



## Red de Antiguos Alumnos de la Maestría Internacional en Administración Tributaria y Hacienda Pública

# f foro fiscal

BOLETÍN

# I B E R O A M E R I C A N O



### TEMA CENTRAL

- Gestión de Calidad en las Administraciones Tributarias

### ENTREVISTAS

- **Marcio F. Verdi**, Secretario Ejecutivo del CIAT
- **Julio Pereira Gandarillas**, Director Nacional Servicio de Impuestos Internos. Chile

### NUESTRAS ADMINISTRACIONES

- Estudio comparativo sobre: La Gestión de Calidad en las Administraciones Tributarias

### CRÓNICAS Y NOTICIAS

- Resumen de aportaciones de corresponsales
- España: La Fiscalidad en la Ley de Economía Sostenible

### NUESTRA RED

### ACTIVIDADES FORMATIVAS

### COLUMNA LIBRE

1er Semestre

2011

Número 12

## COMITÉ DE REDACCIÓN

### Editores de Sección

#### TEMA CENTRAL

Jorge Lara Arriagada  
Alan Peñaranda Iglesias

#### ENTREVISTAS

Pablo Porporatto  
Jorge Lara Arriagada

#### NUESTRAS ADMINISTRACIONES

Gabriel Díez Pata

#### CRÓNICAS Y NOTICIAS

Johnny Abraham Ramírez  
de Los Santos

#### NUESTRA RED

Alan Peñaranda Iglesias

#### ACTIVIDADES FORMATIVAS

Pablo Porporatto

### Coordinadora del Comité de Redacción

Gabriela Sánchez Elizondo

### Coordinadores de la RAAM

Gonzalo Cuadrado Árias  
Bárbara Silvar Formoso

### PÁGINAS AMIGAS

[www.agenciatributaria.es](http://www.agenciatributaria.es)

[www.ceddnet.org](http://www.ceddnet.org)

[www.ciat.org](http://www.ciat.org)

[www.eurosocialfiscal.org](http://www.eurosocialfiscal.org)

[www.ief.es](http://www.ief.es)

[www.uned.es](http://www.uned.es)

### CONTACTAR

[raam@ief.meh.es](mailto:raam@ief.meh.es)

## SUMARIO

### EDITORIAL

3

### TEMA CENTRAL

#### ■ Gestión de Calidad en las Administraciones Tributarias

##### – Relatoría del Foro

Jorge Lara Arriagada y Alan Peñaranda Iglesias

4

##### – La calidad de servicio en el cobro de adeudos fiscales

Flora María Castillo Contreras

7

### ENTREVISTAS

#### ■ Secretario Ejecutivo del CIAT, Lic. Marcio F. Verdi

Pablo Porporatto

11

#### ■ Director Nacional Servicio de Impuestos Internos, Chile, Don Julio Pereira Gandarillas

Jorge Lara Arriagada

15

### NUESTRAS ADMINISTRACIONES

#### ■ Estudio comparativo sobre “La Gestión de Calidad en las Administraciones Tributarias”

Gabriel Díez Pata

21

### CRÓNICAS Y NOTICIAS

#### ■ Resumen de aportaciones de corresponsales

Johnny Abraham Ramírez de Los Santos

31

#### ■ España: La Fiscalidad en la Ley de Economía Sostenible

Gabriel Díez Pata

39

### NUESTRA RED

41

### ACTIVIDADES FORMATIVAS

47

### COLUMNA LIBRE

53



La presente publicación pertenece a la Red de Antiguos Alumnos de la Maestría Internacional en Administración Tributaria y Hacienda Pública y está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-Non comercial-Sin obras derivadas 3.0 España. Por ello se permite libremente copiar, distribuir y comunicar públicamente esta revista siempre y cuando se reconozca la autoría y no se use para fines comerciales. Para ver una copia de esta licencia, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/es/>. Para cualquier notificación o consulta escriba a [redes@ceddet.org](mailto:redes@ceddet.org).

La Red de Antiguos Alumnos de la Maestría Internacional en Administración Tributaria y Hacienda Pública y las entidades patrocinadoras no se hacen responsables de la opinión vertida por los autores en los distintos artículos.





# Editorial

**E**l Boletín del **foro fiscal Iberoamericano** de la Red de Antiguos Alumnos de la Maestría Internacional en Administración Tributaria y Hacienda Pública, ha llegado a su presentación décimo segunda, gracias al entusiasmo y colaboración de sus participantes.

En esta ocasión, se votó para tratar el tema de la “Gestión de CALIDAD en las Administraciones Tributarias”, por considerar que además de ser un tema prioritario y actual, se trata de un elemento fundamental que propicia o puede propiciar la excelencia en la prestación del servicio público, la rendición de cuentas, el establecimiento de metas, su cumplimiento y seguimiento, además de buscar áreas de oportunidad, entre otros muchos, y al tratarse del sector público se aprecia que se tienen características especiales, puesto que, en primer lugar, se trata de un cambio radical en la concepción del servicio público, tanto al interior como al exterior de la institución, y, en segundo lugar, se determinan objetivos reales, medibles y con fines específicos, tendientes a mejorar cada día, por lo que los invitamos a introducirse en la lectura de las conclusiones del Foro que con gran profesionalismo realizaron Alan Peñaranda y Jorge Lara, el artículo sobre la “Calidad de Servicio en el Cobro de Adeudos Fiscales” presentado por Flora María Castillo Contreras, así como el estudio comparativo que realizó Gabriel Díez Pata.

Sobre este tema de la gestión de CALIDAD; se llevaron a cabo dos entrevistas, una de ellas con Marcio F. Verdi, Secretario Ejecutivo del CIAT, y la otra con Don Julio Pereira Gandarillas, Director Nacional Servicio de Impuestos Internos de Chile, realizadas por Pablo Porporatto y Jorge Lara Arriagada, respectivamente.

Así mismo, tenemos nuestra sección de Crónicas y Noticias, con la exposición de Jhonny Ramírez De los Santos respecto de diversos temas y actividades que se han desarrollado en los distintos países de los miembros de la RAAM, el excelente artículo de Gabriel Díez Pata sobre: “España: La Fiscalidad en la Ley de Economía Sostenible”.

Ahora bien, en la sección de “Nuestra Red”, tenemos las conclusiones del curso virtual que se llevó a cabo del 21 de marzo al 3 de abril de 2011, denominado: “El Rol de la Administración Tributaria en el Control del Blanqueo de Activos”, en su segunda edición, presentadas por Domingo Carbajo Vasco y Miguel Ángel Játiva Coronel y Pablo Porporatto.

Así mismo, es esa sección y tal y como se anunció en el ejemplar del Boletín correspondiente al segundo semestre de 2010, se llevó a cabo “El Segundo Encuentro Presencial de la RAAM” denominado: “LA TRIBUTACIÓN EN LOS TIEMPOS DEL CAMBIO”, con sede en la Escuela de Hacienda Pública de Brasilia en Brasil, del 18 al 20 de mayo, próximo pasado, relatoría y reseña que con gran entusiasmo hicieron nuestro queridos compañeros Alan Peñaranda Iglesias y José Luis Pedraza Cervantes, respectivamente.

También, los exalumnos de la Maestría les damos la más cordial bienvenida a la RAAM, a los alumnos que felizmente han culminado la VII Edición, lo cual hicieron con gran éxito profesional y personal, reseña que nos presenta nuestro querido compañero Luis Zárate Reyes.

En la sección de “Actividades Formativas” a cargo de Pablo Porporatto se presentan los diversos cursos que se ofrecen.

Y, por último, nuestra inconfundible “Columna Libre” con el poema de nuestro entrañable profesor y amigo, Domingo Carbajo Vasco, por lo que los invitamos a adentrarnos a la lectura amena de nuestro querido boletín.

**GABRIELA SÁNCHEZ ELIZONDO**  
*Coordinadora del Comité de Redacción*

# Tema Central

## *Gestión de Calidad en las Administraciones Tributarias*

*"Sólo se puede mejorar aquello que se puede medir"*

### *Relatoría del Foro*

*POR JORGE LARA ARRIAGADA Y ALAN PEÑARANDA IGLESIAS*

**E**n el mes de Abril del presente año se llevó a cabo el primer Foro de la RAAM, en la cual se abordó el tema de la Gestión de calidad en las Administraciones Tributarias.

Se intentó discutir cómo las administraciones tributarias han aplicado estos conceptos muy desarrollados académicamente y puestos en la práctica por las empresas del sector privado y qué opinaban sus integrantes sobre trasladar estos conceptos a la labor propia de la Administración Tributaria, dado que es muy probable que el rol que juegan estas instituciones son fundamentales para el desarrollo del país, ya que son éstas, quienes proveen los recursos al Estado para cumplir con su función y por lo tanto las labores de planeamiento estratégico, estructura organizacional, el proceso de fiscalización, el proceso de cobranza y gestión de la deuda, los sistemas de información, las políticas de recursos humanos, los servicios y asistencia al contribuyente, entre muchos otros, son elementos fundamentales que deben desarrollarse de manera eficiente, eficaz con estándares de calidad y llevarlos a los niveles de satisfacción de los clientes, que son el Estados y los contribuyentes.

Es por ello que las administraciones tributarias en esa búsqueda de la calidad total emprenden una serie de proyectos para maximizar el nivel de cumplimiento de las obligaciones tributarias, utilizando las tecnologías de información y comunicación cada día más virtualizadas, generando riesgo efectivo para disminuir la evasión tributaria y cobrar las acreencias.

Se discutía si era necesario el tema de la certificación de los procesos de la Administración Tributaria, unos opinaban que por existir un eminente conflicto de intereses entre el Estado y el contribuyente era incongruente hablar de certificación de calidad de procesos, sobre todo en el tema de control y fiscalización y la cobranza de la deuda tributaria.

No obstante, que la Administración Tributaria representa al Estado y éste demanda, año tras año, incrementar la presión tributaria, reducir la evasión; la gestión de nuestras instituciones se centra en dichos temas, sin embargo, al otro lado, se encuentran los contribuyentes quienes son los que soportan la carga impositiva del impuesto y son los llamados al cumplimiento de la prestación tributaria; a ellos hay que hacerles la "vida" muy fácil, a saber: virtualización de los tramites, atención de consultas en línea, información detallada de las obligaciones tributarias en internet, declaración y pago de impuestos por internet, implementación de la facturación electrónica y otras innovaciones que son necesarias para: disminuir los costos, elevar y facilitar el cumplimiento voluntario.

Las coincidencias mostradas señalaban que la certificación de los procesos podría ayudar a garantizarle al contribuyente confiabilidad y garantía en los servicios que presta la entidad, por lo que no era posible en la práctica plantear, el ajuste de todos los procesos de las administraciones tributarias a los fines de que resulten certificables por estándares de evaluación de calidad, como son las normas ISO.

Asimismo, se señaló que se debiera empezar por certificar procesos por definición estandarizables (como el registro, la presentación de la declaración y pago de tributos, entre otros.) y no intentar para una primera instancia abarcar todo.

Los argumentos para determinadas certificaciones es que probablemente al calificarse la propia Administración, sería extremadamente autorreferente y poco objetiva, y que la certificación, no debería ser un fin en sí mismo, sino, la que permita garantizar, por lo menos, los mínimos estándares.

Sin embargo, muchos argumentaron que es la propia administración la que tiene que buscar sus propios estándares de calidad en todos sus procesos, dado que manejan sus propios planes estratégicos con objetivos y metas a mediano y largo plazo y con indicadores de medición, que son necesarios a todo nivel tanto de las áreas administrativas como las de apoyo, y que éstas tienen que ser exigentes.

Es más, se dio a entrever que los instrumentos e índices que utilizan en el sector privado no son trasla-



dables para medir el desempeño de la Administración Tributaria, dada la posición monopólica

Un ejemplo de la certificación nos da México, en la cual se tiene certificación ISO en dos áreas muy importantes en la Administración Tributaria: todos los procesos de atención al contribuyente tanto la atención en Módulos como por Internet y la otra área certificada es la de Auditoría.

Se trajo a colación el modelo europeo de promoción y autoevaluación de la calidad que descansa en las siguientes ideas rectoras:

a) La importancia de las personas. Se parte de la base de que son éstas las que hacen posible el éxito de las organizaciones y quiénes pueden aportar mejores soluciones.

b) La razón de ser de las organizaciones es ofertar productos, bienes y servicios esperados por sus clientes. Por tanto la mejora sólo es posible si va precedida de un diagnóstico de cuáles son las expectativas de los usuarios o clientes.

c) La implicación del personal y la consideración de su importancia en todo proceso de mejora otorga un componente humanista de alto valor a la gestión de la calidad, y

d) Los funcionarios están en puestos de primera línea y representan la imagen de la Administración, son quienes pueden obtener una información directa sobre las “expectativas” razonables de los “usuarios” y su grado de satisfacción con los servicios.

En Brasil hay Programas específicos en todos los niveles gubernamentales para la promoción de la excelencia en la gestión pública. Tales programas tienen por finalidad estimular, destacar, reconocer y premiar las organizaciones públicas que obtengan alto desempeño institucional en la Gestión de Calidad. Con las Administraciones Tributarias no es diferente y como en las demás organizaciones públicas, también, están buscando encontrar los mejores caminos para las prácticas gerenciales más modernas inclusive la Gestión de la Calidad.

El gran desafío es conseguir que la calidad sea un valor de la organización incorporado por todos los funcionarios y al mismo tiempo un valor a ser requerido de sus servicios por los ciudadanos. Para eso es necesario involucrar desde la alta gerencia hasta los funcionarios de todos los niveles organizacionales en una red para la gestión de calidad, además de disponer de tecnología de gestión de calidad compatible con los referenciales de excelencia y desempeño.

La flexibilidad y agilidad de adaptación al entorno muy cambiante es lo que hace que algunas Administraciones Tributarias tengan respuestas más rápidas a los estímulos externos.

En Chile, en el 2010, se aprobó la Ley N° 20.431 que estableció normas que incentivan la calidad de atención al contribuyente por parte del Servicio de Impuestos Internos (SII).

Esta ley se enmarca en una política tendiente a mejorar la calidad de la atención de los usuarios del servicio, de manera de asociar la obtención de niveles de satisfacción de los usuarios con incentivos económicos que permitan a los funcionarios mejorar sus remuneraciones.

La bonificación se mide a través de un Índice de Satisfacción Neta al usuario, el que deberá incrementarse entre 2010 y 2012 1,5 puntos anuales; el 2013 y 2014 en 1,0 punto; el 2015 en 0,5 puntos y del 2016 en adelante debe ser superior al porcentaje fijado como meta para el 2015.

Qué ha pasado entonces con el Cumplimiento meta de Calidad de Servicio:

**Índice de Satisfacción Neta:** Encuesta anual aplicada a los contribuyentes, acerca de su nivel de satisfacción global con el servicio y la atención recibida por el SII.



Un ejemplo de la certificación nos da México, en la cual se tiene certificación ISO en dos áreas muy importantes en la Administración Tributaria: todos los procesos de atención al contribuyente tanto la atención en Módulos como por Internet y la otra área certificada es la de Auditoría

- 61,1% fue el resultado de la primera medición, correspondiente al ISN 2009, superando la meta anual del 52,5%.
- 67,3% fue el ISN 2010, superando la meta anual del 54%.

Esto ha significado un desafío permanente para los funcionarios de la institución.

Parece imposible generar calidad hacia fuera de la Administración Tributaria, sin generar primeramente calidad hacia dentro de la misma. Entre otros aspectos, mejorar el liderazgo, la capacitación, los sistemas de evaluación de desempeño, la contratación y dirección del personal, la seguridad y la comunicación interna, son entre otros, algunos de los factores cruciales para que la Administración Tributaria sea altamente eficiente y entregue servicios y productos de calidad. Generando la excelencia interna es factible posicionarse en la mente de los usuarios como un oferente de productos y servicios con alto valor agregado.

La gestión hace la diferencia en cualquier tipo de organización y es esta la responsable directa de que algunas organizaciones tengan éxito y otras no; y por ello es importante la gestión de calidad, a pesar, que el sometimiento estricto a la legalidad obliga a establecer indicadores diferentes en la calidad y los resultados de las actuaciones administrativas, al interior de las administraciones tributarias.

Se sostuvo, que ni el irrestricto cumplimiento de la norma, ni la ansiedad por llegar más rápido a cumplir los convenios de desempeño –aumentar la recaudación, disminuir el fraude fiscal– deberían ser obstáculos para prestar un servicio de calidad, pues esta deberíamos entenderla como un derecho de los contribuyentes.

Por un lado, podemos concluir que no existe una receta única respecto al tema de calidad en las administraciones tributarias, hay varias opiniones discrepantes y coincidentes como las que se tienen que trabajar al interior de la administración:

clara línea de carrera funcionaria vertical y horizontal, políticas de capacitación, salarios competitivos con el sector privado, planes de salud, adecuada estructura organizacional, sistemas de información que funcionen bien y respondan a la optimización de los procesos, leyes que posibiliten el buen desempeño de la Administración Tributaria. Por otro lado, la calidad del servicio al contribuyente en todos los procesos del negocio, es un factor fundamental para facilitar y garantizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

En consecuencia, se manifestó, que es precisamente el capital humano, la piedra angular para lograr la excelencia en la calidad, y sin duda, uno de los responsables en que no se logren los estándares de calidad esperados, pues son las personas las que definen las políticas, las estrategias, los modelos, los procesos y los tiempos para lograr los objetivos estratégicos de las administraciones tributarias.

## *La calidad de servicio en el cobro de adeudos fiscales*

*POR FLORA MARÍA CASTILLO CONTRERAS*

**S**i bien es cierto que en las últimas décadas, sobre todo a partir de los ochentas, en América Latina (AL) comenzó a considerarse como un aspecto fundamental del buen gobierno, el atender con calidad a sus gobernados, en realidad no se ha desarrollado un modelo de calidad exclusivo para dichas entidades. La tendencia ha sido, aplicar aspectos de la empresa privada al quehacer social del Estado, lo que no necesari-

amente significa que haya un modelo de “Calidad Gubernamental”.

Esto, en virtud de que las atribuciones de las naciones deben llenar el vacío que dejan las instituciones privadas, ya sea porque no reportan lucro, porque son sectores desprotegidos, o simplemente porque son las atribuciones que tienen asignadas por las Leyes Supremas. Esto significa, que en la mayor parte de los casos, los servicios que presta el gobierno, no son opcionales, ni tampoco brindan un satisfactor proporcional Estado-Gobernado, como se supone lo hacen los bienes y servicios privados; inclinándose muchas veces la balanza a solo obligaciones de los ciudadanos, o solo a derechos.

Con esto, se vuelve aún más difícil el lograr unificar el concepto de calidad, para los entes gubernamentales, pues en el





caso de derechos, hay que respetarlos aunque parezca un abuso del ciudadano y por el contrario, cuando el estado tiene el monopolio en exigir obligaciones, no pareciera ser su función, el hacerlo de acuerdo a las pretensiones del pueblo. Sin embargo, y gracias al desarrollo de la sociedad que exige ser tomada en cuenta en las decisiones de gobierno, y al vuelco democrático que han dado los países de América Latina, se han realizado esfuerzos varios, muy loables siempre, en todos los países para intentar brindar un mejor servicio a los usuarios de las funciones que oferta el Estado. Justicia, salud, educación, seguridad social y democracia, han sido los rubros con urgencia de mejora en sus servicios, por lo demandado que resultan los mismos, pero en todos los ámbitos de gobierno, hayan o no, se requieren acciones de mejora en el trato entre las instituciones estatales y el pueblo.

En el caso de la Administración Tributaria, que es el que nos ocupa, por muchos años se ignoraron las demandas de la ciudadanía, en el sentido de ser atendidos con cortesía y eficiencia y que en forma clara se le fueran explicadas sus obligaciones. Después de muchas crisis económicas, sociales y de valores, que generaron el preguntarse como incrementar los ingresos tributarios, por fin salió el tema a la luz, de que quizá con mejoras en la atención al contribuyente, se lograría subir la base tributaria y por ende la recaudación.

Si bien es cierto, que este rubro, ha sido el principal detonador de una mejora en los servicios de asesoría al usuario de la misma, se han dejado de lado los aspectos revisores, que en general chocan con el concepto de amabilidad y calidad en el servicio que se quiere reflejar, pensando equivocadamente que el control no requiere de asistencia al presunto incumplido y provocando una sensación de inconformidad y desconfianza, en el contribuyente, el cual siente que solo es bien tratado cuando no hay cobros, devoluciones o revisiones de por medio, nulificando en muchos casos, los esfuerzos realizados en el área de asisten-

cia. Por lo anterior, es tiempo de que se retome el concepto de calidad en el servicio, pero aplicado a cualquier actividad desarrollada por la AT, y en el caso de esta reflexión, nos referimos al caso de cobro de adeudos fiscales.

Esta función, equiparada un poco incorrectamente, se asemejaría a la administración de la mora en instituciones de crédito. Es decir, son créditos no pagados en tiempo, y que deben ser recuperados a costa de métodos agresivos en muchos casos. La práctica ha demostrado, que, sobre todo en países cuyo promedio de educación no rebasa los estudios intermedios, muchas de las obligaciones tributarias no se cumplen por falta de conocimiento, y muchas más, aunque con el propósito de evadir, porque no hay comprensión de la falta que se comete, en ausencia de acciones ejemplificativas, debido a conductas indeseadas tanto en la AT, como en los aparatos de justicia. ¿Qué alternativa buscar?, el convencimiento, el servicio, el apego a derecho y siempre con calidad.

La mayor parte de las carteras de créditos de AL, son incobrables en proporción a la capacidad establecida en las AT para esta función. Así, hay países que del total de la deuda tributaria, recuperan máximo un 20% y otros que no llegan ni a un 2%, generando un sentimiento de presencia fiscal negativa. Tanto la corrupción, ya mencionada, como la falta de comprensión al deudor, son factores combatibles. La primera, que no es objeto de este estudio, por supuesto que con señalamientos ejemplares y la segunda, con asistencia al deudor, facilitándole la comprensión de sus adeudos y apoyándolo en su forma de cumplir.

¿Cómo apoyarlo? En Administraciones Tributarias, donde se utilizan técnicas persuasivas de cobro, como Colombia o en casos muy específicos piloto en México, se ha utilizado técnicas de "marketing" para llevar al pago de adeudos a contribuyentes renuentes, además de que lo hacen con un sentimiento de satisfacción por haber sido atendidos.

Además de esta base, la calidad en la recuperación de adeudos fiscales debe contemplar:

### POLÍTICAS ESPECÍFICAS

Las labores que realiza una AT, en este caso concreto, la recuperación de mora, es una labor primeramente normada por las legislaciones de cada país y en segundo lugar, es una función muy especializada. En este tenor, si bien pueden tomarse experiencias en otras áreas, o técnicas generales, es necesario ade-

cuarlas a la labor específica, en razón de que es una función coactiva y de molestia y por otro lado, que no es dispensable. Por esto, las políticas deben centrarse en un buen trato al deudor, en crear empatía con el mismo y tratar, dentro de lo establecido en ley, un traje a la medida. El disipar todas las dudas, con pleno conocimiento de la norma, el poder de decisión en todos los casos por el ejecutivo que atiende y el establecer un proceso único para todos los involucrados, forma parte de las políticas esenciales para crear un sistema de calidad en este tema. Adicionalmente y por obviedad, estas políticas deben estandarizarse en manuales.

### **PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL QUE OPERA EN LA ELABORACIÓN DE ESAS POLÍTICAS**

Aprovechar la experiencia de los mejores analistas de cobranza, inspectores fiscales, ejecutivos de servicio y opiniones de los contribuyentes, coadyuvarán en un mejor método para generar satisfacción, dentro de lo posible, del deudor que requiere atención y buen trato, independientemente que la función sea de molestia.

### **CAPACITACIÓN**

El conocimiento de toda la ley y norma aplicable a la función, antes de trabajar en el campo, es el factor que determina el éxito o fracaso de los métodos de cobro. La guía y asistencia, debe tenerla siempre el deudor en el momento del requerimiento, cobro, ya sea persuasivo o coactivo y en cualquier tiempo del remate, para procurar al menos, la certeza de que las acciones son jurídicamente correctas y para permitir regularizarse al contribuyente en cualquier momento del procedimiento. Siempre será mejor que el deudor ofrezca un pago real, que llegar al remate, que usualmente no representa el valor del crédito al que se pretende liquidar.

### **ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES**

Como cualquier sistema de calidad, éste debe ser medido. Cuantitativamente debe incrementar los montos obtenidos por requerimiento persuasivo que los históricamente obtenidos, y en cuanto a calidad, las encuestas, siguen siendo las mejores opciones para medir el clima de la AT.

### **POLÍTICAS DE PERSONAL**

Ningún sistema de indicadores funciona, si no está ligado a un sistema de reconocimientos. A mejor labor, deberán implementarse medidas de



En la mayor parte de los casos, los servicios que presta el gobierno, no son opcionales, ni tampoco brindan un satisfactor proporcional Estado-Gobernado, como se supone lo hacen los bienes y servicios privados; inclinándose muchas veces la balanza a solo obligaciones de los ciudadanos, o solo a derechos

reconocimiento de acuerdo a las metas logradas, que motiven al personal a especializarse y mejorar su función, y desmotive en los caso de conductas inapropiadas o falta de conocimientos. Este tema, que es muy delicado en las AT latinoamericanas por falta de sistemas de carrera y de presupuesto, es fundamental para el logro del establecimiento de un buen servicio al contribuyente, de lo contrario, y como es una función exclusiva del estado, sabrá el servidor, que lo haga como lo haga, de cualquier manera tendrá las mismas prestaciones y remuneraciones.

Por el contrario, ¿Qué no debe hacerse?

### ESTABLECIMIENTO DE METAS Y ESTÁNDARES SIN BASES

Establecer metas desproporcionadas en base a la capacidad establecida, que solo desmotivan al servidor dedicado, impidiéndole tener tiempo para formación y revirtiendo el efecto deseado.

### FALTA DE PARTICIPACIÓN DE LOS EXPERTOS

Es muy común que cada cambio de administración gubernamental, haya cambios en los altos mandos de la AT, si no son lo suficientemente sensibles o capacitados en el tema, y no permiten la participación de los servidores mejor preparados, el resultado será una imposición de estándares sin base y elaborados al parecer de una persona, sin un diagnóstico real. De igual manera, al contratar una empresa asesora, debe tomarse en cuenta el punto de vista de los funcionarios de la operación, de lo contrario, seguirán haciéndose misiones y objetivos derivados de ideas políticas de unos cuantos.

### CARENCIA DE PROGRAMAS DE APOYO

Finalmente, a contrario sensu de una formación deseable, aunada a un sistema de estímulos, el privar de estos factores, significa ignorar al activo más importante de toda AT, que es el elemento humano.

Concluyendo, si en un área tan delicada como la cobranza coactiva, que se caracteriza por generar acciones de molestia, puede lograr proyectar al contribuyente moroso, sensación de empatía y de seguridad jurídica, es posible hacerlo en cualquier área de la AT, como inspección, comercio exterior, y otras. Borrar la imagen del personal de que todos los contribuyentes son presuntos evasores, y que a falta de norma y criterio es mejor negar, ha provocado un perfil de las AT's, de intransigencia y prepotencia, cuando debiera proyectarse una imagen de seguridad jurídica, al menos, y con esto, cerrar definitivamente la antigua y absurda discusión de que si un AT es un órgano de servicio o de control, determinándose que siempre será ambas en base a la disposición que se tenga en el actuar de los servidores.



*Servicio de Administración Tributaria. México*

# Entrevista



## Marcio F. Verdi

Secretario Ejecutivo del CIAT

Por PABLO PORPORATTO

**E**l Licenciado Marcio F. Verdi es economista, auditor-fiscal de carrera de la Secretaría da Receita de Brasil, estudioso de economía y de política tributaria, en especial. En el CIAT, antes de ser elegido Secretario Ejecutivo del CIAT, estuvo a cargo de la Dirección de Estudios Tributarios y también de la Dirección de Operaciones

**Ha transcurrido más de 1 año desde que ha asumido como Secretario Ejecutivo, ¿qué nos puede decir de este primer año de experiencia en ese cargo en cuanto a las expectativas iniciales y la realidad efectivamente vivida?**

Yo diría, sinceramente, que ha sido maravilloso!. Ha sido de acuerdo a mis expectativas y a los desafíos que esperaba encontrar en la búsqueda de las metas que nos hemos planteado. Quizás el haber ocupado tres años la Dirección de Estudios Tributarios del CIAT y otros dos la Dirección de Asistencia Técnica, me ha permitido consolidar con claridad mi visión sobre la organización y trabajar en una dirección clara y definida, que por supuesto, nos lleva a buscar la excelencia en todos los procesos de gestión vinculados con temas de Administración Tributaria.

Como he dicho en un blog que he postado en "CIATalk" en conmemoración a los 45 años del CIAT (<http://www.ciat.org/index.php/es/blog.html>), los administradores tributarios que participaron en el año de 1965, de la propuesta de creación del CIAT y los que han atendido a la primera Asamblea General en 1967, no podrían imaginar que el CIAT iba a ser la primera de otras tantas importantes organizaciones tributarias regionales e internacionales, tales como IOTA, CATA; COTA, CREDAF y ATAF.

Contestando su pregunta me siento muy contento en haber reimpulsado el área de asistencia técnica del CIAT, de haber dado un fuerte impulso en nuestros estu-

dios tributarios, especialmente en lo relativo a la nueva Revista CIAT y nuestra nueva Base de Datos; así como haber creado el área de Cooperación Internacional que ha alcanzado, en uno año, logros que a mi entender son de un fuerte y favorable impacto al que hacer de nuestra organización.

Sería injusto de mi parte, no mencionar la importancia que significa para la organización que lidero, el contar con una amplia red de excelentes correspondientes, de un sin número de organizaciones que nos apoyan y con un equipo de trabajo de elevada calidad, que absoluta dedicación a la organización.

**La crisis financiera internacional a pesar de las grandes dificultades y desafíos que acarreo para los países también trajo aparejada buenas oportunidades, principalmente en el consenso mundial logrado a partir de la posición del G20 y el trabajo de OCDE respecto de la relevancia que tienen en materia tributaria la transparencia y el efectivo intercambio de información. En este contexto, cómo se posiciona el CIAT?**

Esta es una pregunta sumamente interesante, ya que efectivamente la crisis financiera internacional que se produjo en el año 2008, generó un ambiente propicio para impulsar acciones tendientes a mejorar los niveles de transparencia legal y administrativa e impulsar el efectivo intercambio de información tributaria.

Ante esta situación, desde el CIAT interpretamos que la mejor manera de acompañar este proceso, es integrarnos al mundo desde una posición activa, generando enlaces estratégicos con organizaciones como la OECD, la ONU, GIZ de Alemania, el FMI, el BID, el Banco Mundial, entre otros e iniciativas como el "International Tax Compact" y el "International Tax Dialogue".

Todas las organizaciones mencionadas, independientemente de sus diferencias y similitudes, al igual que el CIAT, promueven el mejoramiento de la política tributaria y el fortalecimiento y modernización de las administraciones tributarias de sus países miembros. Es claro que en el contexto actual, una adecuada política tributaria, no solo evita problemas al país que la debe aplicar, sino también a la comunidad internacional, evitando ciertas distorsiones, la denominada "competencia tributaria internacional nociva" y promoviendo elementos de corrección en los mercados. Por otra parte, una Administración Tributaria madura y eficiente, es clave para lograr la adecuada aplicación de la política tributaria y evitar así, la denominada "plificación tributaria internacional nociva".

Además de la transparencia y el efectivo intercambio de información tributaria, otro tema que ha tomado relevancia luego de la crisis, fue la realización de acciones tendientes a mejorar los niveles de responsabilidad social corporativa. Este es un tema fundamental, en el cual estamos trabajando desde hace algunos años y en el cuál la Administración Tributaria cumple un rol fundamental, ya sea generando estrategias de promoción o promoviendo penalidades estrictas ante acciones deshonestas.

Como resultado de los trabajos que en este sentido vino desarrollando el CIAT durante el año 2010, el G20, en la Cumbre mantenida en Seúl el pasado año, incluyó al CIAT en su lista de organismos claves para ayudar a los países en la modernización de sus administraciones tributarias y la disminución de los costos de las transacciones, así como de las controversias entre los fiscos y contribuyentes, procurando siempre el incremento de los niveles de cumplimiento voluntario y la disminución de la evasión y el fraude tributarios.

Ante este reconocimiento, ya hemos comenzado a trabajar activamente en las reuniones preparatorias con los distintos actores de ámbito internacional, con el objetivo de elaborar un informe, que será presentado en la próxima reunión del G20, que se realizará en Francia.

No obstante, independientemente del mandato del G20, el CIAT venía desarrollando actividades que se encontraban en línea con los objetivos planteados, ya que el CIAT ha desarrollado el primer modelo de acuerdo de intercambio de informaciones tributarias en el año 2002, el cual fue actualizado en el año 1990, el cual fue actualizado en el año 1999. Asimismo, en el año 2006, con la ayuda de la OECD y varios países miembros, hemos desarrollado el Manual sobre Intercambio de Información. A efectos de la promoción de estos instrumentos, hemos desarrollado numerosos eventos técnicos, asistencias técnicas, visitas de estudios y un Comité Permanente para el Control del Planeamiento Tributario Internacional Nocivo.

Por otra parte, también apoyamos los trabajos de la OECD en materia de transparencia tributaria internacional y asistimos a nuestros países miembros para que tengan un mejor desempeño en las revisiones de pares instrumentadas por el referido Foro.

Justamente, como resultado de la decisión tomada por nuestros países miembros en oportunidad de la 45ª Asamblea General del CIAT realizada en Quito, Ecuador, en el mes de abril de 2011, estamos trabajando en la organización de un Grupo de Trabajo, para

tratar aspectos concretos relacionados con el efectivo intercambio de información tributaria.

Si bien este es un curso de acción en el cuál ya veníamos trabajando, nos resultaron muy oportunos el mandato del G20 y las asociaciones estratégicas logradas, para otorgar un mayor impulso nuestros trabajos y obtener sinergias que nos permitan maximizar nuestros resultados y consecuentemente el impacto que todas las acciones que estamos desplegando, generan en las administraciones tributarias de nuestros países miembros.

Es claro que el CIAT está transitando por una etapa de crecimiento institucional, que se refleja en mejores y mayores acciones en beneficio de las administraciones tributarias de nuestros países miembros y de la comunidad tributaria internacional en general.

**El tema central de este número de nuestro Boletín es la Política de Calidad aplicada a la gestión de las Administraciones Tributarias. En su opinión, qué atención dan las Administraciones Tributarias de los países miembros de ese Centro a esta cuestión? ¿Cuáles podrían ser los motivos?**

Las Administraciones Tributarias cada vez están adoptando más medidas tendentes a mejorar la calidad de los servicios que prestan a sus contribuyentes. Todo ello deriva de la exigencia de los ciudadanos a los poderes públicos de servicios eficaces y de calidad en contraprestación al esfuerzo contributivo de sus impuestos.

Ahora bien, la calidad no puede ser considerada de forma estática y el principio de “mejora continua” debe ser asumido de una forma plena ya que lo que actualmente es un proceso o un producto de calidad puede no serlo en el mañana y más aún en el ámbito tributario donde los cambios y la evolución son constantes.

Las Administraciones Tributarias de nuestros países miembros y miembros asociados, en su gran mayoría siempre han expresado su compromiso con la implantación de políticas de calidad en sus respectivos ámbitos.

**¿Desde el CIAT qué se está haciendo para que las Administraciones Tributarias de los países miembros se concienticen respecto de la importancia que tiene la adopción de una Política Calidad en estas Organizaciones?**

El CIAT desde su fundación hace 45 años siempre ha tenido una especial preocupación y compromiso por transmitir la idea de “excelencia” y de “mejora con-



*El Secretario Ejecutivo del CIAT Sr. Márcio Verdi, durante la Inauguración de la 45ª Asamblea General del CIAT. Quito.*

tinua” en todas las acciones que se han realizado al servicio de las Administraciones Tributarias. Tanto en el campo de la capacitación, de la investigación y de la asistencia técnica la “calidad” siempre ha estado presente y tratamos de transmitir en todas nuestras acciones ese compromiso, con el objetivo de que se incorpore de una forma definitiva a la cultura de nuestras Administraciones Tributarias.

**¿Qué aspectos o cuestiones debería considerar una adecuada Política de Calidad en una Administración Tributaria? A su entender, ¿debería la política de calidad en las Administraciones Públicas en general y en las Administraciones Tributarias en particular diferenciarse de la aplicada en las empresas privadas?**

Desde un punto de vista conceptual no hay ninguna diferencia ya que las actuales estrategias de la “calidad total” tanto el ámbito público como el privado siempre buscan la satisfacción de sus respectivos clientes.

Desde una perspectiva histórica, siempre ha sido así, ya que si bien en la década de los años 50 y 60 se hablaba en el ámbito privado de control de calidad, de conformidad a las especificaciones, paralelamente y en el ámbito público, se contemplaban los procesos de cumplimiento estricto de las normas y procedimientos.

Si seguimos analizando la evolución histórica y ya en las décadas de los años 70 y 80 tenemos los programas de aseguramiento de la calidad a través de los programas de cero errores en el ámbito privado, frente a los programas de economía, eficacia y eficiencia en el ámbito público.

En la actualidad tenemos los modelos de "calidad total" EFQM en sus distintas acepciones, que buscan la mejora continua y la satisfacción del cliente de una forma coincidente tanto en el ámbito público como privado.

Los aspectos o factores que a mi juicio conformarían una política de calidad en una Administración Tributaria, serían, su fiabilidad, capacidad de respuesta, competencia, accesibilidad, comunicación, credibilidad, seguridad, comprensión y el disponer un buen soporte material para prestar sus servicios.

**Puede compartimos alguna/s experiencia/s concreta/s que sirva de buenas prácticas para las Administraciones Tributarias.**

En este campo, a lo largo de los años, son múltiples las experiencias que en el campo de la "calidad" han tenido lugar en el ámbito de nuestras Administraciones Tributarias. Entre ellas, dentro del entorno norteamericano, cabe destacar, entre otros, el proceso de reforma y modernización del IRS de los Estados Unidos, en el que se utilizó el Modelo de Calidad de Malcolm Baldrige, la mejora de la calidad de los servicios prestados por el SIN de Bolivia, la experiencia del SII de Chile en la que destaca el programa de "Buzón Virtual" de retroalimentación de la calidad y el actual "Índice de Satisfacción Neta", el SAT de Méjico con la "Carta de Compromiso al Ciudadano" y el "Portal Anticorrupción", la SUNAT de Perú mediante los procesos de certificación mediante NORMA ISO 9001:2008, de los procesos de manifiesto de carga, importación y exportación definitiva, la experiencia de la SAT de Guatemala mediante la certificación mediante NORMA ISO 9001:2008 en materia de atención a los usuarios en el ámbito aduanero.

**Ya despidiéndonos y agradeciendo el tiempo brindado, unas últimas preguntas en relación la posible interacción entre ese Centro y esta Red: ¿En qué temáticas concretas se podrían establecer lazos de cooperación? Por ejemplo le cuento que esta RAAM, está evaluando la idea de realizar un concurso monográfico al interior de la misma, como una forma de aprovechar y compartir los conocimientos y experiencia de sus miembros. Se ha pen-**



**sado que uno de los estímulos y reconocimiento al trabajo elegido, sea su publicación y exposición en algún organismo internacional relacionado con la temática tributaria, como por ejemplo el CIAT. Por otro lado ¿qué posibilidad existe que la RAAM pueda colaborar en brindar algún tipo de asistencia bajo la coordinación del CIAT para determinados requerimientos de los países que lo conforman?**

Veo muy bien la propuesta, sin duda podemos fomentar esta cooperación. Considero que esta sería una buena manera de seguir manteniendo contacto con la red y seguir apoyando activamente a la Maestría y todas sus iniciativas conexas.

El CIAT, siempre ha apoyado e impulsado energicamente a la Maestría y a sus instituciones co-auspiciantes, por considerarla una iniciativa necesaria y un producto de alta calidad al servicio de las necesidades de las administraciones tributarias de nuestros países miembros. Es curioso, pero veo con sorpresa que muchos ex -alumnos desconocen que la Maestría surgió en una Conferencia Técnica del CIAT y que la hemos impulsado activamente desde su creación.

En lo que respecta a la Asistencia Técnica, sería fantástico para el CIAT, organismo líder mundial en asistencia técnica a las administraciones tributarias, con más de 80 proyectos concluidos, en casi todos los países de América Latina y Caribe, poder contar con el apoyo de los ex alumnos.

# Entrevista



## *Julio Pereira Gandarillas*

Director Nacional Servicio de Impuestos Internos. Chile.

*Por JORGE R. LARA ARRIAGADA*

Es abogado, académico y consultor chileno, se formó en el Colegio Tabancura de Santiago de Chile, estudió la carrera de derecho – Licenciado en Ciencias Jurídicas -, en la Pontificia Universidad Católica de Chile, apenas se tituló se incorporó al staff de la empresa auditora Price Waterhouse Coopers en Chile, específicamente como abogado del departamento de impuestos.

En 1992 partió a Carolina del Norte, Estados Unidos, a realizar un magíster en derecho, en la Universidad de Duke, tras ello se trasladó a Nueva York, al Departamento de Servicios Tributarios Internacionales de Price Waterhouse Coopers, regresando a Chile como Socio de la firma y como uno de los abogados más importantes de su Departamento de Asesoría Legal y Tributaria, responsabilidad que ejerció hasta para cuando fue nombrado Director Nacional del Servicio de Impuestos Internos de Chile, por el actual Presidente de la República de Chile, Sr. Sebastian Piñera Echeñique.

En el ámbito académico se ha desempeñado como Profesor en la cátedra de Derecho Tributario en la Pontificia Universidad Católica de Chile y en el post grado de Derecho de la Empresa en Universidad de Los Andes de Santiago de Chile. Recibió el Premio a la Excelencia Docente 2010, entregado por la Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Recientemente se incorporó al Bureau del Comité de Asuntos Fiscales de la OECD en París y al directorio del CIAT representando a Chile.

**Parece inevitable no asumir hoy día, la exigencia de los consumidores del tributo calidad en los servicios que demandan de las instituciones públicas, como un derecho; por otra parte, la generosa y diversa oferta, como la mayor información que estos tienen, parecen ser algunos de los fundamentos más escuchados para tal exigencia, sin embargo, esta premisa, al parecer, no tendría una aceptación voluntaria en el sector público. ¿Cual es su opinión respecto al concepto de calidad, en las prestaciones del sector público?**

En la situación de contexto en el que se desenvuelve el sector público chileno y que al parecer es lo que sería la tendencia a nivel global, nos encontramos con ciudadanos más exigentes y mejor informados, que están conscientes de sus derechos y de las garantías que la ley les brinda, lo que hace que las instituciones de gobierno se tengan que adaptar a estas exigencias.

La legislación Chilena incluye temas en la defensa de los derechos ciudadanos, la que está reforzada con la generación de leyes de protección de los derechos de los ciudadanos, como con la existencia de organismos preocupados de velar por su cumplimiento. Adicionalmente, algunas instituciones públicas se han comprometido con la Calidad de los usuarios, como lo fue con el Servicio de Registro Civil e Identificación Chileno, que el 2009 es la primera institución que se compromete a mejorar la calidad de servicio a sus usuarios (Ley N° 20.342, República de Chile), nuestra AATT fue la segunda en establecer un compromiso similar ((Ley N° 20.431, República de Chile).

En el contexto del Servicio de Impuestos Internos (SII), contamos con la Ley de Derechos del Contribuyente (Ley 20.420 del año 2010, República de Chile), en que se modificó el Código Tributario para explicitar nuevas garantías hacia los contribuyentes, las cuales incluyen el derecho a ser atendido con respeto y consideración, a ser informado y asistido sobre el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones tributarias. Adicionalmente, tienen el derecho a conocer, en todo momento y por un medio expedito, su situación tributaria y el estado de tramitación de los procedimientos tributarios que los afecten y sus solicitudes.

Todo lo anterior demanda del sector público en general, el responder en forma oportuna, eficiente y eficaz, a los requerimientos de los ciudadanos de un entorno cada vez más complejo. Para el SII la gestión de Calidad ha sido considerada como un tema estratégico relevante, así como también lo es la reducción de la evasión tributaria.

**En variados foros nacionales e internacionales de instituciones públicas y particularmente de la Administración Tributaria, en su mayoría no hay consenso en aplicar el concepto de “clientes” para referirse a los contribuyentes y de clientes internos para los funcionarios de la Administración Pública, más otros, prefieren referirse a ellos, como ciudadanos; ¿cual es su opinión?**

Nuestras dos líneas de negocio son la Fiscalización y los Servicios. En el caso de los Servicios que entregamos, es claro que el cliente de esta línea de negocio son los contribuyentes y las instituciones a quienes abastecemos de información estadística. En el caso de la Fiscalización en que el objetivo final es recaudar los impuestos, en forma apegada a la ley, el cliente de estos recursos es el Estado de Chile.

Dado lo anterior, los contribuyentes son Clientes de nuestros servicios y a la vez “Contribuyen” con sus impuestos a los recursos del Estado. Cabe destacar que aproximadamente el 95% de la recaudación de los tributos internos, son declarados y pagados voluntariamente por los contribuyentes. Ellos cumplen con su obligación tributaria, por lo que nosotros tenemos que entregarles más y mejores servicios para facilitarles su cumplimiento, mejorar los tiempos de respuesta a sus requerimientos, ajustándose siempre al marco legal vigente y mejorando aquellos procesos internos que afectan la percepción de calidad de los contribuyentes.

Para nosotros es relevante el manejo de expectativas de los contribuyentes, ya que en general el sólo hecho de pagar impuestos no debe ser del todo grato para ellos, tenemos que satisfacer sus necesidades en torno a sus obligaciones tributarias y manejar sus expectativas, como por ejemplo, el mantenerlos bien informados y que conozcan los plazos de respuesta a sus requerimientos.

En el caso de los funcionarios, en nuestra organización entendemos que para hacer frente a los desafíos crecientes ante los que nos encontramos, es necesaria una interacción efectiva y eficiente entre las distintas áreas, en que debe prevalecer el trabajo colaborativo y coordinado. Dado lo anterior, este tipo de coordinación en que existen condiciones de satisfacción entre las áreas, está dentro de la lógica del “Cliente Interno”.

**Una de las formas de conocer como los contribuyentes evalúan y/o perciben la calidad de la atención prestada en la Administración Tributaria – en adelante AATT -, son las “consultas de opinión”.**

**¿Que importancia le otorga a estas y si estas deben ser realizadas por funcionarios de la AATT o deben ser encargadas a terceros, ajenos al sector público?**

Medir calidad hoy en día es imprescindible para poder mejorar como institución pública y así detectar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora del servicio y atención entregados al contribuyente, permitiendo de esta forma tomar acciones orientadas a brindarles una mejor atención que satisfaga sus necesidades, expectativas y les permita cumplir con su obligación tributaria de manera satisfactoria.

En esta línea, las evaluaciones de percepción de la calidad de atención y/o de satisfacción del contribuyente son una herramienta muy relevantes para nosotros, ya que con ellas podemos detectar oportunidades de mejora tanto en los canales de comunicación con los contribuyentes, como en los procesos internos que los soportan. El contar con un feedback continuo y sistemático, apoya directamente a la toma de decisiones.

Nuestra experiencia con este tipo de mediciones nos ha enseñado que su ejecución por parte de terceros o por parte de la propia Administración Tributaria depende de los fines que se persigan y las decisiones que se busca apoyar. En particular para el caso del Servicio de Impuestos Internos, hemos observado que la ejecución de mediciones en las que participan funcionarios de la AATT inducen resultados que sobrestiman el nivel de satisfacción, posiblemente influenciado por el rol fiscalizador del SII, por lo que si el objetivo es obtener una apreciación más real del nivel de satisfacción percibido por la ciudadanía, es fundamental que la medición sea efectuada por un externo, de manera de evitar o disminuir este sesgo.

Por otro lado, si lo que se busca es evaluar la evolución de aspectos particulares relativos a la calidad de nuestros canales de comunicación, atributos de los mismos o procesos puntuales en los que se interactúa con la ciudadanía, de manera de detectar deterioros o mejoras específicas, resulta más conveniente ejecutar la medición con funcionarios del SII, haciendo más rápido el análisis y la consecuente toma de acciones correctivas o extensión de buenas prácticas.

Bajo estas distinciones, a partir del año 2010, el SII estableció un compromiso con la ciudadanía, reflejada en la promulgación de la Ley de Calidad de Servicio (Ley N° 20.431, república de Chile), en que se les otorga a los contribuyentes la atribución de calificar la calidad de servicio recibida, mediante el establecimiento de un indicador global, denominado Índice de Satisfacción Neta (ISN). El cumplimiento metas asociadas al incremento de dicho indicador, significan ade-



*Edificio de la XVI Dirección Regional Metropolitana Santiago Sur*

más un incentivo salarial a los funcionarios. El ISN se determina precisamente mediante una encuesta anual que, consecuentemente con nuestra experiencia, es realizada por una empresa externa.

Adicionalmente, mantenemos mediciones internas dirigidas a temas puntuales como por ejemplo: los contenidos entregados a través de pantallas a los contribuyentes en las salas de atención en las oficinas del SII, estudios de atención en oficinas, focus group dirigidos a contadores para evaluar qué les parece el pago de impuestos por Internet, entre otros.

**¿En Chile existe algún organismo público, que tenga por misión ser: rector, contralor y evaluador de la gestión de calidad, en las prestaciones del sector público?**

No, en Chile no existe este tipo de organismo en forma centralizada. Sin embargo, es menester destacar la labor que presta en forma centralizada Contraloría General de la República, la cual vela por la correcta aplicación de la ley y la actuación de las Jefaturas, principales responsables de la calidad.

**¿Comparte la opinión de algunos que respecto al tema Gestión de Calidad, en el sector público o particularmente en las AATT., existe una importante brecha entre la practica y la teoría?, y respecto a ella, ¿en que posición se encontraría el Servicio de Impuestos Internos de Chile?**

Efectivamente al parecer esa brecha existe y creo que en general el sector público está trabajando en ello para reducir esta brecha y poder satisfacer de mejor manera a los ciudadanos.

En particular, en el Servicio de Impuestos Internos desde hace ya varios años el tema de Calidad es un tema relevante, prueba de ello es que en el año 2004 el



*Departamento Plataforma de Atención y Asistencia, "área donde se percibe la gestión de calidad"*

SII fue galardonado con el Premio Nacional a la Calidad, en la Categoría Servicio Público Nacional, en que se demostraba que había un gran avance en la calidad de sus procesos, la gestión de los funcionarios, los resultados, y su capacidad de renovación e innovación permanente. Tanto en los años 2008, 2010 y 2011, el SII obtuvo el Premio Anual por Excelencia Institucional.

Todos los esfuerzos realizados por los funcionarios en estos años, fueron medidos por el Índice de Satisfacción Neto, en que se midió el nivel de satisfacción de los contribuyentes en cuanto a los servicios recibidos por el SII, en la medición del año 2010 se obtuvo un ISN de 67,3% que según los antecedentes que tenemos, es un ISN de un alto nivel, incluso por sobre sectores tales como los servicios públicos en general, los organismos de seguridad social y salud, y a un nivel similar a la Banca, lo que nos permite compararnos con las empresas privadas.

Los buenos resultados obtenidos en la medición del ISN no son para quedarse con eso, sino que para nosotros significa que todavía tenemos oportunidades de mejora, como por ejemplo, el aumentar y mejorar los servicios disponibles en la Web, en reducir los tiempos de atención en las oficinas, en que un contribuyente no tenga que ir más de una vez a nuestras oficinas a realizar solicitudes de servicios e información, etc. Cosas que son parte de la llamada mejora continua.

**¿El establecimiento de una Política de Calidad, en el caso chileno, se establece porque es un objetivo a lograr para mejorar la atención a los contribuyentes o existen otras motivaciones?**

Para nosotros el aumento de la calidad de servicio no es un objetivo por sí solo, sino que tiene estrecha relación con el facilitar el cumplimiento de las obliga-

ciones tributarias de los contribuyentes; disminuyendo los costos de cumplir, y a la vez colabora con nuestro desafío de disminuir la tasa de evasión y aumentar la excelencia institucional. Un contribuyente para el que es más fácil cumplir con la obligación tributaria, declara sus impuestos y esta declaración se traduce en la disminución de la tasa de evasión.

Al disponer de mayores servicios electrónicos que facilitan el cumplimiento y a su vez mejora la información tributaria que disponemos de los contribuyentes, y en la medida que su uso sea masivo, podremos realizar más y mejores cruces de información para efectuar fiscalizaciones más certeras, reduciendo de esta forma las posibilidades de evasión de los impuestos.

**¿Las Políticas de Calidad adoptadas por el Servicio de Impuestos Internos, incorporan las recomendaciones y estándares internacionales consideradas en la Norma ISO 9001?**

No, en el Servicio de Impuestos Internos no estamos certificados por la Norma ISO 9001.

**En su 1era Cuenta Pública, entre otros resultados, se refirió al Índice de Satisfacción Neta – ISN -, logrado durante el año 2010 por el Servicio de Impuestos Internos. ¿A que se debe o a quien responsabiliza de dicho logro?**

Tanto este logro, como la obtención de los Premios de Excelencia Institucional, el Premio Nacional a la Calidad y en general todos los logros obtenidos por el Servicio de Impuestos Internos, se basan en sus funcionarios. Son precisamente los funcionarios, quienes constituyen el principal soporte para asumir estos nuevos desafíos. Su calidad profesional y personal, sumados a su compromiso con la institución y el país, son factores que han permitido al SII estar a la vanguardia de la administración pública nacional.

El mejoramiento de la calidad y eficiencia en la gestión interna es un aspecto clave para incrementar la excelencia institucional. El aporte de los funcionarios, cada uno desde su respectivo ámbito de acción, impacta directamente en la consecución de dicho objetivo.

**¿Según su experiencia profesional, están preparadas las AATT para asumir estándares de rendimiento, eficiencia y eficacia, tal como se exigen en las empresas consultoras – KPMG, Deloitte Touch Tohmatsu, Ernest & Young y Pricewaterhousecoopers Consultores Auditores y Compañía, por citar algunas?**

Según desde mi punto de vista, las AATT se desvuelven ante una exigencia creciente; por ejem-

plo, la globalización de los negocios y de las normas, la tecnología, los derechos de los contribuyentes, entre otros. Estas exigencias traen desafíos que exigen que las organizaciones tengan que responder de manera eficiente y eficaz. Una buena forma es ir tomando determinados estándares de las consultoras; sin embargo, creo que la facilidad de su adaptación va a depender de la cultura organizacional y de la capacidad que tenga la dirección de adaptarlas de manera que puedan ser incorporadas en dicha cultura. Las consultoras también tienen el problema de la cultura organizacional y ciertos paradigmas que desaceleran algunos cambios que el entorno demanda.

En ese sentido una herramienta que se utiliza bastante en el ámbito privado y principalmente en las consultoras es el *balanced scorecard*, que permite medir la eficiencia y efectividad de la organización. Estoy convencido que un factor fundamental para poder lograr estándares mayores a los actuales es el ir incorporando este tipo de herramientas en la gestión de las AATT y en la de los distintos equipos de trabajo que la componen.

**El SII se ha adjudicado en los últimos años, en tres oportunidades el premio a la “Excelencia Institucional”. ¿Los factores considerados en la evaluación de este premio, fueron o son, considerados en el diseño de los programas y planes de capacitación o entrenamiento del Servicio que usted dirige?**

La evaluación del Premio Anual a la Excelencia Institucional considera diversos criterios para su evaluación; los resultados relevantes de desempeño, las acciones realizadas por la Institución al tomar en consideración la opinión ciudadana en el mejoramiento de sus servicios y considera la gestión del desarrollo de los funcionarios para asegurar buenas prácticas laborales, la participación funcionaria y el desarrollo de políticas institucionales de recursos humanos. Estos factores evaluados requieren de un desarrollo integral de la gestión de la Institución; desde los funcionarios, al mejoramiento de los procesos internos, al impacto de los servicios entregados en la satisfacción de los contribuyentes, como en los resultados finales de recaudación, disminución de la evasión.

Como lo mencioné anteriormente, la calidad ha sido una preocupación permanente del Servicio de Impuestos Internos. En la actualidad hemos potenciado programas y planes de capacitación a los funcionarios que impactan en la gestión de calidad.

Dentro de los programas actuales de capacitación, cabe mencionar; los Cursos de Gestión de la



*Modulo de Información y Asistencia, instalados en todas las Oficinas del SII, “ prioridad en el Modelo de Segmentación de Contribuyentes”.*

Calidad para la Atención al Contribuyente, en que se busca involucrar especialmente a las jefaturas para que se vayan generando planes de acción. Desarrollamos Talleres de Trabajo Colaborativo, para facilitar el establecimiento de compromisos que favorecen instancias de atención a las necesidades de los contribuyentes y clientes internos. Tenemos un Programa de Formación de Jefaturas que incluye la Gestión de calidad de Servicio dentro de los tópicos del curso.

**Usted, es profesor de la Universidad Católica de Chile, ¿desde ese rol, que sugerencia le haría a las AATT de Iberoamérica, respecto al factor calidad en la formación y desarrollo de las personas que conforman la AATT?**

Es un tema de gran relevancia. Como funcionarios técnicos tenemos la obligación de actualizarnos constantemente. Lo anterior, no sólo desde la óptica meramente técnica o jurídica sino también en la preparación de nuestros futuros líderes tales como los Jefes de Unidades, Directores Regionales y Subdirectores en habilidades blandas y aspectos gerenciales vinculados a la gestión de las AATT. Tenemos que introducir nuevas metodologías en los procesos de gestión. Ello permite, entre otras materias, medir costos, preparar presupuestos velando por la adecuada asignación y optimización de los recursos públicos, asegurar la transparencia y justicia en la carrera funcionaria, el correcto análisis de nuestros procesos, etc.

**Entre los múltiples temas de interés de las AATT, producto de la globalización de los mercados, de los Tratados de Libre Comercio – TLC -, y de los**

**Convenios para Evitar la Doble Tributación – CDT -, entre otros factores, esta el tema de la Planificación Tributaria o Ingeniería Fiscal; ¿Cual es su opinión respecto a la legitimidad jurídica de esta?**

Estamos entrando en la vieja discusión de la evasión versus elusión fiscal. Se han dado muchos criterios al respecto. Sin embargo, me parece fundamental ir a la génesis del problema y recordar que una de las fuentes principales de ingresos de los Estados es aquella parte de la riqueza que obtiene de los particulares en virtud de una ley que los faculta. Por lo tanto, el no pago de impuestos por un contribuyente afecta en definitiva la existencia misma del Estado, poniendo en riesgo la prosecución del bien común. Ciertamente que los tributos afectan también a los particulares o contribuyentes, al restarles parte de sus rentas sin que se vea, en muchas ocasiones, un claro beneficio en ello (una suerte de falta de reciprocidad o ineficiencia en el denominado gasto público). En consecuencia, se produce una situación en que el Estado trata de lograr que el contribuyente cumpla con las obligaciones tributarias; y, por otro lado, está el contribuyente que trata de pagar el menor impuesto posible. Aquí se puede ver un gran peligro en el sentido que el no cumplimiento sea considerado, con cierto orgullo, una suerte de legítima defensa para ciertas personas, afectando la recaudación como resultado de conductas evasivas. Hay que ser claros al respecto: si se ha incurrido en el hecho gravado descrito por la ley y se deja de cumplir con la totalidad de la obligación tributaria, se está frente a una evasión flagrante cuya sanción también dispone la normativa vigente. Es lo que se conoce en doctrina como la evasión ilícita o evasión propiamente tal, la cual puede revestir el carácter de infracción tributaria con un componente psíquico relevante que la puede incluso en sus casos más graves convertir, dependiendo de su sanción, en un delito penal. No obstante lo anterior, la sanción civil o multa es la de mayor aplicación en este ámbito ya que es difícil probar el dolo requerido para configurar el delito. Sin embargo, la cuestión se plantea frente a las situaciones en que el contribuyente realiza operaciones de tal forma que se coloca en una posición ventajosa en relación con la norma tributaria. Es aprovechar la propia legislación tributaria de modo que el contribuyente actúe con la finalidad de reducir sus impuestos porque incurre en un hecho gravado con una menor carga impositiva o en una situación no afecta o exenta de tributo. Aquí estaríamos en el campo de la elusión o evasión lícita, por algunos autores llamada planificación o ingeniería fiscal (en términos coloquiales he oído la expresión “gimnasia tributaria”). Estas situaciones se amparan en una formalidad legal y en

ausencia de actos simulados (es patente lo que se hace y no hay un acto real y otro aparente). Por tanto, la pregunta de fondo estaría relacionada con la ética en dicho actuar. Hay jurisprudencia judicial en Chile que avalaría dicho actuar. A mi juicio la problemática está íntimamente ligada al concepto de conciencia tributaria, la cual muchas veces varía en las distintas jurisdicciones. Una posible respuesta al problema ético podría ser en qué momento se realiza la planificación tributaria: por ejemplo, si ya he recibido ofertas para realizar una transacción que conlleva implicancias tributarias determinadas y procedo a efectuar “maniobras” tendientes a modificar mi situación fáctica jurídica o si, por el contrario, el contribuyente haciendo uso de los elementos que la propia ley proporciona y sin mediar oferta alguna planifica anticipadamente sus consecuencias impositivas. En definitiva, en este ejemplo el elemento temporal de la planificación es clave para definir si la conducta es ética o, por el contrario, se acerca a la figura evasiva propiamente tal sancionada por la ley. Otra aproximación al tema puede ser la institución conocida como “fraude a la ley”, en virtud de la cual las formas vulneran el espíritu de la ley a fin de obtener una ventaja contraria al sentido de la norma. En cuanto a los tratados internacionales suscritos por Chile, algunos contemplan normativa de limitación de beneficios que permite rechazar la aplicación de los convenios en situaciones en que la forma no está en línea con el fondo de los mismos. En ese ámbito tenemos la institución del “beneficiario efectivo” tendiente a limitar la utilización abusiva de los tratados internacionales como mecanismo de planificación.

**¿Cual sería su opinión, respecto a la pretensión de la Red de Antiguos Alumnos de La Maestría Internacional en Administración Tributaria y Hacienda Pública, -RAAM Capitulo Chileno -, tenga un espacio, en la Web y/o Intranet del SII, donde esta pueda compartir sus publicaciones, investigaciones, estudios, foros y opiniones, referidas a la Gestión Tributaria Iberoamericana?**

Me parece estupendo. Todo lo que implique una mayor fuente de conocimientos técnicos e intercambio de información de nivel dentro de la institución fortalece las competencias de los funcionarios y ayuda a cumplir de mejor forma con el mandato legal institucional. La doctrina e investigación es una fuente relevante para las AATT en su quehacer diario. Es interesante el hecho que la red de alumnos sea de diversas naciones lo que enriquece el contenido del conocimiento a compartir. Tal vez lo más adecuado sería un espacio especial con un “link” en la Intranet de la Institución.

# Nuestras Administraciones



GABRIEL DÍEZ PATA

## Estudio comparativo sobre: La Gestión de Calidad en las Administraciones Tributarias

### Cuestionario Gestión de Calidad

#### POLÍTICA/ESTRATEGIA

##### **1. ¿Existe en su Administración Tributaria (en adelante AT) una política específica de “Gestión de la Calidad”?**

Se aprecia, en general, que los distintos países consultados apuestan por la calidad como un elemento clave de la política de sus Administraciones tributarias (en adelante AA.TT.), si bien, países como Venezuela u Honduras, todavía no han desarrollado políticas específicas al respecto.

Así, en Argentina, en el plan estratégico de AFIP, se estableció como uno de los objetivos estratégicos el de potenciar la calidad y transparencia organizacional. En ese marco, la AFIP se propuso potenciar sus capacidades de gestión para alcanzar niveles de servicio y control acordes a las necesidades presentes y futuras de los ciudadanos.

Se sostiene que la autonomía institucional consolidada en el último decenio y la responsabilidad en el manejo de recursos públicos, requiere gestionar en forma abierta a la ciudadanía, tener presente el rol de servidores públicos, y ren-

dir cuentas públicamente de los actos y de los recursos utilizados. El mejoramiento de la calidad y transparencia está ligado a la efectiva aplicación del ordenamiento jurídico que regula su actividad.

En España, es el Real Decreto 951/2005, el que establece el marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado.

En México, se administra a través de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) certificado con ISO 9001:2008. El alcance de la política y del sistema de calidad está acotado al proceso de atención presencial al contribuyente, aunque en breve se ampliará a todos los medios remotos de atención con los que cuenta el SAT.

En Chile, en el Servicio de Impuestos Internos se potencia la denominada "Gestión de Calidad de Servicio", que tiene como objetivo gestionar, coordinada y transversalmente, las mejoras de calidad en canales y procesos que afectan la percepción de calidad de los contribuyentes, y velar por la generación de nuevas iniciativas de mejoramiento de los mismos. El SII se ha preocupado en generar una metodología de trabajo que involucre a todos sus funcionarios, con el objetivo de mejorar la calidad de servicio a sus contribuyentes y usuarios en general.

En Perú, existe, en lo que concierne a la gestión aduanera, el ISO, que es aplicable sólo a las aduanas Marítima y Aérea del Callao, no a todas las aduanas. Con relación a tributos internos, no hay una política de Gestión de la Calidad de manera general, pero sí en el caso de los servicios de atención a los contribuyentes.

En República Dominicana, no existe una política de Gestión de la Calidad, sin embargo, se cuenta con un modelo de Gestión de Calidad para las áreas de servicio al cliente basada en la Norma de Calidad COPC (Customer Performance Operation Center). Cabe destacar que, actualmente, la DGII se encuentra en el proceso de evaluación para implementación, el próximo año, de una metodología que el Ministerio de Administración Pública (en adelante AP) está coordinando para toda la AP, denominado CAF (Common Assesment Framework) o Marco Común de evaluación.

Finalmente, destacar que en Uruguay, existe en la DGI una política específica de Gestión de la Calidad que se expresa en Instrumentos de planificación por objetivos como un Plan Estratégico de Gestión quinquenal, que luego se abre en Compromisos de Gestión anuales para el cumplimiento del primero, donde se definen el Plan operativo anual y Metas grupales.

También hay planes anuales de capacitación y comunicación organizacional y un Plan director informático.

## **2. En caso de respuesta afirmativa, ¿qué órganos de la estructura interna de la AT se ocupan de la misma?**

En España, es el Ministerio de Administraciones Públicas, a través de la Secretaría General para la Administración Pública, el encargado de coordinar, impulsar y centralizar la información de los distintos Departamentos y Organismos Públicos. Así, en la Administración General del Estado, se creó la Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas y Calidad de los servicios ([www.aeval.es](http://www.aeval.es), organismo público regulado por Ley 28/2006, de Agencias Estatales para la mejora de los servicios públicos). En la AEAT, el órgano de coordinación es el Servicio de Planificación y Relaciones Institucionales, quien entre otras, tiene incorporada la función de mejora de servicios de la AEAT.

En Guatemala, son la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, y la Intendencia de Aduanas (ya que el alcance está definido específicamente para aduanas), las encargadas de esta Política.

En Argentina, poseen competencia sobre la materia, distintas áreas dependientes de la Subdirección de Planificación, así como Dependencias específicas en las áreas informáticas. Más recientemente, dada la necesidad de encarar acciones específicas orientadas a la optimización de la gestión, a fin de enmarcar la misma en los estándares internacionales de calidad estipulados en la norma ISO-IRAM 9001, se dispuso la creación de un "Equipo de Proyectos de Gestión de Calidad" que, con dependencia directa de la unidad Jefatura de Asesores, se aboca al análisis de procedimientos y formulación de iniciativas orientadas a la finalidad comentada. Este Equipo tiene por cometido el desarrollo del sistema de Gestión de Calidad, revisando los procesos administrativos y técnicos de las distintas áreas, orientado a la optimización de la gestión y certificación del Organismo, en el marco de la norma ISO-IRAM 9001.

En Perú, la SUNAT, a través de la Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas, encargada de la administración, fiscalización y recaudación aduanera, realiza la Gestión de la Calidad en esta área. En lo que se refiere a tributos internos, está a cargo de la Intendencia Nacional de Servicios al Contribuyente.

En República Dominicana, destacamos que, dentro del Departamento Gestión de Servicios, existe la Unidad de Gestión de la Calidad del servicio, que se encarga de gestionar las métricas de calidad.



Ministerio de Administraciones Públicas. España

En Chile, siendo la Gestión de Calidad de Servicio un tema transversal a toda la organización, para enfrentar el desafío de manera coordinada se constituyó el Comité de Calidad, estructura funcional organizada para hacerse cargo del tema de Gestión de Calidad de Servicio. Este Comité, integrado por algunas subdirecciones y direcciones regionales, tiene presencia a nivel central y regional:

A nivel central, sus principales funciones son:

- Definir políticas y lineamientos de calidad de servicio
- Velar por el cumplimiento de los estándares de calidad de servicio
- Velar por que se lleven a cabo monitoreos periódicos

A nivel regional, sus principales funciones son:

- Analizar las situaciones regionales con bajo nivel de calidad de servicio
- Elaborar propuestas de mejora regional
- Incorporar las acciones transversales generadas en el nivel central
- Formular e implementar acciones transversales y específicas para mejorar el nivel de calidad incluidas en la Propuesta Regional.

En Uruguay, existe en la Dirección General una "Asesoría en Planificación, Organización y Control" (APOC) que, de acuerdo al Decreto 192/2006, tiene, entre otras, las siguientes funciones: Diseñar índices e indicadores de gestión para evaluar el cumplimiento de las funciones y metas establecidas en las diferentes áreas, y proponer correctivos; Definir y adminis-

trar los sistemas de información necesarios para el control y la evaluación de la gestión; y Evaluar los resultados del plan estratégico y proponer los ajustes necesarios para el logro de los objetivos fijados, en coordinación con las diferentes áreas del organismo. Asimismo, en cada una de las Divisiones de la DGI, existe un Departamento que colabora con dichos objetivos en la repartición respectiva.

Finalmente, en México, cabe hacer referencia a la Administración General de Servicios al Contribuyente, a través de la Administración Central de Gestión de Calidad, y a los 184 módulos de Atención al contribuyente del SAT.

### **3. Dado que la forma en que se define la meta u objetivo es fundamental para lograr el fin máximo, que es aumentar la eficacia y la eficiencia de la AT, ¿quiénes y cómo definen los estándares y las metas relativas a la Calidad en la AT?**

En Uruguay, el Compromiso de Gestión se establece en Acuerdo entre el Ministerio de Economía y Finanzas y la Dirección General Impositiva. En él se indican cuáles son las metas a cumplir por el Organismo durante el año. En general, primero, cada División de DGI eleva una propuesta a la Dirección General respecto de las posibles metas e indicadores de medición, que, generalmente, toman en cuenta el desempeño del año anterior. Luego de evaluadas por la Dirección General, se trasladan al Ministerio de Economía y Finanzas que transmite sus expectativas, estableciéndose una negociación que finaliza con la firma del Compromiso de Gestión anual.

En Chile, como se explicará con mayor detalle en el punto 5, en el año 2010 se acordó un compromiso institucional anual con el mejoramiento de la percepción de la calidad de servicio por parte de los contribuyentes. Este compromiso, tiene metas anuales a partir del año 2009 en adelante, que fueron acordadas entre el Ministerio de Hacienda y el Servicio de Impuestos Internos, explicitadas en la Ley de Calidad de Servicio (Ley 20.431 de la República de Chile).

En Guatemala, tanto la política, como los objetivos de calidad, fueron definidos por el Comité Institucional de Calidad (Grupo Gerencial), y validados por el Superintendente. En cuanto a los indicadores y metas operativas, fueron discutidos y validados por un Comité de Coordinación técnica y por los dueños de los procesos involucrados en el sistema de Gestión de Calidad.

En Argentina, los estándares y metas son definidos por las dependencias aludidas en el punto ante-

rior conjuntamente con las áreas operativas que por funciones o jurisdicción resulten competentes. Se destaca que existen oficinas específicas responsables del asesoramiento, coordinación y evaluación, técnicas y operativas, que dependen directamente de la Dirección General Impositiva (DGI), la Dirección General Aduanera (DGA) y la Dirección General de los Recursos de la Seguridad Social (DGRSS), que poseen atribuciones en este tema.

En México, el Jefe del SAT y Administradores Generales definen el plan estratégico y los indicadores que darán seguimiento al mismo. Los indicadores propios de calidad están enfocados en su mayoría hacia la vista de servicio al contribuyente, los cuales se encuentran en un segundo nivel de seguimiento. Sus estándares y metas son definidos por los responsables de calidad dentro del área de servicios. Existe una línea estratégica denominada Percepción del SAT, como una institución equitativa, transparente, cercana y eficaz, pero tiene mayor enfoque hacia aspectos de Órganos de Control y Evaluación, que a temas de calidad. Los estándares y metas relativas a la calidad, son definidas por la Administración General de Servicios al Contribuyente.

En España, a través del Real Decreto del 2005, se definen los distintos Programas de Calidad, que proporcionan a los poderes públicos información consolidada para la toma de decisiones y fomentan la transparencia mediante la información y difusión pública del nivel de calidad a los ciudadanos. Los Programas son los siguientes: Programa de Análisis de la Demanda y de Evaluación de la Satisfacción de los Usuarios; Programa de Cartas de Servicios; Programa de Quejas y Sugerencias; Programa de Evaluación de la Calidad de las Organizaciones; Programa de Reconocimiento; y Programa del Observatorio de la Calidad de los Servicios Públicos.

En Perú, en el caso de la gestión aduanera existen normas como la RSNA N° 488-2003, que Aprueba la Política de Calidad, y la RSNA N° 107-2010, que Aprueba el Manual de Calidad. Por el lado de los tributos internos, el tema de la calidad de los servicios está referido a las áreas de Atención a los contribuyentes, que dependen de la Intendencia Nacional de Servicios al Contribuyente.

Finalmente, en República Dominicana, los objetivos de las métricas de calidad del servicio son fijados tomando en consideración dos aspectos: los objetivos establecidos por la norma y la realidad del esquema de servicios de la AT (ya que la norma es creada para Centros de contacto).

#### **4. ¿Considera su AT la “Gestión de la Calidad”, como un tema estratégico o coyuntural?**

Al respecto, podemos definir 2 grupos de países, de entre los que estamos analizando:

- Países que consideran la “Gestión de Calidad”, en su aspecto global, como un tema estratégico: Chile, Argentina, España, Guatemala, República Dominicana y Uruguay
- Países que consideran la “Gestión de Calidad”, desde un punto de vista estratégico, pero con matices:

- Méjico: para el SAT es coyuntural, si bien la para la Administración General de Servicios al Contribuyente es estratégico.
- Perú: para la Administración Aduanera es estratégico, si bien en cuanto a los Tributos Internos, responde a un tema coyuntural.

#### **5. ¿Su AT ha establecido alguna meta a lograr en función de la calidad en la atención a los contribuyentes?, y si es así, ¿ésta corresponde a una proposición de la AT o es parte de una exigencia establecida por la Hacienda Pública contenido en el Convenio de Desempeño que generalmente se compromete con esta última?**

De las respuestas recibidas, cabe visualizar un estándar común en los distintos países, aunque con los matices que reflejamos a continuación:

En Chile, a partir de 2010, el SII establece un compromiso con la ciudadanía, reflejada en la promulgación de la Ley de Calidad de Servicio. Mediante este cuerpo legal, se otorga a los contribuyentes la atribución de calificar la calidad de servicio recibida, mediante el establecimiento del Índice de Satisfacción Neta (ISN). Esta Ley establece normas que incentivan la calidad de servicio al contribuyente, a partir de la suscripción de un compromiso explícito para mejorar la calidad de las prestaciones entregadas, elevando el nivel de satisfacción de los usuarios y estableciendo, además, un incentivo institucional que se otorgará sólo en la medida que se incremente, anualmente, el ISN (explicado en punto 7), según las metas planteadas. De esta forma, se vincula la prestación de servicios de calidad, con incentivos salariales que promuevan en la institución la consolidación de una cultura que priorice y promueva la calidad de servicio.

En Guatemala, existe una meta de incrementar el nivel de satisfacción de los contribuyentes, la cual, es una proposición de la AT.

En México, la AGSC cuenta con estándares de calidad en la atención a los contribuyentes. Estas mediciones, a proposición del SAT, fueron originadas por la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad que opera actualmente en los Módulos de Servicios al Contribuyente.

En Perú, existen metas por cumplir definidas en el Plan Estratégico de la SUNAT -PEI- y en el Plan Operativo Institucional -POI-, vinculados con la calidad en la atención a los contribuyentes. El cumplimiento de estas metas responde a una proposición de la AT más que a un Convenio de Desempeño.

En República Dominicana, la parte de mejora de la calidad de la atención a los contribuyentes es una meta estratégica definida incluso dentro de la misión institucional de la AT.

En Uruguay, un importante porcentaje de las metas establecidas en los Compromisos de Gestión anuales están destinadas a mejorar la calidad de la atención a los contribuyentes, en el sentido de facilitar su vinculación con el Organismo y el cumplimiento voluntario. Estas metas son el resultado de un Acuerdo entre el Ministerio de Economía y Finanzas y la D.G.I., y, por supuesto, mayoritariamente, dichas metas son propuestas por la propia AT, aunque luego son negociadas.

En Argentina, las metas de calidad en la atención a los contribuyentes son establecidas entre las áreas operativas correspondientes y bajo la superintendencia de la Subdirección General de Servicios al Contribuyente. Las directivas al respecto provienen tanto de la propia AT, como también -respecto a temas particulares-, de la AP (Vg. planes para la introducción del "Gobierno electrónico", planes para la adaptación del concepto de "Agencia única", etc.).

Para finalizar, en España, la Carta de Servicios de la AEAT (actualmente en proceso de actualización) dispone, en relación a la atención a los contribuyentes, los siguientes Compromisos de Calidad: Servicios de Información y Asistencia para el cumplimiento de obligaciones tributarias; Servicios en Internet; Devoluciones tributarias; Despacho aduanero de mercancías; Pago de deudas; Accesibilidad. Asimismo, en dicha Carta de Servicios, se establecen sistemas de aseguramiento de la calidad/sistemas normalizados de Gestión de la Calidad. El Plan de Comunicación de la AEAT recomienda la creación de Equipos de mejora (círculos de calidad) y prevé la convocatoria anual de unos premios internos a las mejores prácticas implantadas, y a las mejores sugerencias planteadas por los funcionarios.

## MEDIOS DE MEDICIÓN

### 6. ¿Qué medios dispone su AT para medir la Calidad?

En relación a este punto, es relevante destacar que el sistema de medición tipo "encuesta", es la referencia utilizada en todos los países, si bien con las particularidades que exponemos a continuación:

En Perú, en el caso de la gestión Aduanera se han implementado los sistemas de certificación internacional ISO 9000 e ISO 9001. En lo que concierne a los servicios de Atención al Contribuyente de tributos internos, el sistema utilizado es el relevamiento de encuestas de satisfacción de los usuarios.

En República Dominicana, destacan las Encuestas de Satisfacción en las oficinas de atención Personal, las Encuestas de Satisfacción para el Centro de Contacto y el Sistema de Administración de turnos.

En Guatemala, desde el punto de vista de los contribuyentes o usuarios, la medición se realiza de la calidad de servicio que se brinda, y el medio para hacer estas mediciones es mediante encuestas efectuadas a los mismos por Entidades externas, contratadas específicamente para tal efecto, y por la Gerencia de Atención al Contribuyente.

En México, también son relevantes las encuestas internas y externas, así como las quejas, supervisiones (usuarios simulados) y mediciones internas del servicio.

En Argentina, son relevantes los siguientes medios:

- Estadísticas internas sobre los resultados obtenidos por cada área.
- Programa de Asistencia al Ciudadano, consistente en canales de comunicación para efectuar reclamos y sugerencias. Efectuado un reclamo, se pretende que dentro de las 48 horas se comunique un Asistente, quienes se identificarán haciendo mención al reclamo iniciado.
- Encuestas a los ciudadanos administradas desde la web oficial de la AT. Actualmente se halla vigente una encuesta sobre el sistema de denuncias tributarias y aduaneras (<http://www.afip.gob.ar/encuestas/>).

En Uruguay, se dispone de un Sistema de Información Gerencial a través de un Tablero de Indicadores y Reportes vía "Data Warehouse", del cual se pueden generar reportes en consultas dinámicas en tiempo real sobre el comportamiento de la mayoría de los indicadores. También se contratan encuestas tanto dirigidas al personal como a la población en general.

En Chile, por una parte está la medición oficial del ISN, medida una vez al año mediante un encuesta ciudadana, efectuada por una empresa externa y financiado por el Ministerio de Hacienda. Adicionalmente,

se realizan monitoreos en que también se mide el ISN, medición efectuada con recursos internos en que se encuesta telefónicamente a los contribuyentes, con lo que es posible conocer la evolución del ISN, y obtener información adicional a nivel de canales y procesos de contacto, de manera de detectar aquellos que requieren algún tipo de reforzamiento.

En España, la Carta de Servicios de la AEAT dispone los Indicadores de seguimiento de los distintos compromisos mencionados anteriormente, basados en tiempos medios, número de accesos, plazos máximos, número de trámites, nuevos servicios, número de usuarios, porcentaje de declaraciones presentadas con los nuevos sistemas, número de acuerdos celebrados con organismos públicos...

### **7. ¿Cuáles son los medios disponibles para que los contribuyentes evalúen la calidad de la atención prestada por su AT? ¿Son internos o llevados a cabo por empresas especializadas?**

A esta cuestión, la mayor parte de países han contestado en el mismo sentido que el dado a la pregunta anterior, por lo que cabe concluir que esas encuestas preparadas por la AT, son las utilizadas por los contribuyentes para evaluar la calidad de la atención prestada por aquellas.

En España, la Carta de Servicios de la AEAT dispone la participación de los ciudadanos en la mejora de los servicios públicos mediante su opinión en encuestas, estudios y análisis realizados, bien por la propia AEAT, bien por otros organismos públicos. Asimismo, existe la posibilidad de denuncia pública, la utilización de los acuerdos de colaboración para preven-

ción del fraude firmados con asociaciones representativas de sectores económicos, y el buzón de sugerencias en la página web de la AEAT.

Podemos añadir que, en Argentina, se concreta que las acciones señaladas, son administradas por la propia AT. O en Chile, cuya encuesta, realizada por una empresa especializada contratada por el Ministerio de Hacienda, sirve para medir el ISN. Por otro lado, en Perú y República Dominicana, las encuestas de opinión de la satisfacción de los servicios de atención, son llevadas a cabo por empresas especializadas en esta materia.

Y es de destacar la encuesta de Opinión Pública realizada en Uruguay, en el mes de Diciembre de 2009, por consultoras privadas. En general los resultados de la encuesta han sido relativamente buenos en cuanto a la percepción por parte de la población en general de la imagen de la DGI, lo que hace pensar que se está razonablemente en el rumbo correcto. El 59% entiende que la DGI funciona bien (53%) o muy bien (6%), y el 9% que funciona mal (8%) o muy mal (1%). En cuanto a la evolución de Organismo, el 70% entiende que se mejoró poco (39%) o mucho (31%), mientras el 13% entiende que se empeoró un poco (8%) o mucho (5%). En cuanto a la calidad de los servicios que brinda DGI, el 57% entiende que los servicios mejoraron en los últimos años, mientras que el 8% entiende que empeoraron en dicho período.

### **MEDIDAS LLEVADAS A CABO**

### **8. ¿Cuáles son las 5/10 medidas resultado de "Gestión de Calidad" llevadas a cabo recientemente por su Administración Tributaria?**

#### **ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA**

#### **MEDIDAS**

- Un sistema de turnos que garantiza el flujo de atención de manera homogénea en todo el país
- Un sistema de citas que garantiza un tiempo de espera estándar para todos los servicios
- Un modelo y proceso de atención estandarizado, medible y en mejora permanente.
- Un portal de información en la intranet que garantiza la comunicación y el control del Modelo de Atención

- Para las Administraciones Locales: Satisfacción de clientes = Objetivo Toptwobox 85%
- Para el Centro de Contacto:
  - Tiempo de Espera: Objetivo 20 segundos
  - Nivel de Servicio: Objetivo 80/20
  - Tasa de abandono: Objetivo 10%
  - Monitoreo de transacciones: Objetivo 98% Error Fatal y 95% Error No Fatal

Continuación

ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	MEDIDAS
Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Conformación de comisiones institucionales de calidad</li> <li>– Establecimiento de Mapa de Procesos y de Fichas de proceso</li> <li>– Formación de Recurso Humano en temas de Gestión de Calidad</li> <li>– Documentación de procedimientos requeridos por la Norma</li> <li>– Documentación de procedimientos propios de los procesos</li> <li>– Control de documentos y registros</li> <li>– Mejora en la Infraestructura de las Aduanas</li> </ul>
España	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Constitución del Foro de Asociaciones y Colegios de Profesionales Tributarios (presidido por el Director de la AEAT, pretende mejorar la relación entre la AT y los contribuyentes mediante la transparencia y la cooperación)</li> <li>– Ampliación de la oferta de servicios</li> <li>– Asistencia al ciudadano en el cumplimiento voluntario de sus obligaciones</li> <li>– Atención al ciudadano utilizando tecnologías de vanguardia</li> <li>– Agilización de los procedimientos tributarios</li> <li>– Foro de Grandes Empresas (en este marco, se ha adoptado, recientemente, la publicación en la página web de la AEAT de criterios de carácter general en la aplicación de los tributos emitidos por los distintos Departamentos operativos, en materias de sus respectivas competencias. La difusión de estos criterios de carácter general es uno de los compromisos asumidos en el Código de Buenas Prácticas Tributarias)</li> </ul>
Chile	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Protocolos de atención de contribuyentes en oficinas y en visitas en terreno (actualmente en validación final)</li> <li>– Priorización de focos de mejoras de calidad para la generación de iniciativas de mejora institucionales (los focos a mejorar provienen de las encuestas ciudadanas)</li> <li>– Generación de planes regionales de mejoramiento de la calidad de servicio</li> <li>– Promoción y difusión de “Buenas Prácticas” generadas en las Direcciones regionales</li> <li>– Programa de Gestión del Cambio, para la consolidación de la calidad de servicio como parte de la cultura organizacional</li> </ul>
Uruguay	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La implantación de un régimen de incompatibilidad y dedicación exclusiva para sus funcionarios</li> <li>– El establecimiento de una compensación por dedicación exclusiva que mejoró notoriamente los ingresos que percibían sus funcionarios</li> <li>– El establecimiento de metas anuales, a nivel grupal</li> <li>– El pago de una prima contra el cumplimiento de las metas por parte de cada grupo de funcionarios</li> <li>– La incorporación progresiva de profesionales universitarios a la Administración Tributaria en carácter permanente</li> <li>– La creación de una página Web institucional</li> <li>– Modernización de equipamiento informático</li> <li>– Implementación de Call-Center para consultas</li> <li>– Devolución de los créditos por Impuesto a la Renta de las Personas Físicas –IRPF- en dinero con un tiempo promedio de 10 días desde la presentación de la declaración jurada, a través de las redes privadas de cobranzas</li> <li>– Posibilidad de realizar pagos y presentar declaraciones juradas a través de las redes de cobranza –las principales son privadas- extendidas con gran amplitud por todo el territorio nacional y en todos los barrios</li> <li>– Implementación de oficinas en diferentes puntos del país, para la confección en forma gratuita de las declaraciones juradas de IRPF</li> </ul>

Continuación

ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	MEDIDAS
<b>Perú</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Servicios de calidad cumpliendo los requisitos establecidos en la versión 2008 de la Norma ISO 9001</li> <li>– Correcta y oportuna recaudación de los tributos, orientando al usuario en sus obligaciones y relevando sus necesidades de servicio</li> <li>– Facilitación en el cumplimiento tributario y las operaciones de comercio exterior aplicando controles en la lucha contra el fraude aduanero</li> <li>– Promoción de la mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad</li> <li>– Incentivo al desarrollo profesional del personal que busca el compromiso para forjar capacidad de liderazgo y logro de la excelencia de la institución</li> <li>– Identificación de oportunidades de mejora para añadir valor al servicio, comprometiendo a los operadores y empresas vinculadas con el comercio exterior</li> </ul>
<b>Argentina</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Introducción, adaptación y correcciones en el sistema de cuentas tributarias, por medio del cual los contribuyentes administran sus obligaciones y saldos a favor o a pagar para los principales tributos nacionales</li> <li>– Introducción masiva de presentación de declaraciones juradas y pagos mediante el uso de Internet</li> <li>– Seguimiento interno de los procesos de fiscalización por medios electrónicos (sistema SEFI), posibilitando la consulta remota a fin de verificar el estado del trámite y el acceso a ciertos documentos del expediente vía Intranet de acuerdo a los perfiles de usuarios asignados. Asimismo, el estado del trámite o expediente del proceso de inspección puede ser consultado por los contribuyentes fiscalizados mediante Internet (con su clave fiscal)</li> <li>– Adaptación y mejoramiento del servicio de asistencia prestado por el Centro de Atención Telefónica del Organismo (Call- center)</li> <li>– Reformulación y puesta en funcionamiento de un nuevo sistema de gestión interno de denuncias tributarias y aduaneras</li> </ul>

### 9. ¿Su Administración Tributaria ha recibido en los últimos años, algún premio específico relacionado con la "Gestión de la Calidad"?

Son pocos los países que han recibido premios relacionados con la "Gestión de la Calidad", a saber:

#### España:

- Premios a las mejores prácticas: presentación telemática de declaraciones fiscales, el Panel de Recursos Humanos, el sistema de pago centralizado de devoluciones tributarias, la agilización de los procedimientos aduaneros de importación/exportación de mercancías...

- Premio Ciudadanía 2008: Borrador de Declaración del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas

- Premio 2010 a la mejor Plataforma tecnológica de atención al ciudadano y Premio 2010 Fundación Valenciaport a la Innovación tecnológica

#### Perú:

- APEC Digital Opportunity Center 2006, en el rubro e-government, Producto "Atención de Solicitudes por Internet"

- APEC Digital Opportunity Center 2006, en el rubro Brecha Digital Producto "Cabinas de Internet"

- Creatividad Empresarial 2008, Categoría de Mejor Producto Informático, gracias a la implementación del servicio virtual "Constitución de Empresas en Línea"

- Buenas Prácticas Gestión Pública 2008, Servicio de Facilitación de Trámites para exportadores MYPE a través del Concesionario Postal "Exporta Fácil"

- Ranking CAD 2008: el Ranking CAD tiene por objetivo mejorar la calidad de la atención a la ciudadanía por parte de las entidades públicas. SUNAT se ubica en el 1er lugar

- Top Award 2008, Reconocimiento Innovador en la Facilitación del Despacho de las Mercancías

#### Chile:

- Premio Nacional 2008 por Excelencia Institucional (Otorgado por Dirección Nacional del Servicio Civil).

- Premio Nacional 2010 por Excelencia Institucional (Otorgado por Dirección Nacional del Servicio Civil).
- Premio Nacional 2010 por el aporte a la modernización del Estado, aplicando tecnología de la información (Otorgado por el Colegio de Ingenieros)
- Premio Innovación 2010 en categoría “Integridad y Transparencia” (Otorgado por el CIAT).

### 10. ¿Existe un programa de capacitación sobre la materia, para los trabajadores de la AT?

Las distintas respuestas recibidas, reflejan en general que no existe un programa de capacitación sobre Gestión de la Calidad propiamente dicho, pero sí se ofrecen a los funcionarios, cursos de capacitación respecto a diferentes temas de operativa, normativa tributaria, etc., que tienden a mejorar la calidad de los servicios que se prestan.

No obstante, destacar que en Guatemala, como parte de esta primera etapa del proyecto que incluye la implementación del sistema de Gestión de Calidad en los procesos de importación y exportación en 2 Aduanas del país, se ha desarrollado un programa de sensibilización, interpretación, documentación y formación de auditores internos de Gestión de Calidad.

O en Chile, donde se mencionan los Talleres de trabajo colaborativo, el Programa de formación de jefaturas, o los cursos de Gestión de Calidad para la atención a los contribuyentes.

### FEED-BACK

### 11. ¿Cómo se da seguimiento a los resultados de las encuestas a los contribuyentes?

En República Dominicana, las métricas de la encuesta forman parte del score-card de desempeño de las Administraciones Locales y los Centros de Servicio. El Cuestionario está diseñado de manera que se pueda identificar puntualmente alguna falla en el servicio, ya que evalúa los principales aspectos del mismo: Tiempo de espera, Tiempo de manejo, Cortesía y Amabilidad, Disposición del Servicio y Proceso general del servicio, entre otros.

En Perú, la Intendencia Nacional de Servicios al Contribuyente encarga la realización de encuestas periódicas a empresas especializadas. Los resultados sirven para retroalimentar a aquellas áreas o dependencias que deben mejorar en la calidad de los servicios prestados.

En Chile, una vez que se tienen disponibles los resultados de las encuestas de los contribuyentes,



*Premio Nacional 2010, a la Modernización de la Gestión de los Servicios Públicos, entregado por el Colegio de Ingenieros de Chile, al Servicio de Impuestos Internos.*

esta información es difundida a los funcionarios mediante comunicación directa de las jefaturas, cuenta pública y mediante noticias de la intranet. Adicionalmente, el detalle de los resultados se le presentan a las jefaturas que directamente inciden en los resultados, tanto a nivel central como en regionales, de manera que conozcan sus fortalezas y debilidades, y generen las acciones de mejora pertinente.

En Argentina, el seguimiento está a cargo de áreas especializadas responsables del “Programa de Asistencia al Ciudadano”.

En México, el Sistema de Gestión de Calidad dispone que, al incumplir los estándares, se establece una acción inmediata o una acción correctiva con responsable y fecha compromiso. Dicho compromiso es declarado en una matriz de seguimiento, que es revisada mensualmente y evaluado trimestralmente por una segunda área, desde su captura hasta la revisión de eficacia de la acción. No existen sanciones o revocaciones hacia las personas, sino tan sólo una calificación que se asigna al módulo de servicios.

En España, dentro del Programa de análisis de la demanda y de evaluación de la satisfacción de los usuarios (Real Decreto 951/2005), se dispone que los resultados de los trabajos de investigación se utilizarán en el desarrollo de los programas incluidos en dicho Real Decreto, y en su caso, para abordar otras acciones de mejora continua.

Finalmente, en Guatemala, la Gerencia de Atención al Contribuyente tiene a su cargo informar sobre los resultados de dichas encuestas, y de coordinar el

establecimiento de planes específicos para atender aquellos elementos con menor calificación. También existe un procedimiento de revisión de la dirección, y de gestión de calidad, en donde se definen los pasos a seguir.

**12. En los casos en que se mide la calidad, y no se logran los estándares mínimos, ¿qué tipo de acciones correctoras se toman al respecto, por ejemplo sanciones económicas, revocación de cargos gerenciales...? ¿Cómo se da seguimiento para establecer las áreas de oportunidad y continuidad?**

La respuesta más común a esta pregunta alude a que el sistema de Gestión de Calidad no está asociado a un sistema de sanciones, sino a un proceso de mejora continua, por lo que se ha establecido que, al no lograr los estándares requeridos, se indiquen las acciones correctivas y se establezcan los planes de acción respectivos, los cuales deben ser documentados en formatos institucionales.

En Perú se matiza que las acciones correctivas son de carácter operativo y administrativo, sin que las mismas consideren sanciones económicas o de revocación de cargos gerenciales como consecuencia inmediata

En España, existe un sistema de seguimiento y control del cumplimiento del Plan de Objetivos, para asegurar la calidad de los servicios y procedimientos de la Agencia Tributaria. Dicho grado de cumplimiento es publicado anualmente por la AEAT. El no cumplimiento de los estándares mínimos, conlleva penalización económica vía productividad. En Uruguay tampoco se cobraría, o sólo parcialmente, la prima anual por el cumplimiento de las metas establecidas en el Compromiso de Gestión anual.

En Chile, en el caso que ocurriera que no se cumpla con las metas definidas en la Ley de Calidad, antes descrita, no se pagaría el incentivo económico a los funcionarios por este concepto.

Y en México, el sistema de Gestión de Calidad se encuentra automatizado con registros y resultados en línea, y es posible generar un diagnóstico de la operación local y darle seguimiento sin necesidad de presentarse en la Administración Local. Las sanciones económicas y/o revocación de cargos gerenciales son decisiones que toma la alta dirección a partir de estos resultados.

**13. ¿El cumplimiento de algún indicador o meta, implica algún incentivo económico para los funcionarios?**

En general la respuesta ha sido no, salvo en España y Chile.

En el primero, el Real Decreto 951/2005, establece que "hasta un máximo de 10, de entre los órganos y organismos certificados, podrán ser acreedores por una sola vez a una dotación económica adicional para su personal en concepto de complemento de productividad".

En Chile, el ISN surge de la Ley N° 20.431, la cual insta un bono o incentivo para los funcionarios, en función de la mejora continua en la calidad del servicio que se presta a los contribuyentes y usuarios en general.

De forma más general, el bono económico a final de año por cumplimiento de indicadores o metas en general, aparece en Guatemala, España, República Dominicana, o Uruguay.

# Crónicas y Noticias

En la presente sección resumimos algunas de las informaciones vertidas por los Corresponsales de los Capítulos Nacionales de la RAAM en nuestros foros permanentes denominados “Apartados Corresponsales”, así como también exponemos algunas de las noticias comentadas en los foros denominados “Crónicas y Noticias Nacionales”. Contamos también con un artículo denominado “España: La Fiscalidad en la Ley de Economía Sostenible”.

## Resumen de aportaciones de corresponsales

POR JOHNNY ABRAHAM RAMÍREZ DE LOS SANTOS

### CHILE. SII GANA POR 3RA VEZ PREMIO A LA EXCELENCIA INSTITUCIONAL

El SII obtuvo el Premio Anual por Excelencia Institucional 2011, distinción que administra y otorga la Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC). También ganaron el Instituto de Previsión Social y el Servicio Agrícola Ganadero (SAG).

Al galardón, creado en el marco de la "Ley de Nuevo Trato Laboral", postularon 31 organismos de la administración pública, y está destinado a premiar a las instituciones que destaquen por su excelencia, en términos de cumplimiento de compromisos gubernamentales, gestión de usuarios y, de manera especial, en desarrollo de la gestión de recursos humanos. El SII destacó en todos estos aspectos, lo que le significó obtener nuevamente este galardón.

La obtención de este premio, además de reconocer el esfuerzo funcionario en la construcción de una organización con altos estándares de excelencia, se traduce en la entrega de un incentivo económico equivalente al 5% sobre los haberes que sirven de base de cálculo para la asignación de modernización y se paga a los funcionarios de planta y contrata de las tres instituciones ganadoras del Premio.

La definición de los servicios ganadores fue tomada luego de que 9 instituciones finalistas, expusieran ayer miércoles 27 los principales aspectos que a juicio de cada una, los hacía acreedores del premio. En representación del SII, y en un esfuerzo conjunto de unidad, participaron de esta exposición el Director

Julio Pereira, el presidente de ANEIIICH, Carlos Inzunza, el presidente de AFIIICH, Juan Apablaza, acompañados de el vicepresidente nacional de la Confederación Gremial Nacional Unida de la Mediana, Pequeña, Microindustria, Servicios y Artesanado de Chile (CONUPIA), Humberto Solar.

**Un esfuerzo de todos.**- A través de esta comunicación, se resalta la participación de las Asociaciones Gremiales AFIIICH Y ANEIIICH en la defensa de la postulación del Servicio ante el jurado del Premio a la Excelencia Institucional, dejando de manifiesto que los importantes resultados que exhibe el SII se deben al compromiso, profesionalismo y capacidad de sus más de 4.000 trabajadores y trabajadoras. Las directivas gremiales, destacaron ante el jurado, que incluso en un año marcado por el terremoto y los conflictos sindicales, el SII ha cumplido con el 100% de sus compromisos con el país. Del mismo modo, valoraron que la obtención de este galardón, responde a un proceso de desarrollo institucional de larga data que se ha basado en la participación de todos quienes forman parte del Servicio en el cumplimiento del rol que la ciudadanía ha depositado en la institución.

La Dirección del SII agradece a los más de 4.000 funcionarios que cumplen labores a lo largo del país, ya que cree firmemente que este importante logro es fruto del esfuerzo y compromiso de todas las personas que día a día aportan su trabajo para brindar un servicio de calidad a los contribuyentes.

# Crónicas y Noticias

Del mismo modo, reconoce el trabajo y dedicación del equipo transversal que preparó la postulación 2011, el que fue coordinado por la Subdirección de Recursos Humanos y contó con el aporte de funcionarios de diversas áreas de la Dirección Nacional y direcciones regionales.

## CHILE. DISPONIBLE CONTABILIDAD COMPLETA PARA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

Puede ser utilizada sin costo por los contribuyentes micro y pequeños que cumplan con los requisitos.

Las empresas de menor tamaño del país cuentan, desde enero de 2011, con una herramienta especialmente diseñada por el Servicio de Impuestos Internos (SII) para apoyar su gestión y desarrollo de negocio: Contabilidad Completa Mipyme (CCM).

Se trata de una solución computacional que favorece el cumplimiento tributario de micros y pequeños empresarios, permitiéndoles administrar, sin costo, el ciclo contable y tributario de su empresa.

Se trata de aplicaciones gratuitas que buscan incentivar la incorporación de tecnología en el mundo de los negocios de las Mipyme, favoreciendo el cumplimiento tributario e impulsando la gestión y desarrollo empresarial, aplicando las tecnologías de la información.

Actualmente, hay más de 22.000 empresas inscritas en Factura Electrónica Mipyme que operan en el Portal. Se estima que un universo potencial de 300.000 empresas podrían constituirse en usuarios de la nueva aplicación.

**Características del sistema.** La Contabilidad Completa Mipyme apoya y simplifica la labor del profesional contable. Permite al usuario llevar el registro electrónico de sus operaciones contables, tales como configurar su plan de cuentas, ingresar el asiento de apertura, ingresar transacciones, generar el Libro Diario, Libro Mayor y Estados Financieros, entre otros.

Otra ventaja del sistema es que el timbrado de libros y documentos es electrónico, y no requiere la impresión de los libros contables. Asimismo, está absolutamente integrado con las otras aplicaciones disponibles en [www.sii.cl](http://www.sii.cl), tales como Factura Electrónica Mipyme, Boleta de Honorarios Electrónica, Libros Contables Electrónicos y Declaraciones Juradas de Sueldos y Honorarios.

**Cómo operar con CNM.** Para inscribirse y operar con CCM, el contribuyente debe cumplir con los siguientes requisitos: Pertenecer a la primera categoría de la Ley sobre Impuesto a la Renta (LIR); estar inscrito en el Sistema de Factura Electrónica Mipyme; no estar acogido a los regímenes 14 bis o 14 ter de la LIR; no estar constituido como Sociedad Anónima y no debe registrar observaciones negativas o situaciones pendientes ante el SII.

## CHILE. FORMULARIO ÚNICO ELECTRÓNICO PARA DECLARAR RETENCIONES POR CAMBIO DE SUJETO

Siguiendo en la senda de facilitación del cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes, el Servicio de Impuestos Internos crea formulario único para declarar electrónicamente retenciones por Cambio de Sujeto.

El Servicio de Impuestos Internos (SII) hizo saber a los contribuyentes y usuarios en general, que ha generado una aplicación que permite a los agentes retenedores por Cambio de Sujeto de IVA, entregar en un solo formulario y únicamente a través de Internet, sus informes mensuales de retención.

En efecto, está disponible el Formulario 3500, el puede emplearse para informar retenciones, anticipos o retenciones por márgenes de comercialización, así como transacciones entre retenedores, ya sea como emisores o receptores de documentos tributarios afectados por Cambio de Sujeto IVA.

El envío de la información será exclusivamente en [www.sii.cl](http://www.sii.cl), menú Declaraciones Juradas, submenú Declaraciones Juradas de IVA, opción "Declaración Jurada Informe Mensual Retenedores Cambio de Sujeto y Anticipo de IVA 3500", a través de dos modalidades: Formulario en pantalla o upload de archivo.

La aplicación facilita la consulta de los datos entregados, su rectificación y, en breve, también posibilitará a los contribuyentes afectos al cambio de sujeto, cotejar la información despachada al SII por sus retenedores.

**Obligatoriedad.** Actualmente están vigentes 15 cambios de sujeto de IVA, con obligación de presentar informes de retención. Inicialmente, la declaración a través de la aplicación dispuesta en [www.sii.cl](http://www.sii.cl), será

# Crónicas y Noticias

obligatoria a contar del 1 de febrero de 2011 para los retenedores de los productos: berries, papeles y cartones, medios de prepago de telefonía e Internet y contratos de confección e instalación de especialidades en construcción, según establece la Resolución 185 de 2010.

Los agentes retenedores de Pequeños Productores Agrícolas deberán informar por última vez en junio de 2011 mediante el Formulario 3221, las retenciones practicadas entre junio de 2010 y mayo de 2011. A contar de julio de 2011 deberán hacerlo mensualmente, a través de la aplicación por Internet.

**Ventajas.** Entre las ventajas que pueden mencionarse respecto de la nueva aplicación electrónica, destacan:

- Concentra en un solo formulario (N° 3500) toda la información de operaciones efectuadas por Cambio de Sujeto de IVA. Anteriormente había un formulario por cada Cambio de Sujeto de IVA.
- Facilita el cumplimiento tributario de los agentes retenedores por Cambio de Sujeto de IVA por cuanto evita su concurrencia a realizar esta presentación a oficinas del SII.

Esta nueva herramienta tecnológica es un paso más en la senda de ofrecer herramientas tecnológicas eficientes, que simplifican los trámites y obligaciones tributarias de los contribuyentes.

## CHILE. EL 40% DE LAS FACTURAS EMITIDAS SON ELECTRÓNICAS.

El empleo de documentación tributaria electrónica ha ido en constante aumento durante los últimos años, a medida que los contribuyentes reconocen los múltiples beneficios que esta herramienta proporciona en comparación a los documentos manuales.

Del total de emisores, un 80% corresponde a micro y pequeñas empresas, usuarias de la aplicación gratuita disponible en el Portal Mipyme del SII.

El uso creciente de documentos tributarios electrónicos en el país cumplió un hito en enero del presente año, cuando del total de facturas emitidas, un 40% correspondió a documentos electrónicos, totalizando más de 9 millones de documentos.

La tendencia al alza ha sido constante desde la creación del sistema, a medida que los contribuyen-

tes han experimentado los múltiples beneficios que esta herramienta proporciona en términos de gestión y ahorro para su negocio.

En 2010 se emitieron aproximadamente 108 millones de facturas electrónicas, lo que representa un aumento de 13% con respecto al año anterior.

La factura en papel, en tanto, ha registrado la tendencia inversa, con una progresiva disminución en su



uso. En 2010, el total de facturas manuales timbradas correspondió a 165 millones aproximadamente.

Del total de emisores electrónicos, un 80% corresponde a micro y pequeñas empresas usuarias de la aplicación de factura electrónica disponible en el Portal Mipyme del SII. Dicha aplicación no tiene costo para el contribuyente, y permite al usuario ser emisor y receptor autorizado de documentos tributarios electrónicos, administrar y generar la Información Electrónica de Compras y Ventas, así como ceder sus facturas electrónicas a terceros.

**Beneficios.** Entre las ventajas y beneficios que la factura electrónica otorga a los contribuyentes, están la disminución de los tiempos y costos en la autorización, emisión y almacenaje de los documentos tributarios; optimización de los flujos de dinero; aumento de la productividad del negocio y la competitividad en el mercado.

El sistema también permite diferir la declaración y pago del IVA desde el día 12 al 20 de cada mes, y en el caso de la aplicación gratuita del SII, la integración con las otras aplicaciones disponibles para la Mipyme: Tributación Simplificada y Contabilidad Completa Mipyme.

## MÉXICO. DEDUCCIÓN DE COLEGIATURAS EN ISR

A mediados de febrero, el Ejecutivo Federal emitió un decreto que incluye como deducciones personales en el ISR a las colegiaturas, de tal forma que las per-

sonas físicas podrán deducir para efectos de su ISR las colegiaturas de los niveles preescolar, primaria, secundaria y media superior, quedando excluidos el nivel superior y post grado.

La deducción se aplicará por las colegiaturas que se eroguen para los estudios del propio contribuyente, de su cónyuge, de sus hijos o de sus padres y se establece como requisito que dichos pagos se realicen a través de medios de pagos electrónicos o cheques nominativos, además de recabar el comprobante fiscal que la institución educativa debe emitir a nombre del contribuyente.

La deducción de las colegiaturas, al igual que el resto de las deducciones personales, se incluirá en la declaración anual del ISR que se efectuará hasta el próximo año.

Es de destacar que la deducción de las colegiaturas tiene un límite máximo dependiendo del nivel escolar de que se trate, límites que se describen en su equivalente en dólares estadounidenses en el siguiente cuadro:

NIVEL EDUCATIVO	LÍMITE ANUAL DE DEDUCCIÓN
Preescolar	U\$1,154.50
Primaria	U\$1,048.80
Secundaria	U\$1,617.90
Profesional Técnico	US1,390.20
Bachillerato o su equivalente	U\$1,991.90

### MÉXICO. PROPUESTA MEDIDAS FISCALES.

Con el fin de proporcionarles información respecto a una iniciativa de reforma fiscal, presentada por Senadores del Partido Revolucionario Institucional, en la que se pretenden cambios que consisten principalmente en lo siguiente, con independencia de las cuestiones políticas y electorales que se avecinan.

Se funda en los siguientes ejes rectores:

1. Ampliar la base de contribuyentes;
2. Disminuir las tasas impositivas en los niveles de bajos ingresos;

3. Reformar o derogar normas, legales o reglamentarias, que propician la elusión y evasión fiscales; y

4. Elevar los niveles de recaudación, y en el mediano y largo plazos alcanzar niveles suficientes para atender los requerimientos del gasto público, que de inmediato deberá ser reordenado en sus objetivos, ser eficiente en su aplicación y transparente para fines de rendición de cuentas ante la sociedad.

Para ampliar la base de contribuyentes se pretende la adecuación de regímenes especiales de tributación, además de establecer un mecanismo de devolución garantizada de tres puntos del impuesto al valor agregado pagado en cada transacción mercantil por la que se pague dicho impuesto. También se pretende suprimir la actual diferencia de tasa en las zonas fronterizas.

Se propone mantener la tasa cero de impuesto al valor agregado solamente en los alimentos de consumo generalizado que constituyen la base de la canasta alimentaria de la población de menores ingresos, como son: animales y vegetales que no estén industrializados, carne en estado natural; tortillas, masa, harina y pan, sean de maíz o trigo; pastas secas; leche natural y huevo, cualquiera que sea su presentación; azúcar, mascabado y piloncillo; sal; aceite comestible; y atún y sardinas enlatadas.

En cuanto al impuesto sobre la renta, las personas morales con actividad empresarial, se propone que la reducción de la tasa máxima que ya está contemplada en la Ley hoy vigente, se continúe en forma gradual hasta ubicarla en 25 por ciento, reduciendo al 27% en 2013, al 26% en 2014, hasta quedar establecida, en 2105, en el 25 por ciento., buscando con ello fomentar el ahorro interno de las empresas y la reinversión de utilidades en las mismas, para así desatar un círculo virtuoso que propicie el aumento sostenido del PIB y la mayor generación de empleos.

En cuanto a las personas físicas, se establece una nueva tarifa que permita mantener la protección a quienes perciben un ingreso de hasta cuatro salarios mínimos, beneficiar a los sectores de ingresos medios y aumentar la tasa máxima aplicable a los causantes de muy elevados ingresos (de casi medio millón de pesos de ingresos mensuales), al 35 por ciento.

# Crónicas y Noticias

En cuanto a la simplificación tributaria, a favor de las personas morales y las personas físicas con actividad empresarial, se propone que aquéllas con ingresos de hasta un máximo anual de 20 millones de pesos puedan optar por un régimen simplificado, con una tasa anual fija del 5 por ciento sobre sus ingresos brutos, antes de cualquier deducción.

Para los productores rurales, se propone establecer un régimen opcional simplificado que contemple un límite anual máximo de ingresos brutos de hasta cuatro millones de pesos, y que la tasa aplicable sea del 3 por ciento del ingreso bruto obtenido. Esta medida beneficiará a millones de productores minifundistas, tanto del sector social como del privado, cuya actividad principal sigue siendo la siembra de maíz.

También se contempla una reforma a la Ley Federal de Derechos para otorgar un importante estímulo para la inversión en la que es y seguirá siendo la principal empresa del Estado, Petróleos Mexicanos, a través de su subsidiaria de Exploración y Producción.

En resumen: en el Impuesto sobre la Renta, se pretende lo siguiente:

- Sustituir el régimen de devengado por flujo de efectivo.
- Disminuir, gradualmente, la tasa nominal para personas morales, hasta ubicarla en 25%.
- Integrar en el impuesto sobre la renta los elementos más importantes del impuesto empresarial a tasa única, abrogando este último.

## URUGUAY. CAMBIOS EN LA NORMATIVA TRIBUTARIA PARA EL 2011

En el Impuesto a la Renta de las Personas Físicas –IRPF-. Se incluyeron normas que amplían la fuente. Hasta la fecha estaban gravadas por IRPF solo las rentas de fuente uruguaya obtenidas por personas físicas residentes con la excepción de las obtenidas por funcionarios diplomáticos, cónsules y otros funcionarios del Estado de nacionalidad uruguaya que se consideraban de fuente uruguaya con independencia del lugar donde realizara su tarea, pagadas por el Estado uruguayo, así como las rentas asociadas a deportistas –arrendamiento, uso, cesión de uso o enajenación de derechos federativos, de imagen y similares de deportistas- de cumplirse determi-

nadas condiciones, no importa el lugar en que se generen.

A partir del 01/01/2011 el trabajo dependiente en el exterior de los residentes uruguayos será considerado de fuente uruguaya y por tanto tributará IRPF, siempre que el empleador sea contribuyente del Impuesto a la Renta de Actividades Económicas –IRAE- o de IRPF.

También pasan a considerarse de fuente uruguaya y por tanto gravados por IRPF, las rentas de trabajo independiente prestadas por contribuyentes de IRPF por servicios de carácter técnico prestados en el exterior vinculados a la obtención de rentas gravadas por IRAE. El adjetivo “técnicos” implica que son servicios cuyo prestador tenga un conocimiento o habilidad en los ámbitos de la gestión, técnica, administración o asesoramiento de todo tipo, que son la causa de la contraprestación.

Ya en el terreno de las rentas de capital, quedan gravadas por IRPF los rendimientos de capital mobiliario que perciba un residente uruguayo originados en préstamos, depósitos o colocaciones de cualquier tipo que provengan de entidades no residentes, por ejemplo intereses por préstamos a no residentes, dividendos recibidos de entidades no residentes. Lo que quedó gravado fue los rendimientos obtenidos en el exterior, pero no los incrementos patrimoniales derivados de la enajenación o cesión de bienes o derechos en el exterior.

Ese abandono del criterio de la fuente al que tradicionalmente se ha afiliado nuestra legislación, es solo aplicable al IRPF, manteniéndose incambiado tanto para el IRAE como para el Impuesto a la Renta de los No Residentes –IRNR-.

Para el caso concreto de que un residente uruguayo perciba rentas gravadas por medio de una entidad no residente, el tratamiento fiscal de las mismas dependerá de la situación fiscal de dicha entidad extranjera. Si ésta se encuentra ubicada en una jurisdicción donde la alícuota efectiva del impuesto a la renta sea menor al 12% -alícuota general de IRPF a las rentas de capital en Uruguay-, los rendimientos de capital obtenidos por la entidad no residente se deberán determinar y atribuir a la persona física residente, tratamiento también conocido como de “transparencia fiscal”. O sea que en lugar de gravar los dividen-

# Crónicas y Noticias

dos distribuidos por la entidad sujeta a un régimen de baja imposición, se debe gravar las rentas derivadas de la colocación que realizó la entidad no residente. Si por el contrario la entidad no residente se encuentra en una jurisdicción que grava dichos rendimientos a una alícuota efectiva igual o superior al 12%, la persona física residente titular de la misma, tributará por el monto de los dividendos girados por la entidad no residente, en el momento que éstos se giran, no aplicándose la transparencia mencionada.

En otro orden de cosas se limita la opción para liquidar IRPF como Núcleo Familiar, no pudiendo acceder a la opción a los cónyuges que tengan separación de bienes o capitulaciones matrimoniales, así como en el caso que alguno de los cónyuge o concubinos reconocidos judicialmente, sea contribuyente de IRAE, IRNR o Impuesto a la Enajenación de Bienes Agropecuarios –IMEBA- o Impuesto de Asistencia a la Seguridad Social –IAS- (una especie de IRPF que grava a las jubilaciones y pensiones). Tampoco se podrá optar por liquidar IRPF como Núcleo Familiar el año de la creación y/o disolución de la sociedad conyugal o de la unión concubinaria.

Se otorga un crédito fiscal a los arrendatarios de inmuebles destinados a vivienda permanente o de vivienda de temporada turística, del 6% del importe del alquiler del período, siempre y cuando se realice una declaración jurada al terminar el año y se identifique al arrendador. Por tanto el arrendatario –contribuyente de IRPF- podrá reducir del IRPF a pagar en dicho período el 6% del importe de los alquileres de vivienda. La finalidad de la medida es contribuir a la identificación del arrendador y del monto del arrendamiento a gravar como renta de capital, pero también servirá para disminuir el peso del IRPF para aquellas familias que arriendan su vivienda permanente.

En las Sociedades Financiera de Inversión –SAFIS: Estas sociedades de tipo holding, que realizan inversiones u operaciones comerciales en el exterior, estaban sometidas a un régimen especial de muy baja tributación. A partir del 01/01/2011 quedaron sometidas al régimen de tributación general. No es necesario que realicen cambios en sus estatutos, pero sí deben adecuar su documentación y contabilidad al

régimen general de todas las sociedades comerciales.

**Flexibilización del Secreto Bancario.** Desde el 01/01/2011 el Director General de Rentas en ejercicio de las facultades fiscalizadoras de la DGI podrá solicitar el levantamiento del secreto bancario ante los Juzgados Letrados de Primera Instancia con competencia en materia civil, solicitud que deberá realizarse en forma expresa y fundada, respecto de toda información relativa a las operaciones bancarias de personas físicas o jurídicas determinadas.

El Juez solo dará lugar a la solicitud cuando la Administración Tributaria haya acreditado la existencia de indicios objetivos que hagan presumir razonablemente la existencia de evasión por parte del sujeto pasivo y siempre que la información solicitada resulte necesaria para la correcta determinación de los adeudos tributarios o la tipificación de infracciones.

La misma información podrá ser solicitada por la Administración Tributaria, en cumplimiento de solicitudes expresas y fundadas por parte de la autoridad competente de un Estado extranjero, exclusivamente en el marco de convenios internacionales ratificados por la República en materia de intercambio de información o para evitar la doble imposición, que se encuentren vigentes.

## DOMINICANA. DIRECCIÓN GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS “DGII” EMITE NORMA GENERAL SOBRE USO DE MEDIOS TELEMÁTICOS

El constante proceso de modernización y afianzamiento de la Administración Tributaria Dominicana la impulsa a asumir nuevas estrategias que aumenten los niveles de servicios y faciliten el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias de los contribuyentes.

Desde hace apenas 6 años, los contribuyentes de la DGII cuentan con una Oficina Virtual (OFV), la cual es un espacio telemático donde los contribuyentes pueden ejecutar procedimientos tributarios, con el fin de facilitar y reducir los costos del cumplimiento de los mismos. La OFV está ubicada dentro del portal de esta Dirección General y para su acceso es impres-

# Crónicas y Noticias

creditable cumplir con los mecanismos de autenticación definidos por la DGII para el acceso.

Consciente de su responsabilidad por la permanente adecuación de los procedimientos administrativos, en procura de mejorar el servicio brindado y facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, la DGII ha puesto en vigencia la Norma General 03-11 sobre regulaciones en el uso de documentos digitales



y mensajes de datos en la OFV dando fundamento a la implementación de notificaciones electrónicas.

La presente Norma regula la utilización en la OFV de la DGII, de Documentos Digitales y de Mensajes de Datos en los Procedimientos Tributarios previstos en la Ley 11-92, que instituye el Código Tributario de la República Dominicana, y las demás leyes que la modifican y complementan, en lo que respecta a la relación y comunicación entre los usuarios de los servicios tributarios y la DGII.

**Domicilio Fiscal Virtual y Notificaciones en la OFV.** Resaltamos que la DGII habilitará un buzón electrónico en la OFV, con dos apartados: uno para la publicación de mensajes y otro para colocar exclusivamente notificaciones. Dicho buzón se entenderá como el Domicilio Fiscal Virtual del contribuyente.

Se entenderán recibidas las notificaciones enviadas electrónicamente y colocadas en el buzón electrónico, una vez los contribuyentes ingresen al Buzón utilizando los mecanismos de autenticación para las transacciones que haya otorgado la DGII para estos fines.

Las notificaciones realizadas de acuerdo con lo previsto en este apartado no requerirán que el Contribuyente o Usuario acuse recibo de las mismas.

Las notificaciones y mensajes que deba hacer la DGII a los Usuarios de la OFV, en relación con la admi-

nistración de dicha oficina, serán remitidas a través de una notificación al Domicilio Fiscal Virtual.

La referida Norma fue ampliamente consensuada con todos los organismos representantes del empresariado del país tales como el Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP) la Asociación de Industria de la República Dominicana (AIRD), la Asociación Dominicana de Empresas de Inversión Extranjera (ASIEX), la Asociación Nacional de Jóvenes Empresarios (ANJE), la Organización Nacional de Empresas Comerciales (ONEC), con especialistas de la sociedad civil y técnicos del Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL).

Para garantizar el no repudio de las notificaciones y comunicaciones enviadas, todos los documentos de confirmación de recepción de transacciones, autorizaciones de pago y notificaciones emitidos por la DGII, y que se generen desde la OFV, dispondrán de una Firma Digital. La DGII colocará Firma Digital y/o Código Hash en los documentos impresos que no correspondan a los citados.

En todos los casos, sólo los documentos impresos desde la OFV que dispongan de Firma Digital o Código Hash serán válidos para los fines de la presente Norma General.

Con el mismo objetivo, el usuario o contribuyente deberá acceder a la OFV utilizando una cuenta de acceso (nombre de usuario y contraseña) y un elemento alterno o complementario (token de códigos y una tarjeta de códigos) de autenticación, que garanticen la certeza de que la transacción realizada fue efectuada por el dueño o responsable de dicha cuenta de acceso en la OFV.

En adición a los mecanismos de autenticación, también se recopilarán durante las transacciones otras informaciones complementarias referentes a éstas últimas, que servirán para el no repudio de las mismas, las cuales serán utilizadas por la DGII de forma discrecional.

La DGII habilitará una opción pública en su portal para que los interesados puedan confirmar la validez de los documentos firmados digitalmente.

Exponemos estas informaciones las cuales consideramos relevantes para nuestro accionar como servidores públicos ante contribuyentes que demandan

# Crónicas y Noticias

mayores facilidades para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

## **COSTA RICA. GOBIERNO PUBLICA PROYECTO DE REFORMA FISCAL.**

Pretende aumentar carga tributaria 2,5% sobre el PIB en dos años.

El proyecto de reforma fiscal que el Gobierno presentó en la Asamblea Legislativa el lunes 17 de enero se publicó hoy en La Gaceta.

La reforma pretende incrementar la carga tributaria 2,5% sobre el Producto Interno Bruto (PIB) tras dos años de su vigencia si resultara aprobada, algo que no se ha logrado nunca en la historia reciente.

Básicamente, la nueva reforma que trae el Gobierno aumentaría las tarifas del impuesto de ventas de 13% a 14% (pasaría a ser un impuesto al valor agregado) y gravaría los servicios, como los de salud y educación privada.

Eso aumentaría la base impositiva, pues antes solo estaban gravados algunos servicios en una lista taxativa (el Gobierno no informó cuánto dinero obtendría con ese cambio pese a recurrentes consultas).

Además introduciría la "renta dual", la cual establece tanto un impuesto de tasa fija (en ingresos de capital) como uno gradual (para pymes, por ejemplo).

## **VENEZUELA. RÉGIMEN DE FACTURACIÓN PARA EMPRESAS SERVICIOS PÚBLICOS.**

En virtud de los altos volúmenes de facturación por parte de las empresas prestadoras de servicios públicos o masivos (telefonía, electricidad, suministro de agua potable, recolección de basura y televisión por suscripción), lo cual comporta cuantiosos gastos, así como la utilización excesiva de papel y de su consecuente impacto ecológico, el SENIAT autorizó a las referidas empresas a emitir y entregar sus facturas y demás documentos a través de medios electrónicos, eliminando así la obligatoriedad de la generación física del original y copias del documento correspondiente.

Para optar por este régimen de facturación se establece como condición esencial que las empresas prestadoras de los mencionados servicios posean capacidad técnica que permita al SENIAT, consultar

en ambiente Web las facturas y documentos emitidos electrónicamente, por un lapso de 6 años.

Este nuevo régimen de facturación, al margen de su finalidad ecológica, permite un mayor control a la AT venezolana, al tener esta la posibilidad de consultar en línea cualquier factura o documento emitido por el proveedor de los servicios públicos que pudiera ser opuesto como instrumento de deducción de créditos fiscales o gastos, tanto en el IVA como en el impuesto sobre la renta respectivamente, contribuyendo así a mejorar el control fiscal.

Este régimen difiere del conocido en la legislación comprada bajo el nombre de "facturación electrónica", en el sentido que no se exige que los documentos emitidos estén dotados de una firma digital, lo cual para algunos constituye una debilidad del régimen.

En la actualidad se analiza la posibilidad de extender ese régimen a empresas con alto volúmenes de facturación, sin importar la actividad que desarrollan.

## **PERÚ. CONVENIO ESTABILIDAD JURÍDICA.**

El Banco Santander Perú informó hoy que el Banco Santander de España suscribió un Convenio de Estabilidad Jurídica con el Estado peruano que tendrá una vigencia de 10 años, por lo que no podrá ser modificado en ese período.

Mediante un Hecho de Importancia enviado a la Conasev, indicó que ProInversión ya cumplió con enviar a su casa matriz una copia del convenio que fue suscrito el 19 de mayo. En virtud de dicho convenio, el Estado peruano garantiza la estabilidad jurídica para el Banco Santander en términos vinculados a la estabilidad del régimen tributario referido al Impuesto a la Renta, conforme lo establecido en el Decreto Legislativo N° 662.

Este régimen garantiza que en caso el Impuesto a la Renta se modifique durante la vigencia del convenio, dichas modificaciones no afectarán al banco. El convenio también otorga estabilidad del régimen de libre disponibilidad de divisas, que implica poder acceder libremente a la moneda extranjera en el mercado cambiario al tipo de cambio más favorable. Además otorga la estabilidad del derecho de libre remesa de sus utilidades y capitales conforme a lo establecido, así como la estabilidad del derecho de utilizar el tipo de cambio más favorable.

# Crónicas y Noticias

## España: La Fiscalidad en la Ley de Economía Sostenible

POR GABRIEL DÍEZ PATA

La Ley 2/2011, de 4 de Marzo, de Economía Sostenible, destaca por utilizar los impuestos como una herramienta al servicio de la mejora de la competitividad de la empresa española en los mercados internacionales.

Sus principales novedades, en los diferentes impuestos, son las siguientes:

### IRPF

- Se amplía el ámbito de reducción del rendimiento neto en actividades económicas, a los trabajadores autónomos económicamente dependientes

- En relación a la reducción aplicable a los rendimientos del trabajo derivados del ejercicio de opciones de compra sobre acciones, se considera sólo como rendimiento del trabajo con período de generación superior a dos años y que no se obtiene de forma periódica o recurrente (y por tanto, sujeto a reducción en su tributación), el obtenido cuando las opciones de compra se ejerciten transcurridos más de dos años desde su concesión, si, además, no se conceden anualmente

- Nueva escala autonómica aplicable a los residentes en Ceuta y Melilla (condiciones especiales de tributación debido a su extraterritorialidad)

### IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES

- Simplificación de obligaciones formales de los grupos fiscales: la sociedad dominante puede comunicar a la AT las variaciones en relación a la composición del grupo fiscal, en la declaración del primer pago fraccionado al que afecte la nueva composición

- Las deducciones por actividades de investigación y desarrollo e innovación tecnológica, y para el fomento de las tecnologías de la información, son objeto de mejora, pasando de un 8 al 12 por ciento. Asimismo, se eleva el límite máximo para la aplicación de las deducciones pasa a ser el 60 por ciento de la cuota íntegra minorada en las deducciones para evitar la doble imposición interna e internacional y las bonificaciones, frente al 50 por ciento actual

- La inversión del factor de agotamiento en el régimen de la minería (cantidades que redujeron la base imponible en concepto de factor de agotamiento, que deben invertirse en gastos e inmovilizado relacionado con las actividades mineras), se amplía a planes de restauración de las industrias extractivas y de protección y rehabilitación del espacio afectado por actividades mineras

- Incremento de la deducción por inversiones medioambientales, pasando del 4 por ciento al 8 por ciento. Asimismo, se elimina su derogación, que estaba prevista para el 2011. Además se modifica el ámbito de aplicación de esta deducción, incluyendo las instalaciones que eviten la contaminación acústica, y limitando su aplicación a las inversiones que, cumpliendo la normativa vigente, se realicen para mejorar las exigencias en ella establecidas



# Crónicas y Noticias

## IMPUESTO SOBRE LA RENTA DE NO RESIDENTES

– Se modifica el artículo relativo a las rentas exentas, con el objetivo de extender el beneficio derivado del nuevo tratamiento de las instituciones de inversión colectiva y de los fondos de pensiones residentes en los Estados miembros de la Unión Europea distintos de España, cuando perciban dividendos de acciones de entidades españolas, a las entidades equivalentes residentes en el Espacio Económico Europeo (EEE), siempre que los países integrantes de esa organización supranacional hayan suscrito con España un convenio de doble imposición con cláusula de intercambio de información, o un acuerdo de intercambio de información

## IMPUESTO SOBRE EL VALOR AÑADIDO

– En cuanto a las devoluciones a empresarios establecidos en Canarias, Ceuta o Melilla (territorios especiales debido a su extraterritorialidad), con el fin de aplicar el mismo procedimiento a las solicitudes de devolución del IVA soportado en un Estado miembro de la Unión Europea (distinto del territorio de aplicación del impuesto) por los empresarios o profesionales establecidos en el territorio de aplicación del impuesto y por los empresarios o profesionales establecidos en las Islas Canarias, Ceuta y Melilla, los empresarios o profesionales establecidos en las Islas Canarias, Ceuta y

Melilla podrán dirigirse al Estado miembro de devolución por medio de la página web de la AEAT

## LEY GENERAL TRIBUTARIA

– Se adapta a la Ley 11/2007, de 22 de Junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, distinguiendo los dos medios de publicación de los anuncios por medio de los cuales el interesado o su representante, pueden ser notificados por comparecencia: la sede electrónica y Boletín Oficial del Estado o Boletines de las Comunidades Autónomas o Provincias.



# Nuestra Red

## II Encuentro Presencial de la RAAM sobre Política y Administración Tributaria *La fiscalidad en tiempos de cambio*

POR JOSÉ LUIS PEDRAZA CERVANTES

Gracias a las instituciones organizadoras como la AEAT, IEF, CEDDET, AECID, UNED, CIAT, "Escola de Administração Fazendária" (ESAF), así como al gran entusiasmo de 24 miembros de la Red de Antiguos Alumnos de la Maestría Internacional en Administración Tributaria y Hacienda Pública de 10 países de América Latina, así como de 6 profesores y coordinadores, fue posible que se llevara a cabo del 18 al 20 de mayo de 2011 en la ciudad de Brasilia (Brasil), el II Encuentro Presencial de la RAAM sobre Política y Administración Tributaria: La fiscalidad en tiempos de cambio.

De forma simultánea se llevó a cabo el I Encuentro de la Red de Antiguos Alumnos de la Maestría en Administración Financiera, de la cual participaron 17 egresados de la referida maestría, así como 5 profesores y coordinadores.

La inauguración fue dirigida por Paulo Mauger, Director de Cooperación Técnica de la ESAF, acto seguido del cual el profesor Domingo Carballo expuso las tendencias recientes en fiscalidad internacional de los países de la OCDE al tiempo que diversos miembros de la RAAM compartieron la experiencia sobre los procesos y tendencias en materia de política tributaria de los países de Colombia, Uruguay, Chile y México.



Asimismo, se realizaron interesantes ponencias sobre temas como la integración de tributos internos y aduanas en Brasil; armonización fiscal en Europa y en el MERCOSUR; modelos de organización y mejores prácticas en materia de grandes empresas en España, además de que se expusieron las experiencias y novedades destacadas en Perú, Brasil,

Ecuador, Chile, México y Colombia.

De gran interés resultó el tema de incentivos a la participación y corresponsabilidad fiscal presentado por miembros de la RAAM de Brasil y Perú, en las que destacó la necesidad de fortalecer la imagen positiva sobre el pago impuestos, el fortalecimiento del cumplimiento voluntario y la participación ciudadana a través de la transparencia del gasto público.

Temas medulares del encuentro fueron el intercambio de ideas para incentivar la participación de los egresados de la maestría en las actividades de la RAAM, así como el balance de las actividades y productos de la RAAM. Entre los productos de la RAAM se destacaron los diversos foros debate, el Boletín



# Nuestra Red

Foro Fiscal Iberoamericano, los libros “Sistemas Tributarios de América Latina, Situación actual, reformas y políticas para promover la cohesión social” y “La Recuperación de la Deuda Tributaria en América Latina”, curso taller sobre planificación fiscal internacional y el curso “Rol de la Administración Tri-

butaria en el Lavado de Activos”, entre otras actividades y productos.

Finalmente, D. Mauro Sérgio Bogéa Soares, Director General de la ESAF, clausuró el encuentro, quien participó junto con los profesores en la entrega de las constancias de participación. Para mayor detalle, las presentaciones se

encuentran disponibles en la siguiente dirección:

[http://esaf.fazenda.gov.br/esafsite/Seminarios\\_Oportunidades/encontro\\_inter\\_politica\\_fiscal/Encontro\\_tec\\_Inter\\_adm\\_financ\\_trib.html](http://esaf.fazenda.gov.br/esafsite/Seminarios_Oportunidades/encontro_inter_politica_fiscal/Encontro_tec_Inter_adm_financ_trib.html), donde también se podrá encontrar una amplia galería de fotografías que documentan las actividades del encuentro.

## Relatoría del:

### II Encuentro Presencial de la RAAM sobre Política y Administración Tributaria

POR ALAN PEÑARANDA IGLESIAS

Entre el 18 y el 20 de Mayo del 2011, la Red de antiguos alumnos de la maestría internacional en Administración Tributaria y gestión pública, tuvo su segundo encuentro denominado tributación en los tiempos de cambio, este evento tan esperado se realizó en la Escuela de Hacienda Pública de Brasilia. Hubo una agenda llena de actividades donde los diferentes miembros de los países hicieron galas de sus presentaciones informando los avances en sus países sobre los temas de política fiscal y Administración Tributaria.

El primer día por la mañana tuvimos la oportunidad de escuchar a nuestro ilustre profesor de la Maestría Domingo Carbajo Vasco, quien con su propio estilo, nos informó con detalle sobre la situación y tendencias en los países de la OCDE, posteriormente Carmen Ponce nos habló sobre las modificaciones en política tributaria en



Colombia que incluía cambios en el impuesto al patrimonio y los incentivos tributarios para la generación de empleo. Asimismo, Juan Manuel Núñez de Uruguay nos detalló la evolución de la estructura tributaria de su país. Por otra parte Jorge Lara, con ese entusiasmo que lo caracteriza hizo un balance

estructural de los gastos e ingresos de Chile, explicando la reforma tributaria en su país y para cerrar la mañana José Luis Pedraza, nos mostró la situación de la política tributaria en México.

Por la tarde, nuestro compañero brasileño José Tostes, de manera muy ilustrativa nos hizo una mag-

# Nuestra Red

nifica conferencia sobre la integración de la Administración Tributaria y aduanera que data de 1969 con la creación de la Secretaría da Receita Federal, con la integración de todos los departamentos, en una sola gran institución, con una Gestión única y eficaz, con reducción de costos administrativos, racionalización y optimización de los RRHH.

Para cerrar la tarde, se dio inicio a la tan ansiada exposición de nuestro profesor y amigo Fernando Díaz Yubero, sobre la Relación AEAT con las Grandes Empresas: el Foro de grandes Empresas. Explicándonos la incorporación del Código de buenas prácticas que tiene por finalidad incrementar la seguridad jurídica, cooperación recíproca entre las empresas y la AEAT basada en los principios de buena fe y lealtad y la aplicación de políticas fiscales responsables por parte de las empresas.

Este día acabo con un encuentro de fútbol en las instalaciones del ESAF, con participantes de las dos redes de antiguos alumnos, fue muy divertido porque en primer lugar el césped estaba mojado y vimos como besaban el césped varios colegas. Muy emocionante el encuentro que finalmente terminó en empate técnico.

El segundo día, Luis Cieza da inicio con la primera exposición de la mañana sobre los avances de la administración electrónica en la SUNAT, seguidamente, nuestra compañera Mara Lucía Vieira, nos expuso "los recursos humanos y la gestión por competencias" y diagnosticó claramente la necesidad de desarrollar y lograr una sinergia en

el capital humano en la trilogía del conocimientos (el saber), las habilidades (saber hacer) y las actitudes (desear hacer), por último para cerrar la primera parte de la mañana nuestra compañera Amalia Guevara del Ecuador, nos explica a manera de detalle la planificación operativa y el control de gestión del Servicio de Rentas Internas como mecanismo de alcanzar los objetivos institucionales.

En el segundo turno de la mañana, se da inicio a las exposiciones de nuestra compañera Marcela Muñoz sobre las últimas experiencias y novedades del SII en Chile, como la Implementación de tribunales tributarios y Aduaneros independiente de la Administración Tributaria, el índice de satisfacción del servicio de la Administración Tributaria y por último la segmentación de Contribuyentes que les están dando resultados muy importantes.

Posteriormente Jorge Alejandro Martínez de México nos explica a detalle un novedoso programa extensivo de recuperación de la deuda tributaria no declarada, liderada principalmente por las áreas de servicios al contribuyente denominado "Programa de caídas recaudatorias", dicho programa nació de la innovación y creatividad en tiempos de crisis y dado los resultados está siendo considerado como parte de la estrategia de recaudación de la Administración Tributaria mexicana. Por último, nuestros compañeros Diana Ricaurte y Jorge Bravo de Colombia, nos hablan de la modernización de la gestión del Sistema Tributaria de Bogotá D.C., un tema a destacar es la aplicación de un nuevo

modelo de gestión en la Administración Tributaria de Bogotá denominado "institución inteligente" relacionado a la integración, unificación, automatización y masificación de los procesos.

Luego, en la última cesión de la mañana, nuevamente nos encontramos con nuestros compañeros de la financiera para poder atender a la exposición de nuestro profesor Domingo Carbajo sobre el proceso de armonización fiscal de la unión europea, lo difícil que va siendo este proceso por las complejidades económicas y políticas, el principio de no discriminación, el compartimiento de una base de datos única con reglas únicas, el pacto de estabilidad y crecimiento y la tendencia a ir a una AT compartida, entre otros temas muy interesantes.

Posteriormente Carlos Santana de República Dominicana, nos habló de las estrategias fiscales implementadas en República Dominicana y por último para cerrar el bloque de la mañana, Nicolás Maximino de Argentina nos explica detalladamente la evolución del Mercosur.

Por la tarde, ya en el taller integrado se realizaron dos exposiciones, la primera realizada por, Decio Rui y Alan Peñaranda. El primero explicó la experiencia de la participación ciudadana en el fomento del cumplimiento tributario en Maringá, la importancia de la aceptación social de los impuestos a través de la transparencia de los gastos públicos. Y la implementación de observatorio social muy importante para coadyuvar a transparentar el gasto público. Y en segundo lugar el suscrito que hizo una ponencia sobre

# Nuestra Red

la estrategia de participación ciudadana y empresarial sobre la gestión fiscal en Perú, destacando las entidades colaboradoras para la recuperación de la deuda tributaria y los sistemas de pago que han ayudado al aumento de la presión tributaria en el Perú.

En el último día, por la mañana nuestra gran amiga y colaboradora de la RAM, Bárbara Silvar, sin la cual la red de antiguos alumnos no hubiera podido existir, dado el

impulso, entusiasmo y cariño que le pone siempre a la red. Ella, junto a nuestro coordinador para América Latina del 2011 Gonzalo Cuadrado, dieron inicio al balance de la RAAM y perspectivas de desarrollo con una amplia participación de todos los miembros.

Este esfuerzo tan grande de parte de todos los miembros de la RAAM, nos lleva al camino de seguir consolidando lo que se ha construido con mucho entusiasmo

y a convertirnos en un referente técnico a nivel de Latinoamérica y España.

Agradecemos la generosa colaboración presentada por la Escola de Administracao Fazendária, por brindarnos la oportunidad de otorgarnos sus instalaciones para la realización de este evento, así como nuestro más amplio reconocimiento y gratitud a todas y cada una de las personas que han hecho posible la realización de este encuentro.

## Bienvenida a la VII Edición de la Maestría, a la RAAM

POR LUIS ZÁRATE REYES

El pasado 17 de junio con la realización del Seminario Internacional presencial sobre “Tendencias de las Administraciones Tributarias Adaptación al Nuevo Entorno”, concluyó la VII Edición de la Maestría Internacional en Administración Tributaria y Hacienda Pública iniciada el pasado 28 de septiembre de 2009.

Poder participar en dicho Seminario nos dio la oportunidad de conocer, además de la calidad humana de las personas que integran esta Edición, su profesionalismo que sumado a la experiencia demostrada: **UN GRAN EQUIPO.**

Confiamos en que la activa participación de los integrantes de esta Edición signifique un sólido apoyo a la RAAM y confirme el futuro exitoso de nuestra Red.

Un detalle a considerar es que en esta Edición, de las cua-

tro Menciones de Honor otorgadas, tres correspondieron a representantes brasileros y una al representante de Uruguay lo que demuestra la competitividad académica demostrada.



# Nuestra Red

## Curso Virtual

# *El rol de la Administración Tributaria en el Control del Blanqueo de Activos. 2ª Edición*

POR DOMINGO CARBAJO VASCO, MIGUEL ÁNGEL JÁTIVA CORONEL Y PABLO PORPORATTO

Del 21 de Marzo al 3 de Abril de 2011 se desarrolló la segunda edición del primer curso virtual confeccionado por los miembros de la RAAM y auspiciado por la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT), la Fundación CEDDET y el Instituto de Estudios Fiscales (IEF).

La presentación general del curso a los alumnos estuvo a cargo del profesor Domingo Carabajo Vasco, en su carácter de coordinador general, quien se expresó en los siguientes términos:

“Bienvenidos a este breve e intenso curso sobre “El rol de la Administración Tributaria en el control de blanqueo de activos”, cuya segunda edición da comienzo el próximo día 21 de marzo.

Tres son los grandes objetivos del mismo:

A) Familiarizar a personas que, aun trabajando efectivamente en las Administraciones tributarias de diferentes países iberoamericanos o profesionalmente implicadas en servicios profesionales fiscales, desconocen la relevancia que el “blanqueo de capitales o activos” o el “lavado de dinero” (con estas denominaciones suele conocerse este delito) tiene en las sociedades modernas y los vínculos del mismo con el fraude y la evasión fiscales.

Es más, se trata de romper la tradicional, obsoleta e ineficaz opinión que sustenta que el único delito fuente o subyacente del “blanqueo de activos” es el tráfico de drogas.

B) Dotar de los instrumentos técnicos necesarios a estas personas, los profesionales fiscales (públicos o privados), para que los utilicen en su lucha contra diferentes fórmulas de evasión fiscal sofisticadas, reforzando sus conocimientos jurídicos y económicos en la materia y permitiendo abrir nuevos horizontes sobre las relaciones entre lavado, evasión fiscal y tributación de las actividades ilícitas.

C) Dar a conocer las últimas tendencias y propuestas internacionales relativas a la lucha contra esta lacra económica y social.

El Curso trata de romper la cesura que existe, tradicionalmente, entre el mundo tributario y sus delitos clásicos, el “delito fiscal” y el mundo del “lavado de dinero”, demostrando que están mucho más interrelacionados de lo que pensamos y apoyando el uso de los mecanismos tributarios y de las Administraciones tributarias en la persecución del delito de “blanqueo de activos”.

Por otra parte, el Curso tiene un eminentemente carácter práctico; más allá de disquisiciones jurídi-

cas acerca de la definición del “blanqueo de activos”, de la caracterización de sus variantes, de la descripción y análisis de los diversos instrumentos jurídicos utilizados, muchos de ellos internacionalmente, para combatir esta peste, está la necesidad de conocer cómo funciona el blanqueo, qué formas de blanqueo suelen existir, qué prácticas desarrolla, qué instrumentos se utilizan para blanquear, etc., así como su contrapartida: cómo obtener información, cómo combatirlo, cómo prevenirlo y cómo, al final, reprimir su existencia.

La Administración Tributaria no es un compartimento estanco respecto de la sociedad en la cual trabaja, ni su única misión es la recaudatoria.

En sociedades democráticas, las Administraciones Tributarias cumplen misiones muy complejas, de contenido cívico algunas; pues si “impuestos es lo que pago a cambio de civilización”, los funcionarios y trabajadores tributarios deben conocer las fórmulas sofisticadas de delincuencia social y económica, para prevenirlas, reprimirlas y eliminarlas, pues esta delincuencia económica erosiona la estabilidad social del Estado y mina su legitimación.

El “blanqueo de activos” es un delito de fuerte impronta antisocial,

# Nuestra Red

reforzada por el carácter agravado y la alarma social que suele general el delito fuente o subyacente: tráfico de drogas, secuestro, extorsión, soborno, delito fiscal, etc.

Si la Administración Tributaria debe cumplir un rol ante la sociedad, reforzando la legitimidad del Estado que sustenta el pago de impuestos, tiene también que cooperar en la lucha contra la delincuencia económica de todo tipo.

Advertir del problema, identificar el mismo, conocer sus prácticas, prevenir su expansión, reprimir su uso y delimitar las redes de blanqueo tienen que convertirse también en una práctica diaria de nuestra actividad como fiscalistas.

Si logramos transmitir estas ideas, mediante esta segunda edición del Curso, nos damos por satisfechos y si tras su realización obtenemos informaciones, críticas y datos que mejoren la próxima edición, el premio de los autores será doble.”

El curso se inició con 26 alumnos admitidos (procedentes en mayor medida de Perú, República Dominicana, Uruguay, Argentina, Colombia y Ecuador, aunque también estuvieron representados Brasil, Costa Rica, Guatemala, Nicaragua y Venezuela).

Para aprobar este intenso curso (2 semanas de duración) los alumnos tuvieron que estudiar el material teórico compuesto por dos lecciones que elaboraron los profesores, el cual fue revisado y actualizado para esta segunda edición. La primera lección aborda la interacción entre el blanqueo de



capitales y la fiscalidad, en tanto que la segunda trata específicamente el rol de las Administraciones Tributarias en el control y detección del blanqueo de capitales. Cada semana había que realizar un test, participar de un foro de debate e interactuar en un trabajo en equipo. Las tareas finales del curso consistieron en un test integrador y un trabajo final de investigación.

Cumplieron en su totalidad las tareas asignadas y aprobaron el curso 15 alumnos con destacada calificación obtenida.

La valoración global del curso por parte de los alumnos fue muy positiva. Los comentarios de los alumnos hacen hincapié en que se aporta una visión del blanqueo de capitales desde otra perspectiva, la que corresponde a la Administración Tributaria. También destacan la provechosa interacción

entre alumnos y profesores a través de las actividades propuestas, en particular los foros de discusión.

Los profesores del curso destacan el esfuerzo e interés de los alumnos que participaron del curso y agradecen a CEDDET y al IEF el apoyo permanente brindado en todo momento, tanto a los alumnos como a los profesores, lo cual hizo posible que esta segunda edición del curso fuera todo un éxito.

En el futuro, la cantera de alumnos de las dos ediciones del Curso, así como los materiales aportados por profesores y alumnos a lo largo de su impartición, pueden dar lugar a desarrollar otros proyectos (libros, informes, etc.) relativos a la lucha contra el blanqueo de activos desde la perspectiva de las Administraciones Tributarias latinoamericanas.

## ACTIVIDADES FORMATIVAS

POR PABLO PORPORATTO



### RED DE ANTIGUOS ALUMNOS DE LA MAESTRÍA INTERNACIONAL EN ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y HACIENDA PÚBLICA (RAAM)

#### ■ PLANIFICACIÓN FISCAL INTERNACIONAL. 1RA. EDICIÓN

**Patrocinadores:** Instituto de Estudios Fiscales, Agencia Estatal de Administración Tributaria y Fundación CEDDET

**Objetivos del curso:** El objetivo de esta propuesta de e-learning consiste en colaborar en el fortalecimiento de los cuadros operativos de las Administraciones Tributarias que tengan por tarea supervisar la correcta tributación las operaciones que involucren flujos de bienes, servicios y/o intangibles.

El curso se programa dentro del plan de actividades de la REI-RAMM para este año 2011. Mantendrá la duración de 1 semana, durante la cual se estudiarán los contenidos teóricos establecidos y se realizarán variadas actividades prácticas que incluyen: foros de discusión, tareas en pequeños grupos y un trabajo final de integración de conocimientos.

**Fechas del curso:** 20/06/11 a 25/06/11 (1 semana de duración).

**Público al que va dirigido:** Principalmente a funcionarios de las administraciones tributarias que se desempeñen en la función de fiscalización en todas sus etapas (selección, control y determinación de deuda) y que en su tarea deban analizar operaciones transfronterizas, sin necesidad de que los mismos sean especialistas en la materia.

También resulta de interés para funcionarios que presten soporte técnico y/o jurídico en los temas de esta especialidad desde áreas asesoras, como así también, para todo otro funcionario y/o profesional interesado en adquirir conocimientos básicos de planificación tributaria enfocada el ámbito internacional.

Esta primera edición se encuentra abierta a todos los participantes de la nueva REI de Hacienda Pública.

**Plazo de inscripción:** hasta el 12/06/2011

**Precio al público en general:** El precio del curso por participante sin beca asciende a 350 euros.

No obstante, con el fin de cooperar en el proceso de modernización y fortalecimiento institucional en América Latina, la Fundación CEDDET concederá 30 becas a todos aquellos miembros de la RAAM y a los miembros de la REI de HACIENDA PUBLICA que superen el proceso de selección.

La beca para los participantes procedentes del sector público cubrirá la totalidad del precio y de la matrícula del curso.

**Personal docente:**

— **Oscar Ramos Rivera**, Contador Público (Universidad de Buenos Aires), Magister Internacional en Administración Tributaria y Hacienda Pública (UNED). Funcionario del área de fiscalización de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) de Argentina que ha tenido a su cargo la División encargada de controlar las operaciones internacionales (incluido precios de transferencia) de los contribuyentes inscriptos en el ámbito de la Dirección de Fiscalización de Grandes Contribuyentes Nacionales. Ejerció la representación de AFIP frente a Organismos Internacionales (OCDE, CIAT) en diversos comités vinculados a la tributación internacional. Es docente de posgrado en la Universidad de Buenos Aires y profesor invitado en universidades y organismos argentinos y extranjeros en cursos vinculados a la tributación internacional.

— **Jorge Lara Arriagada**, Contador-Auditor, Universidad de Concepción, Chile; Magister en Tributación Internacional, Universidad Pedro de Valdivia, Chile; Diploma Gestión de RRHH por competencias, Universidad Mariano Egaña, Chile; Magister en Gestión y Administración de RRHH, Universidad Pedro de Valdivia, Chile; Diploma en Balance Scorecard, Universidad del Desarrollo, Chile; Master Internacional en Administración Tributaria y Hacienda Pública (UNED), España. Funcionario del Servicio de Impuestos Internos de Chile – SII -, como asesor de la Subdirección de Fiscalización en: Área de Franquicias Tributarias, Departamento de

## ACTIVIDADES FORMATIVAS

POR PABLO PORPORATTO



Medianas, Grandes Empresas e Internacional y en el Gabinete del Subdirector de Fiscalización. Es docente de post grado en las siguientes universidades: Universidad del Bío Bío, Chile; Instituto de Altos Estudios Nacionales del Ecuador – IAEN -, Quito-Ecuador, Universidad Politécnica de Guayaquil – ESPOL -, y Universidad de Cuenca, ambas del Ecuador.

### Programa:

— **Módulo 1:** Conceptos introductorios de la planificación fiscal internacional.

El objeto de este Módulo es introducir a las herramientas utilizadas en el planeamiento tributario internacional y remarcar el rol preponderante que tienen las legislaciones tributarias de los países en la facilitación o contención de los esquemas que pueden llegar a considerarse abusivos.

— **Módulo 2:** La contención administrativa de la planificación fiscal abusiva.

En este Módulo se analizarán distintas prácticas administrativas tendientes a contener el planeamiento tributario abusivo. Se dará especial énfasis al marco conceptual y a las mejores prácticas administrativas relacionadas con un efectivo intercambio de información internacional entre administraciones tributarias.

**Certificación:** El IEF, la AEAT, la UNED y la fundación CEDDET expedirán el certificado digital que acredite el aprovechamiento, a los participantes que cumplan con los objetivos del curso.

### Actividades asociadas al curso:

Se estudiarán los contenidos teóricos establecidos en las lecciones y en las lecturas complementarias seleccionadas, y se realizarán variadas actividades prácticas que incluyen: foros de discusión, tareas en pequeños grupos y un trabajo final de integración de conocimientos.

### ■ SISTEMA TRIBUTARIOS COMPARADOS DE AMÉRICA LATINA. 1RA EDICIÓN

**Fecha de impartición:** Octubre de 2011

**Ponentes:** Rosa Urzuastegui y Alan Peñaranda

## INSTITUTO DE ESTUDIOS FISCALES (IEF)

En colaboración con la agencia española de cooperación internacional para el desarrollo (AECID):

### ■ PROGRAMAS IBEROAMERICANOS DE FORMACIÓN TÉCNICA ESPECIALIZADA (PIFTE)

— Programa de Cursos 2011, en la sede del Instituto de Estudios Fiscales en Madrid:

- XXX Curso de Instituciones y Técnicas Tributarias. (3 al 28 de Octubre de 2011).
- XIII Curso sobre Presupuesto y Control del Gasto Público (3 al 28 de Octubre de 2011).
- III Curso sobre Evaluación de Políticas Públicas y Programas Presupuestarios (3 al 28 de Octubre de 2011)

— Programa de Seminarios 2011, en los Centros Iberoamericanos de Formación (CIF) de la AECID:

- Información Catastral al Servicio de las Políticas Públicas. Sede CIF: Montevideo (Uruguay), 12 al 16 de Septiembre de 2011.
- Seminario Internacional de Educación Fiscal. Sede CIF: La Antigua (Guatemala), 3 al 7 de Octubre de 2011.

### Actividades internacionales en colaboración con la fundación CEDETT (Centro de educación a distancia para el desarrollo económico y tecnológico):

El Instituto de Estudios Fiscales y la Fundación CEDDET, con la colaboración de la AECID, ofrecen durante 2011 los siguientes Cursos de Formación “on line”:

- Mejores Prácticas en la Administración Tributaria.
- Calidad, Atención al Contribuyente y Habilidades Directivas en la Administración Pública.
- El Control Financiero del gasto Público y la Cohesión Social.

## ACTIVIDADES FORMATIVAS

POR PABLO PORPORATTO



- Prácticas Aduaneras Internacionales en Comercio Exterior.
- Supervisión de Entidades Aseguradoras.
- Gestión del Catastro.
- Fundamentos y Prácticas de las Encuestas a los Hogares.
- MAESTRÍA INTERNACIONAL EN ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y HACIENDA PÚBLICA - IX EDICIÓN (2011-2013): comenzará el 3 de octubre de 2011 y se extenderá hasta 14 de junio de 2013.
- MAESTRÍA INTERNACIONAL EN HACIENDA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN FINANCIERA - VI EDICIÓN (2011-2013): comenzará el 3 de octubre de 2011 y se extenderá hasta el 14 de junio de 2013.

### EUROSociAL

#### ■ EUROSOCIAL II (2011-2014)

En Diciembre de 2010, la Comisión Europea, a través de la Oficina de Cooperación EuropeAid, ha resuelto la concesión de una subvención para la ejecución del "Programa Regional para la Cohesión Social en América Latina – EUROsociAL II- (2011-2014)". La subvención se ha concedido a la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIAPP), Socio Coordinador que lidera un Consorcio de instituciones de distintos países europeos (Alemania, Italia y Francia) y de América Latina, para la ejecución de las correspondientes actividades definidas en el citado Programa de EUROsociAL II. Cada Socio Coordinador se responsabiliza de un eje temático, correspondiendo a la FIAPP de España, la gestión del eje 3 de "Sistemas Fiscales y Finanzas Públicas", cuya responsabilidad para el desarrollo de las oportunas actividades le ha sido asignada al Instituto de Estudios Fiscales, como Socio Operativo que cuenta con la expertise que se precisa para la implementación de tales actuaciones, quien contará para ello con la colaboración y participación de otros Socios Operativos y Entidades Colaboradoras tanto de los países europeos como de los latinoamericanos.

En el resto de los ejes temáticos, que a continuación se indican, y junto a la responsabilidad de los restantes Socios Coordinadores europeos del Consorcio, también participarán otros Socios Operativos de todos los países mencionados, con diversos grados de intensidad y extensión de su participación. Los ejes temáticos de EUROsociAL II son:

- 1. Acceso universal a servicios sociales de calidad (educación, salud, etc.) y promoción de los derechos de la infancia, la adolescencia y la juventud;
- 2. Protección social y promoción de políticas activas de empleo;
- 3. Sistemas fiscales y finanzas públicas que faciliten la redistribución y la eficiencia del gasto;
- 4. Institucionalidad democrática, articulación entre niveles de gobierno, promoción de la legalidad y lucha contra la corrupción;
- 5. Seguridad pública, derechos y acceso a la justicia.

#### SOCIOS COORDINADORES:

- **Socio líder del Consorcio (Solicitante y Beneficiario):** FIAPP - FUNDACIÓN INTERNACIONAL Y PARA IBEROAMÉRICA DE ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS Fundación pública (ESPAÑA)
- **Socio coordinador 1:** InWEnt – Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH Capacity Building International Organismo gubernamental (ALEMANIA)
- **Socio coordinador 2:** ENAP - Fundação Escola Nacional de Administração Pública Fundación pública (BRASIL)
- **Socio coordinador 3:** Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional Establecimiento Público del orden nacional, adscrito al Departamento Administrativo de la Presidencia de la República de Colombia (COLOMBIA)
- **Socio coordinador 4:** Sistema de la Integración Centroamericana – SICA Organización internacional (EL SALVADOR)
- **Socio coordinador 5:** GIP France Cooperation Internationale Entidad pública sin ánimo de lucro ("groupement d'intérêt public") (FRANCIA)

## ACTIVIDADES FORMATIVAS

POR PABLO PORPORATTO



• **Socio coordinador 6:** Istituto Italo-Latino-Americano Organización internacional, intergubernamental (ITALIA)

En la Web de la FIAPP, puede accederse al programa de EUROsociAL II: [www.fiap.org](http://www.fiap.org).

El programa de EUROsociAL II, es la segunda fase del programa EUROsociAL que finalizó en 2010.

Fecha de finalización: 06/11/2011

Plazo de inscripción: 22/08/2011

### – Cuentas Nacionales

Fecha de inicio: 03/10/2011

Fecha de finalización: 11/12/2011

Plazo de inscripción: 19/09/2011

## FUNDACIÓN CEDET

Calendario de formación online previsto para el Segundo Semestre del 2011:

### ■ GESTION ECONOMICA Y FISCAL DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

#### – Curso Superior de Prevención de Blanqueo de Capitales.

Fecha de inicio: 17/10/2011

Fecha de finalización: 25/12/2011

Plazo de inscripción: 03/10/2011

#### – Descentralización Financiera de las Administraciones Publicas

Fecha de inicio: 03/10/2011

Fecha de finalización: 18/12/2011

Plazo de inscripción: 19/09/2011

#### – Presupuestación y Estabilidad Presupuestaria en el Contexto Económico Actual y su Contribución a la Cohesión Social

Fecha de inicio: 24/10/2011

Fecha de finalización: 25/12/2011

Plazo de inscripción: 10/10/2011

### ■ POLITICAS DE PROMOCIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

#### – Fundamentos y Prácticas de las Encuestas a Empresas y Establecimientos

Fecha de inicio: 05/09/2011

### ■ CURSOS CORTOS

#### – Dirección por Objetivos en la Organización Catastral. 1ª Edición

RED: Catastro

Institución: Dirección General del Catastro

Fecha de realización: 19 de septiembre al 2 de octubre de 2011

#### – Procedimiento de Control Tributario. 1ª Edición

RED: Hacienda Pública

Institución: IEF

Fecha de realización: 17 al 30 de octubre de 2011

#### – Planificación Fiscal Internacional. 1ª Edición

RED: RAAM

Institución: IEF-AEAT-UNED

Fecha de realización: 20 al 25 de junio de 2011

#### – Sistemas Tributarios Comparados de América Latina. 1ª Edición

RED: RAAM

Institución: IEF-AEAT-UNED

Fecha de realización: Octubre de 2011

## ACTIVIDADES FORMATIVAS

POR PABLO PORPORATTO



### CENTRO INTERAMERICANO DE ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS (CIAT)

– **Curso Especializado en Administración Tributaria**

Idioma: español

Fecha de inicio: 18 de julio de 2011

Duración: 23 semanas

– **Curso en Gerencia Tributaria**

Idioma: español

Fecha de inicio: 31 semanas (aprox.).

Duración: 01 de agosto de 2011.

– **Curso sobre Precios de Transferencia**

Fecha de inicio de la edición en inglés:

- Mod. I: 22 de agosto de 2011

- Mod. II: 09 de enero de 2012

- Mod. III: 02 de abril de 2012.

Fecha de inicio de la edición en español:

- Mod. I: 10 de octubre de 2011

- Mod. II: 09 de febrero de 2012

- Mod. III: 07 de abril de 2012.

– **Curso en Gestión de los Recursos Humanos**

Idioma: español

Fecha de inicio: 12 semanas (aprox.).

Duración: 12 de septiembre.

– **Curso Básico en Aduanas**

Idioma: español

Fecha de inicio: 13 semanas (aprox.).

Duración: 24 de octubre de 2011.

### COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL)

El Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) organiza e imparte cursos internacionales, nacionales y subnacionales con el objetivo de contribuir a la creación y fortalecimiento de capacidades en los países de América Latina y el Caribe, entregando conocimiento, metodologías, herramientas y mejores prácticas para el diseño, programación, y evaluación de las políticas y programas públicos, tanto nacionales como sub nacionales.

#### ■ LISTA PRELIMINAR DE CURSOS 2011

– **Técnicas de análisis regional**

Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. 1 al 12 de agosto

– **Un triángulo virtuoso: Planificación, gobierno y desarrollo**

Montevideo, Uruguay. 15 al 26 de agosto

– **Gobierno electrónico y su impacto en la gestión y las políticas públicas**

Santiago, Chile. 5 al 9 de septiembre

– **Estimaciones tributarias**

Buenos Aires, Argentina. 19 al 23 de septiembre

– **Metodología de formulación del presupuesto plurianual**

Buenos Aires, Argentina. 26 al 30 de septiembre

– **Preparación y evaluación de proyectos de inversión pública**

Santiago de Chile. 20 de septiembre al 7 de octubre

– **Gestión estratégica del desarrollo local y regional**

Santiago de Chile. 3 de octubre al 4 de noviembre

– **Políticas presupuestarias y gestión pública por resultados**

Santiago de Chile. 14 al 25 de noviembre

## ACTIVIDADES FORMATIVAS

*POR PABLO PORPORATTO*



### ■ CURSOS E-LEARNING

– **Curso de Especialización en Gerencia Pública y Planificación Estratégica Territorial.**

Etaapa VIRTUAL: Desde el 7 de marzo al 24 de julio de 2011, y del 3 de octubre de 2011 al 18 de mayo de 2012.

– **I Versión Estadísticas e Indicadores de Género: Introducción.**

11 de julio y el 2 de septiembre de 2011.

– **I Versión Municipalización de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Fortalecimiento de las capacidades a nivel local y diagnóstico del cumplimiento.**

11 de julio al 11 de agosto de 2011.

– **Measurement of violence against women through statistical surveys.**

8 August to 3 October 2011.

– **II Versión Municipalización de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Fortalecimiento de las capacidades a nivel local y diagnóstico del cumplimiento.**

15 de agosto al 16 de septiembre de 2011.

**Para obtener mayor información de cada uno de los cursos, le agradeceremos escribir a la Unidad de Gestión de Capacitación ILPES/CEPAL, correo electrónico:**

**María Paz Rivera**  
**mariapaz.rivera cepal.org**  
**Edificio Naciones Unidas**  
**Av. Dag Hammarskjöld 3477, Vitacura**  
**Santiago, Chile**  
**Fax (56-2) 206 6104**

# Columna libre



**Domingo Carbajo Vasco**

*PROFESOR DE LA MAESTRÍA INTERNACIONAL  
EN ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y  
HACIENDA PÚBLICA.  
TRABAJA EN LA AEAT.*

**LA LUCHA.  
Marzo de 2011**

Di  
"No".  
Resiste,  
Persevera,  
Vence  
El desánimo.

Mañana,  
No lo dudes,  
Otra vez,  
Vivo,  
La luz  
Confirmará tus pasos.

Aguanta  
La desidia,  
El vacío,  
El cansancio.

Plántate,  
Impide  
El odio,  
Negocia  
Las distancias.

Niégate  
Al escamio,  
Sé  
Tú mismo,  
Inmóvil,  
Duro,  
Impasible  
Siempre  
Ante los cambios.

Vence  
Al ocaso,  
Supera  
La noche,  
Ocupa  
Las estrellas,  
Vuela  
En la distancia.



## Red de Antiguos Alumnos de la Maestría Internacional en Administración Tributaria y Hacienda Pública



### 1er Semestre de 2011 Número 12

La Red de Antiguos Alumnos (RAAM) nació en enero de 2005, por deseo de la primera promoción y de los Organizadores (\*) de la Maestría, con el objetivo de favorecer las relaciones y el clima de aprendizaje general a lo largo de los dos años del cursado de la misma. En ese orden de ideas, nos propusimos mantener la participación de los antiguos alumnos en las actividades de la Maestría en sus sucesivas ediciones. La RAAM opera fundamentalmente como red virtual a través de internet, sostiene de esa manera una comunicación en línea para contribuir al desarrollo profesional y el acceso a variados servicios. Integra una comunidad de expertos tributarios de América Latina y España, y promueve el intercambio entre los miembros de las organizaciones colaboradoras, tanto en el ámbito profesional como en el personal.

(\*) *Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT, España); Instituto de Estudios Fiscales (IEF, España); Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED, España); Fundación Centro de Educación a Distancia y Desarrollo Económico y Tecnológico (CEDDET, España, perteneciente a la Red de Centro de Formación a Distancia del Banco Mundial); Centro Iberoamericano de Administraciones Tributarias (CIAT, con sede en Panamá), y Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID, España).*

Si usted no es miembro de la REI y está interesado en recibir los próximos números de esta Revista, notifíquelo a [redes@ceddet.org](mailto:redes@ceddet.org)