzando los controles para minimizar las oportunidades que tengan tanto funcionarios como contribuyentes, de involucrarse en actividades ilícitas.

3.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL OPTIMIZADA:

A fin de cumplir con la Visión y Misión, la **SET** ha implementado una nueva estructura organizacional que permitirá optimizar la gestión y evitar la duplicación de tareas; contemplando la división eficiente y eficaz del trabajo en distintas áreas, así como la coordinación y control de las labores para el logro de los objetivos. Dentro de esta nueva estructura, cada persona asumirá un papel que se espera cumpla con la mayor eficiencia posible.

3.3. CARRERA ADMINISTRATIVA IMPLEMENTADA:

Con el objeto de cumplir cabalmente sus funciones, la SET debe contar con recursos humanos de calidad. A tal efecto, es necesario describir detalladamente las exigencias de perfil y competencias de cada puesto de trabajo requerido, así como establecer las condiciones de incorporación, promoción y ascenso.

La carrera administrativa es de vital importancia dentro de la Institución, pues proporciona iguales oportunidades a todos los servidores públicos, garantizando el desarrollo y progreso económico, profesional y personal, y proveiendo estabilidad laboral.

3.4. PROCESOS INTERNOS SIMPLIFICADOS Y EFICIENTES:

En el proceso de mejora de la organización, se realizarán los ajustes necesarios en los procedimientos internos y métodos de trabajo para alcanzar el logro de los objetivos institucionales. La mejora continua de los procesos es, en general, producto de cambios graduales, orientados por ciertos criterios de acciones viables y fructíferas.

La **SET** sistematizará e informatizará sus procesos y procedimientos de gestión, a fin de simplificarlos, eliminando la duplicación de funciones y las complicaciones innecesarias.

Estas mejoras se traducirán en reducción de costos y en el aumento de la agilidad en los procesos.

3.5. TECNOLOGÍA INFORMÁTICA DE ÚLTIMA GENERACIÓN, OPTIMIZADA, INTEGRADA Y SEGURA:

El avance y la innovación en materia de TIC's tienen un impacto preponderante en la provisión de los servicios públicos, puesto que posibilitan la creación de nuevos servicios y canales de comunicación entre la **SET** y los contribuyentes.

El equipamiento tecnológico adecuado, con óptimas condiciones de capacidad y seguridad en el manejo de la información es primordial para el desarrollo de la gestión de las distintas áreas de la Administración Tributaria, principalmente para preservar la confidencialidad de la información y evitar fraudes.

Apoyados en el soporte presupuestario previsto en la Ley 5061/13 y en su política de **TRANSPARENCIA**, la **SET** potenciará el uso intensivo y seguro de las tecnologías de la información y la comunicación.

3.6. MÁS Y MEJORES SERVICIOS PARA EL CONTRIBUYENTE:

La SET trabaja en forma constante para proporcionar un servicio de excelencia en cuanto a información y asistencia a los contribuyentes sobre la base de mejor apoyo técnico, trámites sencillos y vocación de servicio, procurando la reducción de tiempos y costos, tanto para el contribuyente como para la Administración.

Mediante el uso de la tecnología, se diversificará la atención al contribuyente, creando nuevos canales, facilitando y simplificando el cumplimiento de las obligaciones fiscales con el menor costo posible, evitando desplazamientos y tiempos de espera innecesarios. Para ello, esencialmente, se potenciarán los servicios on line.

3.7. NORMATIVA TRIBUTARIA UNIFICADA, COMPLETA Y ACTUALIZADA:

En la actualidad carecemos de un marco jurídico tributario unificado que regule adecuadamente la relación entre el Fisco y los contribuyentes, que evite la dispersión y permita garantizar los derechos y obligaciones recíprocos, elementos indispensables para dar vigencia a los valores que proclamamos.

Mediante una normativa tributaria unificada, completa y actualizada, se brindará seguridad jurídica en la relación Fisco-Contribuyente. Así mismo, corregir los vacíos legales y diferencias normativas de las leyes tributarias, es una premisa indispensable para contar con mecanismos jurídicos adecuados que propicien una mayor recaudación fiscal y mejoren las posibilidades de control y sanción por parte de la SET.

3.8. ÓPTIMO SISTEMA DE CONTROL INTERNO:

Disponer de un sistema de Control Interno optimizado es esencial para:

- Fomentar y promover la integridad de los RR.HH en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Detectar irregularidades y conductas deshonestas.

Así la **SET** se enfocará en precautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos de control con acciones preventivas y de seguimiento posterior, combatiendo de esta manera los actos y prácticas indebidas o de corrupción que pudieran llegar a producirse.



3.9. MECANISMOS OPTIMIZADOS DE COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN, INTERNOS Y EXTERNOS:

La Comunicación es el conjunto de mensajes que una institución proyecta al público, a fin de dar a conocer su gestión, para lograr establecer una empatía entre ambos.

La Comunicación Institucional, tanto interna como externa, tiene que ser dinámica, planificada, concreta y basada en una retroalimentación constante. En este sentido, la percepción que tenga el público es uno de los aspectos más importantes, ya que de ello depende la comprensión y la actitud que tomarán, lo cual repercutirá en la respuesta al mensaje y la forma de retroalimentación que generará.

La comunicación interna está determinada por la interrelación que se desarrolla entre los funcionarios de la institución y debe proporcionar a los mismos información suficiente y oportuna acerca de la estrategia de la organización, sus valores y las líneas de trabajo para que puedan asumirlas y aplicarlas correctamente, y a su vez debe promover la motivación, de manera a buscar la colaboración del personal en la transmisión de los mensajes institucionales a la sociedad.

A tal efecto, es necesario contar con una política de comunicación, la cual debe atender una adecuada información y motivación de los funcionarios con el propósito de que éstos compartan el rol de la Institución en la sociedad y se impliquen en sus objetivos para reforzar su sentimiento de pertenencia.

Por otra parte, la comunicación externa se refiere al conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo de la organización.

La imagen de la **SET** en la sociedad se construye con las percepciones que reciben los ciudadanos y los contribuyentes, de todas las comunicaciones emitidas por ella y a través de la cual las personas la describen, recuerdan y relacionan. La consolidación de esa imagen pública se sustentará en el desarrollo de un Plan de Comunicación Institucional. Proyectar una buena imagen implica que la ciudadanía tenga un conocimiento, una opinión y una valoración positivas de nuestra Institución.



Ministerio de Hacienda aprueba nueva estructura orgánica de la SET



El Ministerio de Hacienda, a través de la Resolución MH N° 265 del 21 de agosto de 2014 aprobó la nueva estructura organizacional de la Subsecretaría de Estado de Tributación y su correspondiente Manual de Funciones, que se implementa a partir de la fecha.

"En el nuevo ordenamiento se incorpora una nueva Dirección de Asistencia al Contribuyente y de Créditos Fiscales; se reasigna funciones de varias unidades; se adecua la denominación de otras y se suprimen algunos departamentos, todo ello para que de ahora en más, podamos llevar a cabo los procesos operativos y demás tareas, con mayor eficacia, eficiencia y economía" expresó al respecto la Viceministra de Tributación, Dra. Marta González Ayala.

Se mantienen la Dirección General de Grandes Contribuyentes, la Dirección de Planificación y Técnica Tributaria, la Dirección General de Fiscalización Tributaria y la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación. La Dirección de Apoyo pasa a denominarse a partir de ahora, Dirección de Apoyo y de Administración y Finanzas, en tanto que la Dirección General de Recaudación pasa a llamarse Dirección General de Recaudación y de Oficinas Regionales.

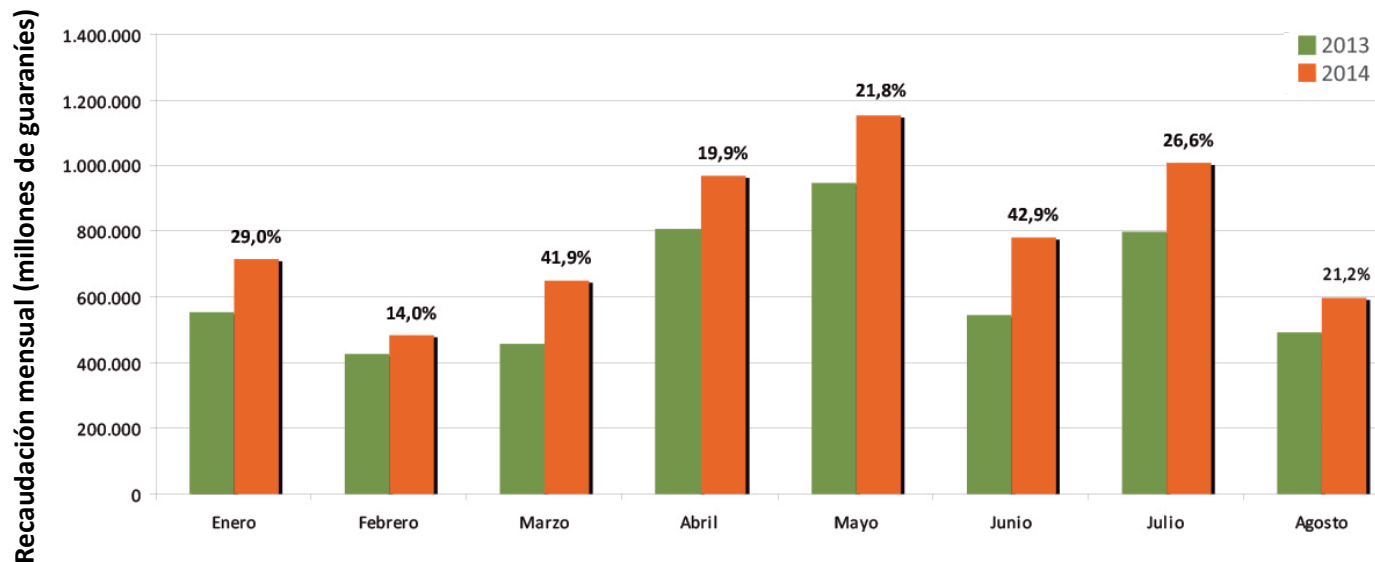
A su vez, la Viceministra de Tributación, por Resolución Interna N° 93 de la fecha, dispuso que la nueva estructura de la **SET** se implemente a partir del 1 de setiembre del corriente año, y que las dependencias recientemente creadas operen en la medida en que se vayan asignando los recursos humanos en cada una de ellas.

5. PRINCIPALES ACCIONES Y RESULTADOS

RECAUDACIÓN

Sostenido incremento de la recaudación

Incremento mensual 2014 vs 2013



Fuente: Dpto. de Asesoría Económica - SET

Incremento acumulado de Enero a Agosto de 2014 vs 2013



Fuente: Dpto. de Asesoría Económica - SET

Decidida campaña para resguardar las arcas del Estado

Presentación de una acción de certeza constitucional, referente a pedidos de devolución del IVA de las entidades sin fines de lucro.



A US\$ 71 MILLONES ASCIENDE DEVOLUCIÓN DE IVA SOLICITADO POR ENTES SIN FINES DE LUCRO

El Gobierno presenta acción ante la Corte para evitar pagar al Centenario

El Gobierno presentó ayer ante la Corte Suprema de Justicia (CSJ) una acción de "declaración de certeza" sobre la devolución del IVA a las entidades sin fines de lucro y pidió la aplicación de una medida cautelar para no pagar mientras dure el proceso, específicamente al Club Centenario, que tiene un fallo favorable por 13.000 millones de guaraníes.

La presentación de esta acción se dio a conocer en una conferencia de prensa realizada en la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET) por parte de la viceministra Marta González Ayala; el procurador general de la República, Roberto Moreno; el abogado del Tesoro, Fernando Benavente, y el director general de Grandes Contribuyentes, Víctor Gómez de la Fuente.

Moreno indicó que con la declaración de certeza se busca que la Corte ponga fin a la incertidumbre generada por dos fallos contradictorios: el de la Sala Penal, que obliga a devolver el IVA al

Centenario, y el de la Sala Constitucional, que establece que no se debe pagar.

El Centenario reclama al fisco un total de 21.000 millones de guaraníes (US\$ 4,6 millones), pero ya cuenta con un fallo definitivo por G. 13.000 millones (US\$ 2,8 millones). Según el procurador, los fondos podrían utilizarse en otras necesidades del país, y no "en construir piscina climatizada en clubes sociales".

Explicó que cualquiera sea el fallo, de la máxima instancia judicial tendrá un "efecto cascada" en las demás resoluciones: si fuera favorable al Estado no de-

volverá el impuesto a ninguna entidad, pero, caso contrario, significará una enorme sangría porque deberá atender todos los reclamos.

La viceministra González Ayala apuntó que están en trámite pedidos de devolución por 71 millones de dólares, de los cuales US\$ 41 millones ya tienen un fallo en la justicia. Dijo que el monto sería incalculable si las 19.798 entidades registradas piden la devolución del IVA.

Moreno indicó que esperan que la decisión de la Corte sea favorable, atendiendo que viene consolidando una jurisprudencia con respecto a la declaración



Víctor Gómez de la Fuente, director de Grandes Contribuyentes; Fernando Benavente, abogado del Tesoro; Marta González Ayala, viceministra; Roberto Moreno, procurador.

de certeza, como en el caso BCP, en el que determinó que no corresponde que los abogados de la entidad regulen honorarios.

A la par de la acción,

también solicitaron una medida cautelar para evitar pagar cualquier reclamo mientras se sustancie la resolución definitiva.

El procurador insistió en

que la demanda por devolución del IVA se convirtió casi en una suerte de negocio, ya que los pactos de honorarios de abogados "están en un tercio, en muchos casos".

Por considerarlos no ajustados a derecho y por el potencial desangramiento que la devolución puede ocasionar al Estado paraguayo, desde agosto de 2013, la SET ha encarado una fuerte campaña para evitar la devolución de los créditos fiscales provenientes de sus IVA compras, reclamadas por numerosas Entidades Sin Fines de Lucro. Un cálculo estimativo, abarcando únicamente los periodos 2010 al 2012, indica que el monto a devolver rondaría los 72 millones de USD, sin tener en cuenta los accesorios legales.

En octubre de 2013, la Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia (CSJ) se ha pronunciado en el caso del Club Centenario, declarando que no es inconstitucional el Art. 83 de la Ley 125/91, disponiendo que cuando la entidad realiza actividades comerciales de manera habitual y organizada en forma empresarial, estará gravada por IVA e Impuesto a la Renta.

Por ello, la SET conjuntamente con la Procuraduría General de la República, la Abogacía del Tesoro y la Asesoría Jurídica de la Presidencia de la República, han presentado en fecha 30 de mayo de 2014, ante la Corte Suprema de Justicia, un pedido de **declaración de certeza constitucional**, para aclarar la incertidumbre que genera la existencia de fallos contradictorios de la máxima instancia judicial, respecto a la procedencia de la devolución de créditos a entidades sin fines de lucro.

Presentación de proyectos de Leyes al Congreso

- Decidido apoyo al Proyecto de Ley de Prejudicialidad presentado por los Senadores Mario Abdo Benítez (h), Arnaldo Giuzzio y Arnoldo Wiens, que busca reducir el tiempo para la persecución penal del hecho punible de evasión impositiva, permitiendo que de manera paralela se desarrollen los procesos administrativos y penales, a partir de la denuncia presentada por la máxima autoridad de la **SET** al Ministerio Público.
- Proyecto de Ley para la modificación del Régimen sancionatorio, que busca aumentar las sanciones por incumplimiento de las obligaciones tributarias y reforzar las facultades de la **SET** para mejorar los procesos de control.

Ejecutivo quiere que Justicia pueda investigar a los presuntos evasores

10

ASUNCIÓN
LUNES 28, ABRIL 2014
ULTIMA HORA

Economía



Negocio de alimentos
El Sento Regional organiza hoy una di-
seminación sobre Parapresentar para su
mercado global de alimentos. Será a
las 10.00, en el Hotel Sheraton.

Hacienda respalda el proyecto de ley que busca eliminar la prejudicialidad

El proyecto, que está a consideración de la Cámara de Senadores, busca que la investigación pueda iniciarse solamente tras una denuncia de la autoridad administrativa o del Ministerio Público.

NEGOCIOS

Carta de créditos
aumentó US\$ 2.200
millones en 1 año

Martel apuesta al
seguro juvenil
con la marca Lee

Importación de
zapatos chinos
perjudica al país

NAZ2014 - Jueves 10 de marzo del 2014
negocios@accion.com.py 091-2199-5218

ELIMINAN LA FIGURA DE PREJUDICIALIDAD

Fisco plantea que evasión fiscal sea considerada un delito penal

18

ECONOMÍA Y NEGOCIOS

Miércoles 2 de abril de 2014

PROYECTO APUNTA A LA PERSECUCIÓN PENAL DE LA EVASIÓN DE IMPUESTOS

Eliminar la prejudicialidad hará que norma no sea letra muerta, dicen

El proyecto de eliminación de la prejudicialidad en los casos de evasión impositiva no se trata de penalizar algo que no lo estaba, sino que el delito previsto desde hace años se aplique efectivamente y no caiga en letra muerta, dijo Ricardo Preda del Puerto, asesor de Hacienda. El plan forma parte de un paquete de ajuste fiscal que el Equipo Económico remitió al presidente de la República, Horacio Cartes, para su revisión.

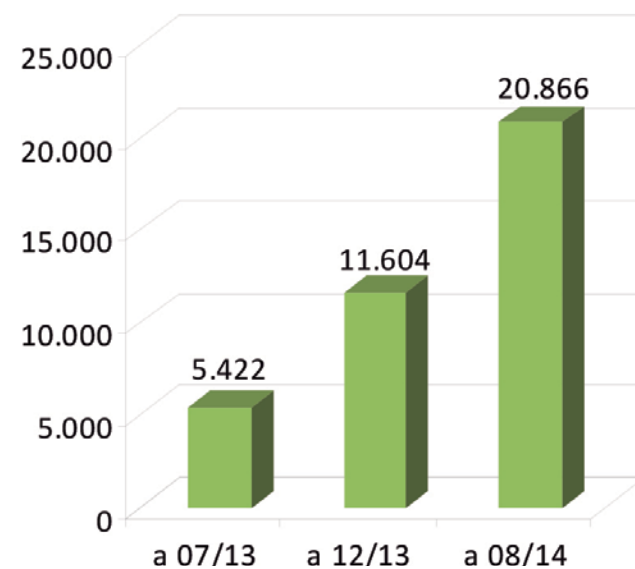


Fortalecimiento del Impuesto a la Renta Personal - IRP

1.032 inscripciones de oficio realizadas a funcionarios públicos que alcanzaron el rango incidido.

20.866 inscriptos en el IRP al 31/08/14.

■ Cantidad de Contribuyentes Inscriptos en IRP

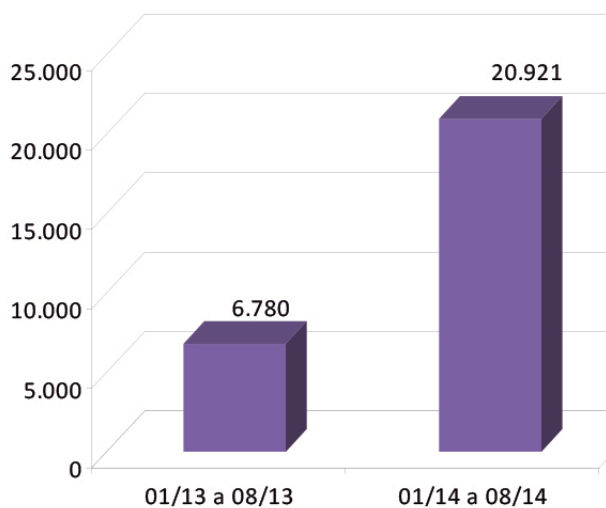


Fuente: Dpto. de Asesoría Económica - SET

Gestión de cobranzas persuasivas

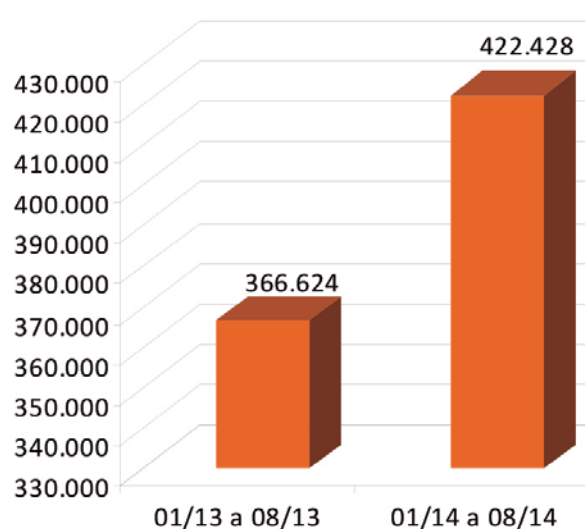
91.949 correos persuasivos remitidos a contribuyentes de 01/14 a 08/14.

■ Llamadas persuasivas a Contribuyentes



Fuente: Dirección General de Recaudación y de Oficinas Regionales - SET

■ Montos regularizados (Millones de G)



Fuente: Dirección General de Recaudación y de Oficinas Regionales - SET

CONTROLES TRIBUTARIOS

Esquema de Mega Evasión detectado

277 contribuyentes vinculados en el esquema de fraude detectado por la SET por un monto de **G 336.815** millones.

Inicio de los procesos de fiscalización por un monto aproximado a **G 297.000** millones, a los 70 contribuyentes que dentro de este grupo registran vinculación con este caso de presuntas facturas falsas de mayores montos, adquiridas para aumentar gastos y costos inexistentes, de manera a evadir impuestos.

Casi un centenar de contribuyentes presentaron DDJJ rectificativas del IVA e IRACIS, por un monto aproximado de **G 35.000** millones.

ESQUEMA DE EMPRESAS "MAU" PARA EMITIR FACTURAS

Hacienda denuncia un gigantesco fraude fiscal

Subsecretaría de Tributación presentó a fiscalía un caso que promete pasar a la historia del crimen

Acusan a seis empresas de "maletín" de emitir 17.000 facturas fraudulentas entre 2009 y 2014

Las mismas eran adquiridas por un grupo de compañías con la finalidad de evadir impuestos

Solamente en 517 documentos corroborados se constató un desvío de 20 millones de dólares

Pág. 17



Asunción
Paraguay

AÑO 47
N° 15.204

148 páginas
G. 6.000

www.abc.com.py

EDITORIAL

No acatan las leyes del Paraguay. El Consejo de Administración de la Intipú Binacional (IB) resolverá en breve si impugna o no judicialmente la ley que ordena también a las entidades binacionales publicar la nómina de sus funcionarios paraguayos, con sus respectivas remuneraciones. El director general, James Spalding, alega que "hay un tratado de por medio", pero con este pretexto parece que en verdad lo que busca es seguir ocultando datos de interés general. Pero el tratado no crea un Estado soberano, ajeno a sus signatarios. Un tratado tiene un rango inferior a la Constitución, cuyo art. 28 dice que las fuentes públicas de información son

Adicionalmente a este caso, fueron presentadas otras **31 denuncias** al Ministerio Público, por presuntos hechos de evasión fiscal.



VICEMINISTRA ANUNCIA LA CONTINUIDAD DE CONTROLES EN EMPRESAS

Firmas salpicadas en megaevasión rectifican por G. 35.000 millones

El esquema de evasión a través de facturas falsas equivalía a unos G. 350.000 millones (US\$ 79 millones).

De las 300 empresas dedicadas a los rubros de comercio y servicios involucradas en la megaevasión al fisco, varias se acercaron a la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET) para realizar las rectificativas de sus declaraciones juradas, que hasta ahora asciende a G. 35.000 millones (US\$ 7,9

millones), informó la viceministra de la Administración Tributaria, Marta González. "A partir de los controles y cruces de información, los funcionarios de la SET proceden a identificar o analizar la información de cada contribuyente, cotejándolos con los informes elaborados en base a los documentos incautados

por la Fiscalía en los allanamientos, en junio pasado", explicó.

Anunció que a las 160 empresas ubicadas en distintos puntos del país, que están siendo auditadas, ahora se suman otras 10 que serán objeto de verificaciones.

González recordó que el esquema de evasión al fisco montada inicialmente por 6 empresas a través de la emisión de facturas de contenido falso equivale a unos a G. 350.000 millones (US\$ 79

millones).

FISCALÍA

La viceministra remarcó que trabajan con la Fiscalía en la investigación de los casos de megaevasión. Sostuvo que muchas de las empresas solicitaron una prórroga para cumplir con los pedidos de la SET.

"Dependiendo de los casos, estamos otorgando un plazo de hasta 15 días para que acerquen sus comprobantes, como los registros de contratos,

Controles Preventivos

Realizados entre Agosto/13 y Agosto/14.

632 compras simuladas.

9 contribuyentes con suspensión de actividades por no emitir facturas.

180 controles a imprentas.

1.227 controles persuasivos.

801 controles disuasivos.

151 controles de mercaderías en tránsito.

13.276 reclamos telefónicos a contribuyentes con timbrado caduco.

Leamos, oñ ðeyñienien ania 4.424 | ACTUALIZADO HACÉ O INICIAL

VANGUARDIA

INICIO | EDICIÓN IMPRESA | PUENTEGRUPE | CLASIFICADOS | CONTACTO

SET clausura negocios en CDE por no expedir factura legal

Escrito por Editor | Publicado en NOTICIAS DEL DÍA | Martes, 23 febrero 2014 a las 10:00



Control de conciertos y espectáculos públicos



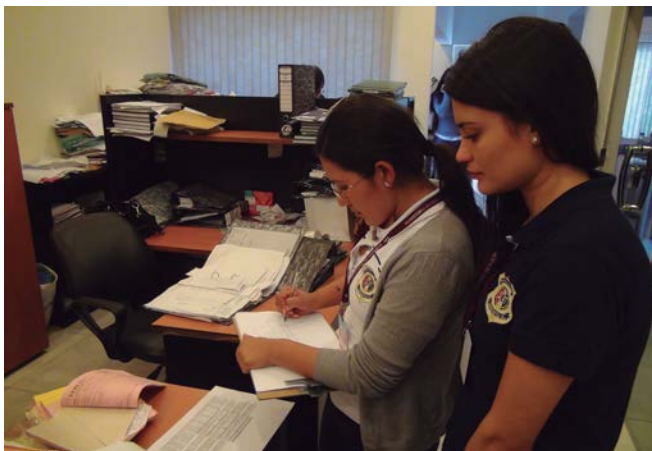
Ajustes por Fiscalizaciones

G 247.830 millones en concepto de ajustes por fiscalizaciones (integrales y puntuales) durante todo el 2013.

G 229.140 millones en concepto de ajustes por fiscalizaciones (integrales y puntuales) de 01/14 a 08/14.

70% de auditorías practicadas en el 2013 resultaron con ajustes fiscales.

86% de auditorías practicadas de 01/14 a 08/14 arrojaron ajustes fiscales.



DESARROLLO INSTITUCIONAL

Charlas, cursos y seminarios para funcionarios de la SET

Entre Agosto/13 y Agosto/14 **3.947** funcionarios capacitados en **164** eventos de capacitación (charlas, cursos, seminarios, etc.).



Carrera Administrativa

- El Ministerio de Hacienda y la Secretaría de la Función Pública (SFP) firmaron un convenio en cuyo marco, la **SET** se constituye en una de las primeras instituciones del Poder Ejecutivo que forman parte del Plan Piloto encarado por la SFP para la implementación de la Carrera Administrativa.

Así mismo, se trabaja en:

- La implementación efectiva de la Carrera Administrativa.
- La definición de un Plan de Formación Integral para que todos los funcionarios puedan alcanzar en el más breve plazo, el nivel adecuado de competencias necesarias para lograr un desempeño excelente en la función que se le asigne.

ULTIMA HORA | ASOCIACIÓN | ECONOMÍA 13 | JUEVES 11, MAYO 2014

Tributación suscribe convenio para la carrera administrativa

La Subsecretaría de Estado de Tributación (SET) firmará la próxima semana un acuerdo con la Secretaría de la Función Pública, para implementar la carrera administrativa, informó la viceministra de Tributación, María González. Por el momento, se desconoce si esto tendrá un costo adicional para el fisco, en materia de servicios personales.

Esta medida se enmarca en el Plan Estratégico 2013-2018, que presentó la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET), el martes pasado.

Este plan incluye, entre sus ejes estratégicos, el desarrollo institucional, que abarca alta calificación e integridad de los recursos humanos, estructura organizacional optimizada, carrera administrativa implementada, procesos internos

LAS CIFRAS

890

funcionarios tiene actualmente la Administración Tributaria, que van a ser recategorizados, dentro de la nueva estructura.

simplificados y eficientes, entre otros.

"Estamos hablando permanentemente con los funcionarios, en el sentido de que tenemos que ajustarnos los cinturones. Si bien reconocemos que el funcionario de la SET, por el rol que desempeña y la alta responsabilidad que implica manejar los impuestos de gran parte de la población, debería ganar muy bien, no está dentro de nuestro objetivo inmediato

buscar el incremento directo del salario", comentó.

Indicó que se busca recategorizar a los funcionarios, de manera que quienes tengan mejor perfil y mayores responsabilidades también puedan acceder a un mejor salario. La viceministra comentó que están trabajando con un experto del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), para esta reorganización administrativa. Añadió que se analiza también la normativa, por la cual se establece que un porcentaje de las multas deba ser destinado a los funcionarios.

González Ayala mencionó que ya se entrevistó a un grupo de 400 funcionarios, de los más de 800 con que cuenta la SET, para conocer su perfil laboral.



Nueva Estructura Organizacional

Aprobada por el Señor Ministro de Hacienda Don Germán Rojas mediante Resolución M.H. N° 265/2014; la cual incorpora una nueva Dirección de Asistencia al Contribuyente y de Créditos Fiscales; reasigna funciones a varias unidades; adecua la denominación de otras y suprime algunos departamentos, todo ello para que en lo sucesivo podamos desempeñarnos con mayor eficacia, eficiencia y economía.

12 Economía

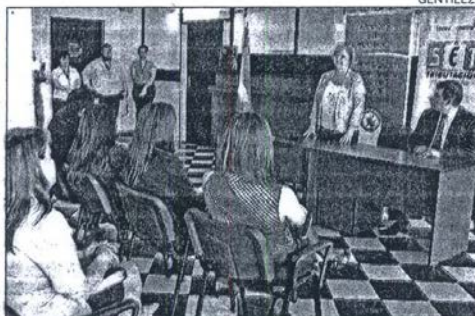
ASUNCIÓN
MARTES 2, SEPTIEMBRE 2014 | ULTIMA HORA

PRESUPUESTO PÚBLICO

SET reorganizó direcciones y creó una oficina de Asistencia al Contribuyente

A partir de ayer comenzó a regir la nueva estructura organizacional de la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET) y su correspondiente *Manual de funciones*. Así lo establece la Resolución MH N° 265, del 21 de agosto de 2014, aprobada por el Ministerio de Hacienda.

En el nuevo ordenamiento se incorpora la Dirección de Asistencia al Contribuyente y de Créditos Fiscales, cuyo responsable en forma interina será Roberto Castillo Rodríguez. Además, se reasignan funciones de varias unidades; se adecua la denominación de otras y se suprimen algunos



Nuevo. La SET reorganizó direcciones para ser más eficaz.

departamentos. "Todo ello para que de ahora en más, podamos llevar a cabo los procesos operativos y demás tareas, con mayor eficacia, eficiencia y economía", expresó

al respecto la viceministra de Tributación, Marta González Ayala.

Asimismo, se mantienen la Dirección General de Grandes Contribuyentes, la Dirección de Planificación y Técnica Tributaria, la Dirección General de Fiscalización Tributaria y la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación. La Dirección de Apoyo pasa a denominarse a partir de ahora, Dirección de Apoyo y de Administración y Finanzas, en tanto que la Dirección General de Recaudación pasa a llamarse Dirección General de Recaudación y de Oficinas Regionales.

Procesos Internos simplificados y eficientes

Procesos certificados por la Norma ISO 9001:2008:

- Cobranzas.
- Créditos y Franquicias Fiscales.
- Fiscalización.

■ Sistema de Gestión de la Calidad

La SET obtiene Certificación de Calidad bajo la norma ISO 9001:2008 para sus Procesos de Cobranza, Fiscalización y Créditos y Franquicias Fiscales

Se encuentran en trámite de certificación:

- PAC (Plataforma de Atención al Contribuyente).
- Jeroviahá.

2.719 dictámenes jurídicos emitidos (08/13 a 08/14).

287 consultas vinculantes atendidas (08/13 a 08/14).

1.005 sumarios administrativos y recursos de reconsideración resueltos (08/13 a 08/14).



En el marco de su Política de la Calidad que implica gestionar los procesos tributarios con honestidad, transparencia, eficiencia y orientación al contribuyente, la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET) del Ministerio de Hacienda, logró la certificación bajo la Norma ISO 9001:2008, para el Proceso de Cobranza de la Dirección General de Recaudación (con 13 sitios de Gestión de Cobranza, ubicados en distintos departamentos del país) y de la Dirección General de Grandes Contribuyentes; asimismo para los Procesos de Fiscalización de la Dirección General de Fiscalización Tributaria y la Dirección General de Grandes Contribuyentes y Créditos y Franquicias Fiscales de la Dirección General de Grandes Contribuyentes.

Más y mejores servicios para los contribuyentes

- Expedición de CCT on line.
- Presentación de DD.JJ. sin movimiento on line sin clave de acceso.
- Habilitación de una oficina de atención en el Dpto. de Identificaciones de la Policía Nacional.
- Implementación del Sistema de Gestión de Calidad para los procesos, desarrollados a través de la Plataforma de Atención a Contribuyente.
- Nuevos canales bancarios on line, para el pago de impuestos las 24 hs.
- Sistematización de la habilitación y la gestión de terceros autorizados.



Consultas atendidas en el Call Center

179.972 llamadas atendidas de 08/13 a 08/14.



Incorporación de una PAC Móvil

Móvil equipado con tecnología de punta que permite ofrecer todos los servicios que se prestan desde una Plataforma de Atención al Contribuyente.

La PAC móvil ha recorrido:

- **12** localidades: Nueva Durango, Curuguaty, Salto del Guaira, Katueté, Corpus Cristhy, Vaquería, Caaguazú, J. Eulogio Estigarribia, Mayor Otaño, Bella Vista, La Paz y Coronel Bogado, de los Departamentos de Canindeyú, Caaguazú e Itapúa.
- **1.359** trámites procesados referentes a inscripción de contribuyentes; actualización de datos del RUC; solicitudes de claves de acceso, etc.



Capacitación a contribuyentes y a la ciudadanía

3.348 productores agrícolas y técnicos del MAG capacitados sobre IRAGRO e IVA Agropecuario.

219 jornadas de capacitación realizadas sobre normativas tributarias en Asunción y en las distintas capitales departamentales.

15.090 contribuyentes, personas y profesionales capacitados sobre normativas tributarias.



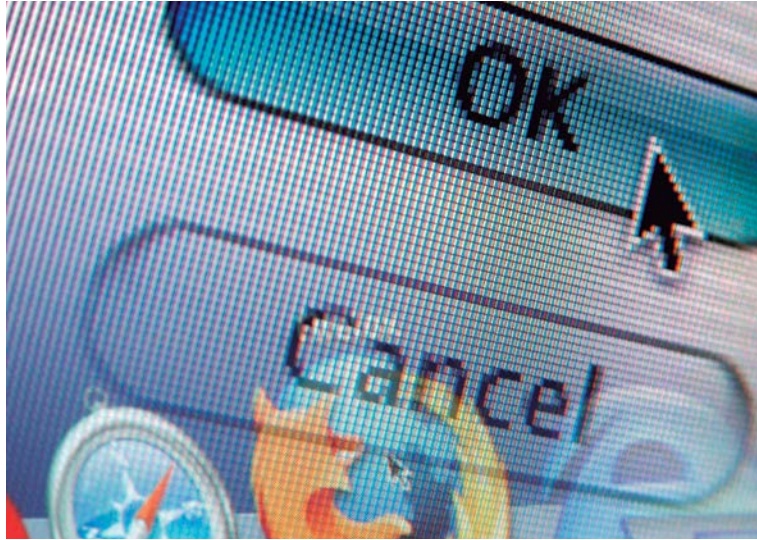
Masificación de servicios vía internet

102,3% de aumento en la presentación de DDJJ vía internet en el periodo 01/14 a 08/14 con relación al mismo periodo de 2013.

82,5% de aumento de pagos electrónicos en el periodo 01/14 a 08/14, con relación al mismo periodo de 2013.

76,4% de disminución de DDJJ presentadas en las Entidades Recaudadoras Autorizadas en el periodo 01/14 a 08/14, con relación al mismo periodo de tiempo de 2013.

139.871 nuevas claves de accesos fueron otorgadas a los contribuyentes que las solicitaron (08/13 a 08/14).



Aprobación y promulgación de normativas tributarias

- Ley 5.061/13. Que modifica la Ley 125/91 y dispone otras medidas de carácter tributario.
- Ley 5.143/13 Que modifica el Artículo 79 de la Ley 125/91 modificada por la Ley 2.421/04.
- Dto. Nº 1.012/13. Entrada en vigencia de la Ley 5.061/13.
- Dto. Nº 1.029/13. Devolución de Impuestos y repetición de pago indebido o en exceso.
- Dto. Nº 1.030/13. Reglamentación del IVA.
- Dto. Nº 1.031/13. Reglamentación del IRAGRO.
- Dto. Nº 1.440/14. Por el cual se establece la tasa del 10% de IVA para las entidades financieras, bancos y otras entidades de crédito.
- Dto. Nº 1.832/14. Por el cual se reglamenta el ajuste de precios de determinados bienes exportados, conforme al Art. 4 de la Ley 5.061/13.
- RG Nº 1/13. Por la cual se modifica la RG Nº 110/13 que establece la obligación de presentar los EEEF clasificados.
- RG Nº 2/13. Por la cual se dictan medidas administrativas relativas a la aplicación del Dto. Nº 76/13.
- RG Nº 3/13. Por la cual se restablece la obligatoriedad de contar con CCT o Constancia de No Ser Contribuyente, como requisito para obtención de pasaporte.
- RG Nº 04/13. Por la cual se modifica el Artículo 10 de la RG Nº 03/13.
- RG Nº 5/13. Por la cual se disponen medidas administrativas para la aplicación del IRP.
- RG Nº 6/13. Por la cual se aclaran aspectos relacionados a las comunicaciones de baja y numeración utilizada de documentos timbrados.

- RG Nº 07/13. Por la cual se dispone la aplicación de la sanción por contravención y por incumplimiento de determinadas obligaciones impositivas.
- RG Nº 08/13. Por la cual se establecen disposiciones generales en materia de presentación de declaraciones juradas y pago de impuestos.
- RG Nº 09/13. Por la cual se establecen medidas administrativas para la recepción de la documentación inicial requerida y la presentación de las solicitudes de devolución de créditos fiscales.
- RG Nº 10/14. Por la cual se aprueban los formularios IRAGRO General e IRAGRO Régimen Simplificado.
- RG Nº 11/14. Por la cual se establecen disposiciones transitorias relativas a la implementación del IRAGRO.
- RG Nº 12/14. Por la cual se aprueba el Form. Nº 120 versión 3 del IVA.
- RG Nº 13/14. Implementación del Registro de Exportadores, establecido en el Art. 29 del Dto. 1.029/13.
- RG Nº 14/14. Por la cual se reglamenta el Art. 7 del anexo del Dto. Nº 1.030/13, referente al IVA.



- RG Nº 15/14. Que reglamenta la devolución del IVA e ISC.
- RG Nº 16/14. Que reglamenta la compensación y transferencia de créditos tributarios.
- RG Nº 17/14. Que dispone medidas administrativas relacionadas a la entrada en vigencia del art. 12 de la Ley Nº 5.061/2013.
- RG Nº 18/14. Que establece las condiciones y requisitos para la obtención de constancia de no retención de impuestos.
- RG Nº 19/14. Por la cual se aclaran cuestiones relativas a la base imponible en la enajenación de productos agrícolas.
- RG Nº 20/14. Por la cual se aprueba el formulario del IVA Agropecuario.
- RG Nº 21/14. Por la cual se aclaran aspectos relativos a las retenciones de las que son objeto las personas o entidades del exterior por la realización de espectáculos públicos.
- RG Nº 22/14. Por la cual se disponen medidas administrativas en relación a la emisión de comprobantes de ventas en las enajenaciones de azúcar.
- RG Nº 23/14. Por la cual se reglamenta la repetición de pago indebido o en exceso y el acreditamiento de los intereses por mora.
- RG Nº 24/14. Por la cual se reglamenta el Dto. Nº 1.030/13 referente al IVA, con las

modificaciones introducidas por la Ley 5.061/13.

- RG Nº 25/14. Que modifica la RG Nº 04/08 referente a las tareas de fiscalización y control.
- RG Nº 26/14. Por la cual se actualiza la nómina de grandes contribuyentes, estableciendo un total de 720 grandes contribuyentes y 2.580 medianos contribuyentes, en los cuales se concentra el 90% del total de la recaudación de la SET.
- RG Nº 27/14. Que aclara la aplicación de la tasa del 5% del IVA para la enajenación e importación de partes de animales.
- RG Nº 28/14. Por la cual se reglamenta el IRAGRO y se establecen normas de carácter temporal.
- RG Nº 29/14. Por la cual se reglamenta el Art. 33 de la Ley 2.421/04, se deroga la RG Nº 20/08 y se establecen nuevos requisitos para la habilitación y control de auditores externos impositivos.
- RG Nº 30/14. Por la cual se establecen los procedimientos para la liberación del IVA a entidades deportivas que no persigan fines de lucro.
- RG Nº 31/14. Por la cual se implementa el registro de contratos de exportación, establecido por el Art. 7 del Dto. Nº 1.832/14.
- RG Nº 33/14. Por la cual se aprueban los formularios Nº 113 y 114 referentes al IRAGRO, y se aclaran algunos aspectos de este impuesto.
- RG Nº 34/14. Por la cual se modifica el Art. 6 de la Resolución SET Nº 1.346/05.
- RG Nº 35/14. Por la cual se aclaran aspectos relativos a la aplicación de la RG Nº 29/14.
- RG Nº 36/14. Por la cual se implementa el Sistema de Registro de Auditores Externos Impositivos y de Terceros Autorizados.

Fortalecimiento del Control Interno

De Agosto/13 a Agosto/14, se aplicaron las siguientes medidas disciplinarias:

- 19** apercibimientos a funcionarios por faltas leves.
- 6** funcionarios sancionados con multas de 5 días de salario.
- 1** funcionario sancionado con multa de 1 día de salario.
- 3** funcionarios sancionados con 15 días de suspensión sin goce de sueldo, por incurrir en faltas graves.
- 1** funcionario sancionado con 25 días sin goce de sueldo, por incurrir en falta grave.
- 5** funcionarios con 30 días de suspensión sin goce de sueldo, por incurrir en faltas graves.
- 4** contratados desvinculados por accesos indebidos al Sistema Marangatu.
- 3** funcionarios destituidos por incurrir en faltas graves.
- 52** notas de amonestación a funcionarios por accesos indebidos al Sistema Marangatu.
- 4** casos remitidos a la Abogacía del Tesoro, 3 para Instrucción de Sumarios y 1 para rescisión de Contrato.
- 3** casos pendientes de resolución, que fueron remitidos a la Unidad de Investigación Interna del Ministerio de Hacienda.



6. PROYECTOS REFERENCIALES A DESARROLLAR

Principales proyectos a corto y mediano plazo, planificados para la consecución de los objetivos estratégicos.

Recaudación

- Incorporar el georeferenciamiento de las direcciones fiscales declaradas por los contribuyentes en el RUC.
- Nuevos procedimientos para optimizar la Gestión de Cobranzas.
- Incorporación de nuevas entidades externas de cobro y ampliación de las redes de bocas de cobro, para facilitar el cumplimiento tributario de los contribuyentes.

Controles Tributarios

- Implementación de Manuales de Auditoría, tanto para los funcionarios de las áreas de fiscalización de la SET, como para los auditores externos impositivos.
- Optimización de las herramientas de control, para mejorar y adecuar los procesos de fiscalización, controles internos y controles masivos.

Desarrollo Institucional

- Nuevo esquema de Hechauka, mejorando la tecnología para la recepción de información y validación de datos proveídos por los contribuyentes.
- Canales de selectividad para la devolución de créditos fiscales.
- Implementación de retenciones electrónicas.
- Fortalecimiento y mejoramiento constante de los servicios prestados desde el Call Center.
- Sistema de notificación para contribuyentes, a través de su perfil del Sistema Marangatu.
- Sistema de ajuste de precios para exportación.
- Sistema de recepción electrónica de informes de Auditoría Externa de Estados Financieros y de los Informes Impositivos Complementarios.
- Mejoras en la segmentación de Contribuyentes por sectores económicos.
- Plena Implementación de la carrera administrativa.
- Análisis del nivel salarial vigente.
- Diseño y ejecución del Plan de Capacitación para el año 2015.
- Elaboración y aprobación del Código de Ética Institucional de la SET.
- Análisis y rediseño de los procesos de gestión de la SET que requieran mejoras.
- Fortalecimiento, actualización, monitoreo y mantenimiento de la infraestructura y equipamientos, acompañando los avances tecnológicos de software y hardware.
- Elaboración y presentación de un proyecto de Código Tributario ante el Parlamento Nacional.



GLOSARIO Y AGRADECIMIENTOS

GLOSARIO

MH	Ministerio de Hacienda
SET	Subsecretaría de Estado de Tributación
AT	Administración Tributaria
CCT	Certificado de Cumplimiento Tributario
CSJ	Corte Suprema de Justicia
DDJJ	Declaraciones Juradas
Dto.	Decreto
EDL	Equipo Directriz Líder
FODA	Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
IAMTAX	Modelo Integrado de Evaluación de la Administración Tributaria (Integrated Assessment Model for Tax Administration)
IRACIS	Impuesto a la Renta de las Actividades Comerciales, Industriales y de Servicio
IRAGRO	Impuesto a la Renta de las actividades Agropecuarias
IRP	Impuesto a la Renta Personal
IVA	Impuesto al Valor Agregado
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MH	Ministerio de Hacienda
PAC	Plataforma de Atención al Contribuyente
RG	Resolución General
RI	Resolución Interna
RRHH	Recursos Humanos
RUC	Registro Único de Contribuyentes
SFP	Secretaría de la Función Pública
TIC's	Tecnología de Información y Comunicaciones
JEROVIAHA	Funcionario confiable, integro, que tiene autoridad y competencia para aprobar o confirmar la autenticidad de un documento, un hecho, etc.
HECHAUKA	Es un Software Cliente elaborado por la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET) con el fin de facilitar la recopilación de datos proveídos por las personas obligadas a informar el detalle de sus actividades comerciales y garantizar la mejor calidad posible en la recepción de la información.
MARANGATU	Es un sistema en Web que facilita el cumplimiento de las obligaciones a los contribuyentes a través de los módulos de: Registro de Contribuyentes, Recepción de Declaraciones Juradas y Recepción de Pagos.

La **SET** y el **Ministerio de Hacienda** valoran y agradecen el tiempo y empeño dedicado en la elaboración e implementación de este Plan Estratégico a:

- **El Staff institucional de la SET.**
- **Los Integrantes del EDL I y EDL II:**

Sofía Agüero	Liz Del Padre	Justo Mancuello
Eva María Benítez	Fabián Domínguez	Marlene Molas
Robert Blanco	Javier Estigarribia	Liz Rodríguez
María Liz Caballero	Noelia Fariña	Rossana Rojas
Rossana Caballero	Cynthia Fernández	Martha Riquelme
Jorge Cabriza	Sandra Fiorio	Alba Servín
Roberto Castillo	Pedro Galeano	Enso Silva
Jorge Centurión	Victoria Gallagher	Liza Vázquez
Luis Corvalán	Irma Mabel Giménez	Pedro Velázquez
Sergio Cuevas		

- **Los Colaboradores Especiales:**

Víctor Abreu Páez, Consultor del BID.

Jacinto Santa María, Asesor en Planificación Estratégica.

Juan Carlos Puig, Asesor Tributario de la Oficina de Asistencia Técnica del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos.

Larry Westfall, Asesor Tributario de la Oficina de Asistencia Técnica del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos.

FICHA TÉCNICA

Coordinación y Edición General

Alba Servín
Liz Varela

Equipo Técnico de Redacción

Martha Bordón
Irma Mabel Giménez
Augusto Delvalle
Jorge Cabriza
Milner Rodríguez

Colaboradores

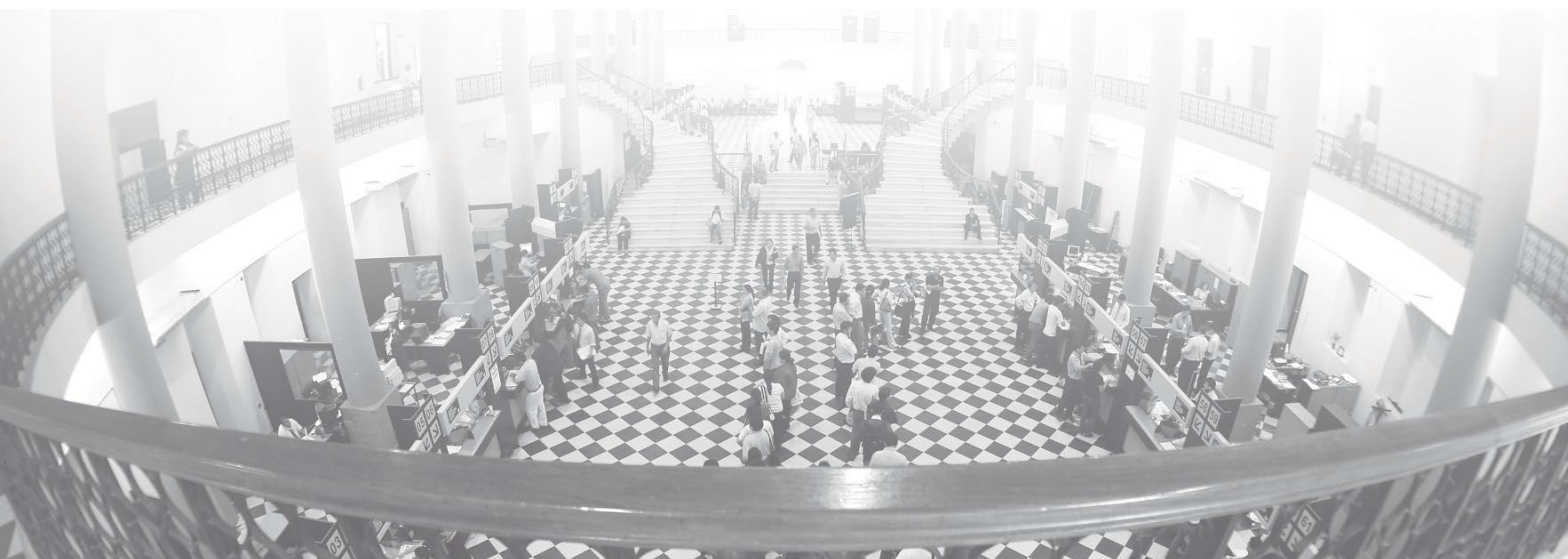
Pedro Galeano
César Silvero
Rosa Duarte
Gumerindo Gamarra
Juana Delgado
Aldana Gallagher

Diseño

Etel Saucedo
Sara Cáceres
Pamela Báez



Yegros e/ Mariscal López y Eligio Ayala
Call Center 417 7000
www.set.gov.py
Asunción - Paraguay
Setiembre 2014





MINISTERIO DE
HACIENDA



Material de distribución gratuita

Año 2014

