



**PLAN ESTRATÉGICO**

---

**2012-2015**

Rubro	Cargo	Firma	Fecha
APROBADO POR:	ECO. CARRASCO VICUÑA CARLOS MARX		18/07/2012
	DIRECTOR GENERAL		
	RODAS BELTRAN WILSON MANOLO		19/7/2012
	DIRECTOR NACIONAL JURÍDICO		
	ORLANDO ARTEAGA JOSE LEONARDO		19/07/2012
	DIRECTOR NACIONAL DE GESTIÓN TRIBUTARIA		
	ROMERO ALBAN EUGENIO JAVIER		19-07-2012
	DIRECTOR NACIONAL ADMINISTRATIVO		
	MARTINEZ TAMAYO SILVIA PAULINA		19-07-2012
	DIRECTOR NACIONAL DE TALENTO HUMANO		
	RUALES MOSQUERA DAVID ALEXANDE		19/07/2012
	DIRECTOR NACIONAL FINANCIERO		
	PEÑAHERRERA FLORES LUIS ALFREDO		19jul.2012
	DIRECTOR NACIONAL DE DESARROLLO TECNOLÓGICO		
	JIMÉNEZ LÓPEZ JAVIER		19-jul-2012
	DIRECTOR NACIONAL CENTRO DE ESTUDIOS FISCALES		
	BELLO SABANDO ANITA MARIA		19/julio/2012
	DIRECTOR REGIONAL MANABÍ		
	FREIRE GUERRERO LORENA ELIZABETH		19/07/2012
	DIRECTOR REGIONAL CENTRO 1		
ANDRADE HERNANDEZ MARISOL PAULINA		19/07/2012	
DIRECTOR REGIONAL CENTRO 2			
AVILES SANMARTIN ANTONIO ENRIQUE		30/07/2012	
DIRECTOR REGIONAL EL ORO			
CUEVA MONTEROS FABIAN ROBERTO		19-07-12	
DIRECTOR REGIONAL SUR			
ORDÓÑEZ ANDRADE JAIME ANDRES		19-07-2012	
DIRECTOR REGIONAL AUSTRO			
HIDALGO VERDESOTO PAOLA ISABEL		19/jul/2012	
DIRECTOR REGIONAL NORTE			
AVILES MURILLO JUAN MIGUEL		19/jul/2012	
DIRECTOR REGIONAL LITORAL SUR			

Rubro	Cargo	Firma	Fecha
REVISADO POR:	BERNARD GAMBAROTTI RODRIGUEZ JEFE NACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN		17/07/2012
	MAURO ALEJANDRO ANDINO ALARCÓN DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN		
Rubro	Cargo	Firma	Fecha
ELABORADO POR:	VANNESA BUITRON CAAMAÑO DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN		17-07-2012
	ANA TITUAÑA JARRÍN DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN		17-07-2012.



♦ **Plan Estratégico 2012-2015**  
*Servicio de Rentas Internas*

<b>Carta del Director General</b>	6
<b>Presentación</b>	8
<b>1. El Proceso de Planificación Institucional de SRI</b>	10
1.1. Marco normativo	10
1.2. Modelo de planificación gubernamental	16
1.3. El SRI en el marco del Plan Nacional del Buen Vivir	19
1.3.1. Alineación a los Objetivos para el Buen Vivir	19
1.3.2. Nuestro aporte, logros y alcances respecto a las metas del PNBV	21
1.4. Metodología de planificación institucional	23
1.4.1. ETAPA I: Evaluación y Modelización	23
1.4.2. ETAPA II: Desarrollo de Planificación	25
1.4.3 Resultado del proceso de Planificación Institucional	28
<b>2. Diagnóstico</b>	29
2.1. Recaudación	29
2.2. Composición Tributaria	32
2.3. Análisis de la recaudación efectiva	36
2.3.1. Impuesto a la Renta	36
IR por sectores de actividad económica	38
IR por clase de contribuyente	40
IR por tipo de contribuyente	41
IR por componentes	41
Anticipos del Impuesto a la Renta	45
Saldo Anual o declaraciones de personas naturales y sociedades	46
2.3.2. Impuesto a las Herencias, Legados y Donaciones	51
2.3.3. Impuesto al Valor Agregado	52
2.3.4. Impuesto a los Consumos Especiales	57
2.3.5. Impuesto a los Vehículos Motorizados	61
2.3.6. Impuesto a la Salida de Divisas	63
2.3.7. Impuesto a los Activos en el Exterior	65
2.3.8. Impuesto Tierras Rurales	66
2.3.9. Régimen Impositivo Simplificado	67
2.3.10. Regalías Mineras y conservación de patentes	69
2.4. Brechas Tributarias de Evasión	71
2.4.1. Brechas de Inscripción	71
2.4.2. Brechas de presentación	72
2.4.2.1. Brecha de Presentación - Impuesto al Valor Agregado (IVA)	72
2.4.2.2. Brecha de Presentación - Impuesto a la Renta	73
2.4.3. Brechas de Pago	74
2.5. Evaluación del Plan Operativo Anual 2011	75
2.5.1. Pilares Estratégicos	76
2.5.2. Principales Hitos Cumplidos	79

<b>3. Estrategia para el período 2011 – 2015</b>	86
3.1. Visión	86
3.2. Misión	86
3.3. Nuestros Valores y Principios	87
3.5. Enfoque Estratégico	89
3.5.1. Objetivos estratégicos	89
3.5.2. Proyectos Emblemáticos	92
3.6. Enfoque Táctico	97
3.6.1 Dirección Nacional Gestión Tributaria	98
3.6.2 Dirección Nacional Jurídica	101
3.6.3 Dirección Nacional Administrativa	102
3.6.4 Dirección Nacional Financiera	103
3.6.5 Dirección Nacional de Talento Humano	104
3.6.6 Dirección Nacional de Desarrollo Tecnológico	105
3.6.7 Dirección Nacional de Planificación y Coordinación	106
3.6.8 Centro de Estudios Fiscales	108
3.7. Enfoque Operativo	109
3.7.1. Gestión de Excelencia y Conocimiento Organizacional	109
3.7.1 Control de Gestión	110
<b>4. Modelo Integral de Gestión Estructural de Riesgos por Procesos (MIGERP)</b>	112
4.1 Componente de Alineación Institucional (CAI)	116
4.2 Componente de Integración de la Administración Tributaria (CIAT)	120
4.3 Componente Estructural por Procesos (CEP)	123
4.4 Componente de Riesgos (CR)	124
<b>5. Nuestro meta recaudatoria para el año 2012</b>	126
5.1 Análisis de la meta de recaudación, consideraciones generales	126
5.2 Participación de los ingresos administrados por el Servicio de Rentas Internas sobre el total ingresos del Presupuesto del Gobierno Central.	128
<b>6. Programación Anual de la Política Pública – Plan Operativo Anual 2012</b>	130
6.1. Definiciones generales	130
6.2. Presupuesto Institucional	132
<b>7. Anexos</b>	135
<b>8. Índice Gráficos, tablas, anexos</b>	138
<b>9. Bibliografía</b>	140

## **Plan Estratégico 2012-2015**

---

### ***Servicio de Rentas Internas***

**Elaborado por:**

Dirección Nacional de Planificación y  
Coordinación

Quito 2012  
**[www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)**

## Carta del Director

En enero de 2007 iniciamos un camino juntos, y ahora consigno mi gratitud por el compromiso demostrado en estos casi cinco años. El esfuerzo realizado es incommensurable, sabemos el sacrificio y las vicisitudes afrontadas durante este trayecto, pero los resultados hasta ahora obtenidos retribuyen con creces estos sacrificios.

Es necesario no decaer, ni retroceder, para seguir avanzando hasta la consolidación de una institucionalidad del Sistema Tributario y del Servicio de Rentas Internas en pro de una sociedad justa y equitativa.

Los desafíos siguen siendo grandes, nunca nos propusimos un camino fácil, estos nos demandan transitar por senderos sinuosos o muchas de las veces la construcción misma de nuevos caminos.

El Sistema Tributario ecuatoriano en los últimos cinco años ha vivido procesos de transformación en la búsqueda de construir una organización de excelencia que nos permita alcanzar un cumplimiento de política Fiscal enfocado a la consecución de una política de solidaridad reflejado en el artículo 300 de nuestra constitución.

Sabemos que uno de nuestros principales objetivos es generar los recursos para suplir el Presupuesto General del Estado, pero sobre todo somos conscientes de que administramos una herramienta importante dentro de la Política Fiscal que busca contrarrestar males que aquejan históricamente a nuestro país, como son: pobreza, desigualdad, inequidad. Esto con un respeto irrestricto a las normas y con un alto componente ético en lo social, económico y jurídico, institucional.

Las cifras de recaudación son históricas. Cerramos el año 2011 con un crecimiento efectivo del 14,4% con respecto al año anterior, alcanzando una recaudación de USD 9.561 millones. Este hecho nos enorgullece, pero así mismo, nos pone desafíos aún más grandes. En la lucha contra la evasión hemos avanzado pero no podemos bajar la guardia. Estos problemas no admiten tregua, la lucha es constante. Por esto, los avances organizativos que nos permitan una mayor articulación de nuestros procesos para conseguir los objetivos trazados es un tema netamente estratégico.

El país, está viviendo transformaciones fundamentales que han fortalecido la esperanza colectiva. Los impuestos reguladores, los impuestos verdes plantean nuevos esquemas de hacer política pública, donde cada uno de los ciudadanos asumimos nuestra responsabilidad con la sociedad.



**Eco. Carlos Marx Carrasco Vicuña**  
*Director General del Servicio de Rentas Internas.*

*“Los impuestos reguladores, los impuestos verdes plantean nuevos esquemas de hacer política pública, donde cada uno de los ciudadanos asumimos nuestra responsabilidad con la sociedad.”*



En el horizonte se augura la posibilidad de construir efectivamente una economía con rostro humano. Sin embargo, en el centro de la agenda pendiente está seguir erradicando la pobreza y mejorar la equidad.

Para ello es necesario profundizar las políticas e innovar en aquellas que permitan romper los esquemas dominantes del individualismo, insolidaridad, y la no asunción de responsabilidad colectiva.

Este Plan construido por todos, se convierte en nuestro compromiso adquirido ante la sociedad y debe ser nuestro eje para poner en prácticas nuestros valores, nuestra solidaridad interna demostrada a través del trabajo en equipo, para conseguir los objetivos colectivos que demanda nuestro país.

El camino esta trazado las metas son desafiantes, pero estamos seguros que construiremos un Sistema Tributario y una Administración Tributaria que los ecuatorianos merecemos.



Carlos María Cerrasco

**Director General**  
**SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**



## SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

# Presentación

El Plan Nacional para el Buen Vivir, en el marco de lo que ordena la Constitución de la República del Ecuador, plantea una hoja de ruta para alcanzar los objetivos propuestos, a través de nuevos planteamientos sobre justicia, desarrollo y economía, ética, solidaridad, democracia, participación social y soberanía, entre otros temas, que desde cualquier perspectiva, elevan la participación del aparato estatal poniéndolo al servicio del país, con la finalidad de construir un nuevo modelo de gestión enfocada al desarrollo integral de la sociedad.

En la misma línea, la cohesión social entendida como el consenso entre los actores sociales y de ellos con el Estado, una condición “en el que existe una visión compartida entre los ciudadanos y el gobierno acerca de un modelo de sociedad basado en la justicia social, la primacía del estado de derecho y la solidaridad” (EUROSOCIAL, 2011), permite pensar en acciones basadas en un acuerdo común orientado a conseguir una sociedad más justa, donde todos y todas accedan a aquello que se ha definido como el Buen Vivir.

Ante esta definición, el Servicio de Rentas Internas, orientado al cumplimiento estricto de su misión como contribuyente relevante en el proyecto de cohesión social, pone en relieve en el presente documento, las líneas de acción a seguir para alcanzar el objetivo al cual se encuentra comprometido. Lo descrito en las siguientes páginas no es más que una hoja de ruta a menor escala, pero no menos importante que la propuesta constante en el Plan Nacional para el Buen Vivir.

En el capítulo 1, se hace un análisis en el contexto normativo y de planificación gubernamental al que se encuentra alineado el Servicio de Rentas Internas, particularizando posteriormente en la metodología sugerida internamente para el levantamiento de la Planificación Estratégica 2012 – 2015 y de la Planificación Operativa 2012. Adicionalmente se presenta una reflexión del accionar del Servicio de Rentas Internas en el marco del Plan Nacional para el Buen Vivir, del alineamiento a los objetivos y políticas y de los logros y aportes a las metas propuestas. Este análisis se lo desarrolla decantando los factores más relevantes en el cumplimiento de las metas a las cuales se encuentra comprometido el Servicio de Rentas Internas y que entre los años 2007 a 2011 se ha cumplido cabalmente. Otro aspecto que se analiza es la metodología y herramientas utilizadas para el levantamiento de la Planificación.



***El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución.***

***La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente.  
(Artículo 275)***



*“Lo descrito en las siguientes páginas es una hoja de ruta a menor escala, pero no menos importante que la propuesta constante en el Plan Nacional para el Buen Vivir”.*

En el capítulo 2 se hace un diagnóstico crítico respecto a los resultados obtenidos en la ejecución de la estrategia institucional entre los años 2007 y 2011, poniendo en relieve cuatro temas fundamentales: recaudación, indicadores de gestión, plan operativo anual enfocado a los lineamientos estratégicos al 2011 y cobertura de servicios.

En el tercer capítulo contiene una descripción de los elementos orientadores para la gestión del Servicio de Rentas Internas 2012 – 2015, los cuales se han revisado y actualizado en base al desempeño de la estrategia planteada entre los años 2007 – 2011 y que se espera, permitan avanzar en la tarea de cumplir los compromisos del Servicio de Rentas Internas con la sociedad.

En el cuarto capítulo se detalla en términos económicos, nuestro compromiso con el país, profundizando en las particularidades y circunstancias propias de la construcción de la meta de recaudación y su aporte a los objetivos de la política fiscal.

El quinto capítulo es una recopilación del modelo de planificación para la gestión y cómo se orienta a la ejecución en varios niveles de prioridad. El planteamiento propone una estructura que pretende organizar las acciones planteadas entre lo estratégico, lo táctico y lo operativo.

Esta estructura es una propuesta que permitirá dinamizar la ejecución, optimizar las acciones de seguimiento y control y promover el cumplimiento de los objetivos planteados mediante métodos específicos de gestión definidos para cada nivel de la estructura.

Por último el capítulo 6 es la estrategia convertida en planes y proyectos, es decir es la Programación Anual de la Política Pública, considerando elementos como la disponibilidad presupuestaria, el balanceo de recursos y los criterios para la priorización, siendo a la vez contextualizada en un proyecto institucional a mediano plazo reflejado en la Programación Plurianual de la Política Pública.

El Servicio de Rentas Internas propone en el presente documento un planteamiento, que pretende contribuir a la consolidación de la política fiscal y de la Administración Tributaria como gestor y copartícipe de las estrategias para la construcción de un nuevo modo de generación de riqueza y de re-distribución como bien manda la Constitución de la República.

Ante esta perspectiva, se requiere el análisis crítico de lo expuesto en este documento, de tal forma, que toda opinión sea transformada en aporte positivo para la consecución de los objetivos instituciones, de otra forma, la propuesta se quedaría en palabras y no en acciones como lo requiere el país.



## 1. El Proceso de Planificación Institucional

El artículo 280 de la Constitución de la República establece que el Plan Nacional de Desarrollo, desde el año 2009 Plan Nacional para el Buen Vivir, es de observancia obligatoria para el sector público, lo cual demanda un análisis profundo respecto a la normativa a la cual está sujeto el proceso general de planificación, de tal forma que las acciones se orienten al cumplimiento de las metas comprometidas.

### 1.1. Marco normativo

Art. 3.- Son deberes primordiales del Estado:

(...)

5. Planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir.<sup>1</sup>

(...)

Con la Constitución de la República del 2008 que refleja el pacto social al cual se ha comprometido el pueblo ecuatoriano, el enunciado de Planificación para el Desarrollo ha adquirido un nuevo valor con el cual se ha redimensionado la estrategia anteriormente orientada a asegurar únicamente la estabilidad macroeconómica, transformándola en una visión en pos de propiciar la equidad social, basada en el enunciado propuesto en la Carta Magna como un deber primordial del Estado.

<sup>1</sup>. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, Registro Oficial # 449, 2008, p. 9.

*El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores*



Tal es así que la Constitución en el artículo 300, establece que *El régimen tributario se regirá por los principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad administrativa, irretroactividad, equidad, transparencia y suficiencia recaudatoria. Se priorizarán los impuestos directos y progresivos. La política tributaria promoverá la redistribución y estimulará el empleo, la producción de bienes y servicios, y conductas ecológicas, sociales y económicas responsables.*

Ante esto y con la necesidad de que el SRI se oriente a lo que manda la Carta Magna, tanto en el cumplimiento de su misión basada en el artículo 300 y a la responsabilidad de ajustarse a la planificación tal como lo manda el artículo 3, la misma Constitución exige el cumplimiento de estos deberes, instrumentándolos mediante la formulación del Plan Nacional de Desarrollo (hoy conocido como Plan Nacional para el Buen Vivir), bajo una metodología que se define a continuación:

*Todo este nuevo esquema de planificación nacional también implica la construcción de un sólido proceso participativo. En este contexto, la formulación del Plan para el Buen Vivir 2009-2013 responde a un proceso sostenido de consulta que inició con la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2010. Se caracteriza por la diversidad de actores que formaron parte del mismo, y se concibe en varios momentos de veedurías ciudadanas a la ejecución de políticas, grupos focales, consultas ciudadanas, tanto a nivel nacional como territorial, así como también diálogo y concertación con los actores sociales e institucionales.<sup>2</sup>*

Una visión así de amplia y compleja, requiere una estructura legal que le permita consolidar el proceso de planificación como eje fundamental para la ejecución del PNBV.

*La elaboración del Plan supuso enfrentar cuatro grandes desafíos: articular la planificación al nuevo marco constitucional, al reforzar la planificación por Objetivos Nacionales para el Buen Vivir; generar procesos de articulación y retroalimentación interestatal que integren la gestión por resultados; incorporar de manera efectiva la planificación y el ordenamiento territorial; e impulsar un proceso de participación social.<sup>3</sup>*

Para instrumentalizar legalmente el proceso de planificación y de gestión, se emite en el año 2010 el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, el cual busca “facilitar la acción del Estado como legítima expresión de la acción colectiva de la sociedad”(CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS, Consideraciones, 2010: p.3).

Dentro del objetivo principal del referido cuerpo legal se evidencia el avance más relevante dentro de los procesos de planificación el cual es *organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas,(...)* (CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS, 2010: Art.1); lo cual permitirá, en términos del mismo documento, *regular su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público, en el marco del régimen de desarrollo, del régimen del buen vivir, de las garantías y los derechos constitucionales.*

Como puntos relevantes del Código se pueden citar los siguientes:

2. PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR; El Proceso de Construcción del Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, 2009, p.12

3. Ídem, p.10.

- ◆ La articulación de la planificación nacional con el Presupuesto General del Estado.
- ◆ Articular y coordinar la planificación nacional con los distintos niveles de gobierno.
- ◆ Fortalecer y promover los procesos de participación ciudadana, de construcción de un Estado plurinacional e intercultural, la soberanía nacional, el desarrollo sostenible, así como la construcción de un sistema económico social, solidario y sostenible.
- ◆ La obligatoriedad de su aplicación a todos los niveles de gobierno, según lo dispone la Constitución.
- ◆ El Presupuesto General del Estado se sujetará a los lineamientos de planificación del desarrollo en todos los niveles de gobierno.
- ◆ Promover la sostenibilidad fiscal.
- ◆ Promover la coordinación entre las entidades rectoras de planificación y de las finanzas públicas y de estas con las demás instituciones sujetas a esta norma.
- ◆ Promover la planificación del desarrollo en consistencia con el Plan Nacional para el Buen Vivir y la Constitución de la República.
- ◆ Desarrollar una Estrategia Territorial Nacional para la armonización entre el gobierno central y los gobiernos autónomos descentralizados.
- ◆ Promover la ejecución nacional y sectorial con enfoque territorial y de manera desconcentrada.
- ◆ Instrumentalizar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.
- ◆ Regulación de la inversión pública, solo se ejecutará lo que está planificado.



- ◆ La instrumentalización del Sistema Nacional de Finanzas Públicas mediante procedimientos para la gestión presupuestaria.

Con la aprobación del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas se logró satisfacer una necesidad imperante respecto a los procesos de planificación, esto es sustentar en políticas de aplicación general la ejecución de la misión institucional del Servicio de Rentas Internas y de los demás organismos del sector público.

Paralelamente a la normativa ya citada, la planificación se ajusta a las disposiciones emitidas con fines de control, competencia ejercida por la Contraloría General del Estado, la que de acuerdo a la Ley Orgánica, ordena el cumplimiento de lo que en ella se defina.

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, dispone que uno de los componentes del sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado sea el control interno (Artículo 6, Numeral 1.) el cual se ejecutará en forma previa, continua y posterior (Artículo 12).

Particularmente sobre la ejecución del control previo, el mismo artículo señala que: *Los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales;* <sup>4</sup> lo cual evidencia la necesidad imperiosa de generar una planificación ajustada a los requerimientos propios de la institución.

La planificación así desarrollada, permite ejecutar acciones concretas que posteriormente son evaluadas mediante los componentes de control continuo y posterior, de los cuales se desprende el análisis del adecuado uso de los recursos públicos y del cumplimiento de los objetivos institucionales.

De evidenciarse incumplimiento deliberado o injustificado de los compromisos constantes en la planificación, tanto las áreas de control interno, así como la Contraloría General del Estado podrían iniciarse acciones para determinar las responsabilidades y ejecutar las sanciones que sean necesarias.

Frente a situaciones de incumplimiento, el artículo 42 del mismo cuerpo legal define la responsabilidad directa sobre las acciones ejecutadas o no ejecutadas *cuando (los servidores de las instituciones del Estado) incurrieren en acciones u omisiones relativas al incumplimiento*

*de normas, falta de veracidad, de oportunidad, pertinencia o conformidad con los planes, programas y presupuestos y por los perjuicios que se originaren de tales acciones u omisiones.*<sup>5</sup>

Alineado a estas definiciones, se califica como responsabilidad administrativa culposa cuando las autoridades, dignatarios, funcionarios o servidores de las instituciones del Estado *no establezcan o no apliquen con sujeción a la ley y más normas pertinentes, los sistemas de planificación, administración de bienes y servicios, inversiones públicas, administración de recursos humanos, de gestión financiera y de información.* <sup>6</sup>

Este tipo de responsabilidades se castigan con la restitución de lo debido o lo que del análisis se desprenda se ha perjudicado al Estado, esto más allá de las sanciones administrativas o penales que hubiere lugar en cada caso.



<sup>4</sup>. LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO; Registro Oficial No. 1, 2009.

<sup>5</sup>. Idem, Artículo 42

<sup>6</sup>. Idem, Artículo 47

Ante lo dispuesto en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado son atribuciones y obligaciones de las máximas autoridades institucionales:

*a) Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización, información, de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos;*

*b) Disponer que los responsables de las respectivas unidades administrativas establezcan indicadores de gestión, medidas de desempeño u otros factores para evaluar el cumplimiento de fines y objetivos, la eficiencia de la gestión institucional y el rendimiento individual de los servidores;*



Como se hace evidente, tanto la planificación institucional como el monitoreo y control de la ejecución de las acciones previstas, se alinean dentro de un marco normativo que permite regular el accionar de los servidores respecto a los planes y programas propuestos por cada institución, y dado que de conformidad con el principio de derecho público que dispone que *solo se hace lo que está permitido* (mediante la ley), no se pueden ejecutar acciones que no se encuentren consideradas como componente o que no puedan ser evaluadas dentro de la planificación institucional en los términos que las leyes y los reglamentos definan.

Al momento de crearse el SRI, la normativa vigente era distinta a la que se derivó de la aprobación de la Constitución de la República en el año 2008, sin embargo la Ley de Creación no se distancia de lo dispuesto en las demás normas aplicables a la planificación estratégica y operativa, así por ejemplo a pesar de que el SRI se crea en el año 1997 mediante ley en la cual se dispone que la Contraloría General del Estado realice el control externo de la institución, particular que se ejecuta según lo define la norma.

Para la ejecución de sus fines, se expide el respectivo Reglamento Orgánico Funcional - ROF, el cual ha sufrido modificaciones a lo largo de los años de existencia del SRI, sin embargo en la versión aprobada en diciembre de 2008 y que se encuentra vigente, se establecen impor-

tantes pautas de las competencias y responsabilidades respecto a la planificación y ejecución de la estrategia institucional.

En el artículo 1 del ROF (Ver Figura No. 1) se establece que los lineamientos estratégicos a aplicarse en el ámbito nacional se deberán generar en la Administración Nacional, mientras que la ejecución operativa es desconcentrada en las Administraciones Regionales, la cual se reflejará en la evolución de los objetivos y metas institucionales.

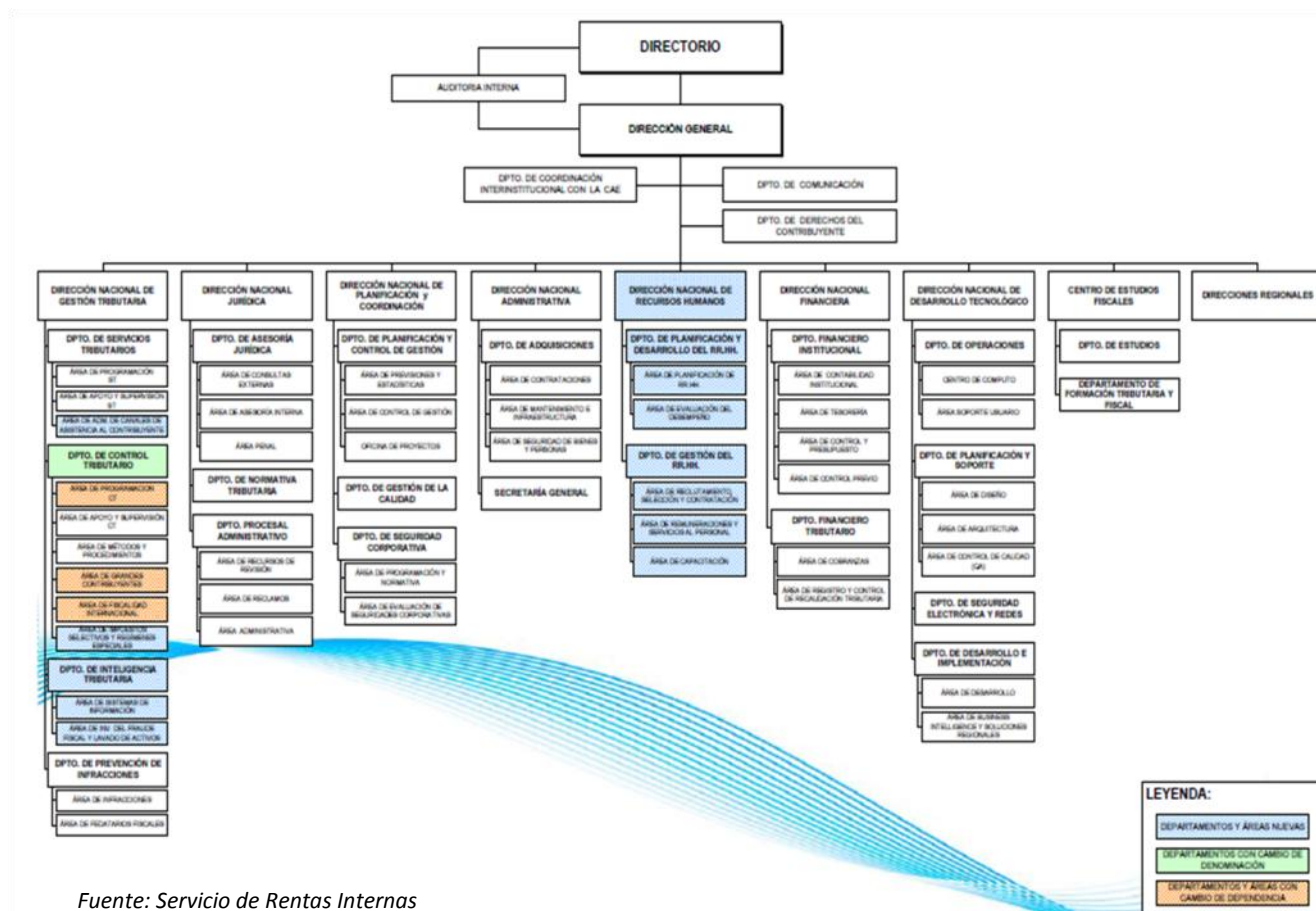
Dentro de la estructura de la Administración Nacional del SRI, el artículo 41 define que la Dirección Nacional de Planificación y Coordinación, será la responsable, entre otras, de:

*Dirigir la formulación de los planes y lineamientos de acción estratégicos y operativos de la Administración Tributaria, supervisar su grado de cumplimiento orientado a los objetivos y metas institucionales manteniendo un sistema de gestión de calidad.*

*Así también deberá establecer las metas de recaudación tributaria en el ámbito nacional y regional en coordinación permanente con el Ministerio de Economía y Finanzas, proponiendo estrategias para el cumplimiento de políticas.*



**Figura No. 1**  
**Organización Estructural - Administración Nacional**



Fuente: Servicio de Rentas Internas

El SRI cuenta ya con una estructura que permite ejecutar las tareas de planificación, seguimiento, control y monitoreo tanto de la estrategia, así como del a operación en general, lo cual se alinea a lo que posteriormente se dispuso en el Decreto 1011-A,<sup>7</sup> en el cual, con el afán de institucionalizar la planificación y enmarcado en el Sistema Nacional de Planificación, se dispone que todos los Ministerios de Estado cuenten con una Subsecretaría de Planificación, la cual se debe responsabilizar de la formulación de la planificación institucional, la cual en el sentido del mismo Decreto consiste:

*En la preparación de insumos técnicos necesarios y la gestión requerida para la promulgación de actos administrativos que establezcan políticas de Estado, políticas sectoriales, programación operativa y planes de inversión (Artículo 3).*

Este mismo Decreto dispone que la formulación de la planificación debe alinearse a los objetivos de desarrollo, así como establecer lineamientos de política de largo plazo y programación operativa de corto plazo que debe someterse a un monitoreo de desempeño.

Paralelamente estas funciones deben coordinarse con SENPLADES en el marco de las metodologías y lineamientos que ese órgano provea.

Frente a un escenario donde es imperante viabilizar y desarrollar una adecuada gestión de planificación “para el Buen Vivir”, el SRI se alinea de tal manera que se cuenta con la estructura organizacional, las metodologías y los procedimientos ya adecuados tanto al mandato legal como a las recomendaciones de los órganos de control.

7. DECRETO 1011-A, Registro Oficial No. 324, 25 de abril de 2008

## 1.2. Modelo de planificación gubernamental

Una vez dimensionado el marco legal al que está sujeta la planificación institucional, es necesario hacer un análisis del modelo de planificación gubernamental.

En ese contexto normativo y, fundamentado en el Plan Nacional para el Buen Vivir, en la siguiente figura se puede encontrar cuál es la vinculación entre la estrategia con la gestión institucional y el camino lógico a seguir en el proceso de planificación institucional.

Basados en este esquema y una vez que los Objetivos Nacionales, las Políticas y Metas se encuentran plenamente identificadas, se han definido los instrumentos complementarios del Sistema Nacional de Planificación Participativa, que según el artículo 52 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas son: la programación presupuestaria cuatrienal y los presupuestos de las entidades públicas.

Figura No. 2 : Flujo de articulación de Estrategias con Gestión Institucional

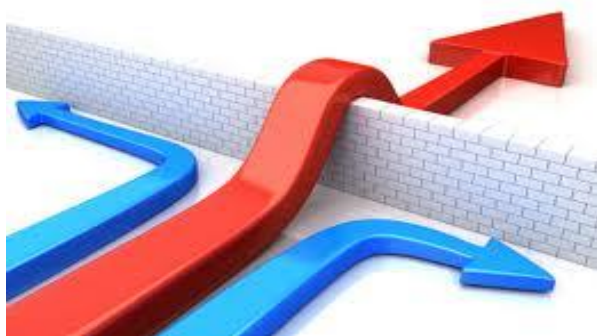


Fuente: Plan Nacional para el Buen Vivir  
Elaborado por: SENPLADES

Adicionalmente los Planes institucionales son instrumentos de planificación donde se verifican las propuestas de acciones, programas y proyectos, de acuerdo a las competencias definidas para cada organismo. (COPFP, 2010: Art. 54)

El mismo cuerpo legal define que la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - SENPLADES tiene la competencia de definir las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos para la presentación de la planificación institucional, así como para la definición de los medios de reporte y seguimiento.

Los instrumentos metodológicos propuestos a la fecha por parte de SENPLADES son:



- ◆ **Guía metodológica e Instructivo para la formulación de proyectos de inversión.**- Documento que presenta un formato para el desarrollo de proyectos de inversión pública.
- ◆ **Sistema Integral de Planificación e Inversión Pública.**- Aplicativo informático cuyo objetivo es la recopilación de los elementos orientadores, la programación plurianual y anual, así como el detalle de la inversión pública para su evaluación y priorización. La expectativa es que el mencionado sistema se integre con el Sistema Integrado de Gestión Financiera del Estado – E-Sigef, de tal forma que se pueda hacer un seguimiento y control integral de la ejecución de los programas y proyectos de inversión pública.

**Figura No. 3: Organigrama del Gabinete Presidencial**



Fuente: Presidencia de la República

Paralelamente, dentro de la estrategia gubernamental para la ejecución y rendición de cuentas, el Gabinete Presidencial, cuenta con una estructura que facilita la gestión y el seguimiento a las instituciones de la Función Ejecutiva.

En la figura No. 3, se encuentra un detalle de la estructura orgánica del Gabinete, resaltando la existencia de los Ministerios Coordinadores, creados con la finalidad de lograr una mayor eficiencia en el manejo de la información, en la toma de decisiones y en la acción conjunta de las diferentes carteras de Estado.

Dentro de la estructura orgánica propuesta para el Gabinete, todas las carteras de Estado, así como las instituciones adscritas se alinean a uno o varios Ministerios Coordinadores, dependiendo de su orientación y competencias definidas según la ley.

En esta estructura, el Servicio de Rentas Internas, de acuerdo a su misión definida por la ley, se encuentra alineado y adscrito al Ministerio Coordinador de la Política Económica y paralelamente es miembro en el Consejo Sectorial encabezado por el Ministerio Coordinador de la Productividad, Empleo y Competitividad.

En la metodología de planificación gubernamental, para dar cumplimiento a lo dispuesto por SENPLADES y previa a su calificación, tanto los Elementos Orientadores, la Programación Plurianual y Anual de la Política Pública, el Presupuesto Institucional y los Programas y proyectos de inversión pública deben ser previamente validados por el Ministerio Coordinador de la Política Económica.

Paralelo a la metodología de SENPLADES y con la finalidad de complementar los instrumentos de planificación, la Secretaría Nacional de la Administración Pública, dentro de sus competencias de asesorar y asistir al Presidente de la República en la adopción y ejecución de las políticas generales del Estado, se encuentra implementando, mediante un proceso de despliegue en todas las instituciones adscritas a la Función Ejecutiva, la metodología de Gobierno por Resultados.

Gobierno por Resultados – GPR, es un conjunto de: *metodologías y herramientas que permiten planear, monitorear y gestionar objetivos, indicadores, procesos y proyectos que son parte de una organización.* **8**

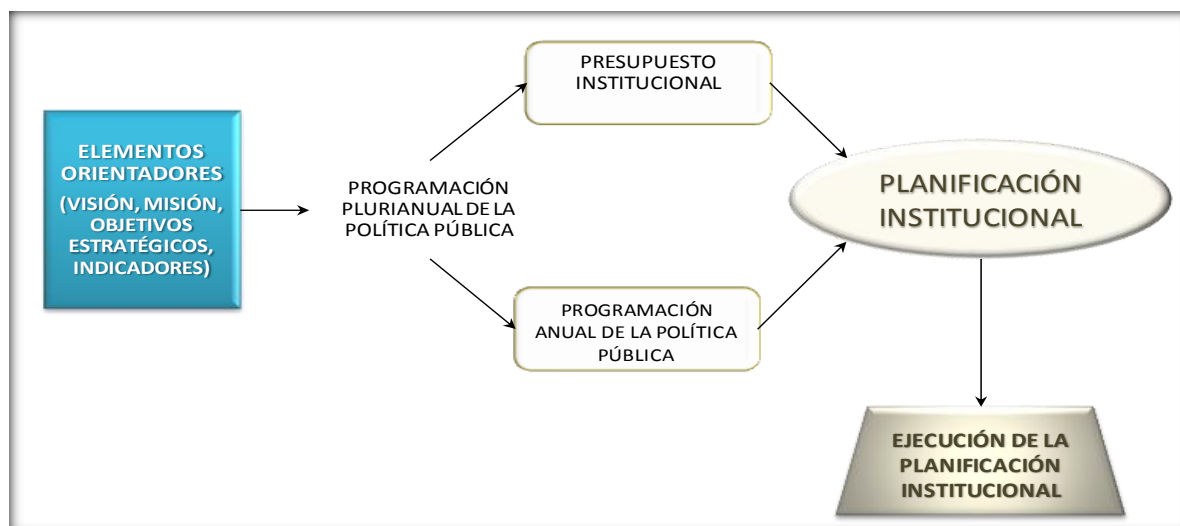
Esta metodología permite diseñar la estrategia institucional mediante el despliegue de acciones de planificación desde el nivel directivo hasta los mandos medios, lo cual contribuye a una correcta formulación de los Elementos Orientadores: Visión, Misión, Objetivos estratégicos, Indicadores, para luego ejecutar el oportuno seguimiento a la gestión de las acciones planificadas mediante la implementación de medios y herramientas integradoras.

**8.** E-STRATEGIA CONSULTING GROUP S.A de C.V., Manual de Despliegue, México, 2010, p.4.

El GPR se fundamenta en cinco principios: movilizar el cambio a través de un liderazgo basado en principios; traducir el Plan Nacional del Buen Vivir en operaciones efectivas; alinear todo el Gobierno y el Estado con este plan, motivar para que la estrategia llegue a todos los Gobiernos y Gobernar para que la estrategia sea un continuo aprendizaje.

En términos generales y una vez analizado el contexto metodológico para la planificación, el proceso a seguir es el que se detalla en la Figura No. 4, adjunta a continuación:

**Figura No. 4: Proceso de Planificación Institucional para la Gestión**



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

En función del proceso delineado para la formulación de la Planificación Institucional para la Gestión, y de acuerdo a las competencias dadas a las instituciones responsables de su seguimiento, a continuación se presenta un detalle de las responsabilidades dentro del proceso definido anteriormente:

**Figura No. 5: Responsabilidades de los entes de control de la Planificación Institucional para la Gestión**



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

### 1.3. El SRI en el marco del Plan Nacional para el Buen Vivir

#### 1.3.1. Alineación a los Objetivos para el Buen Vivir

Los Objetivos para el Buen Vivir es la concreción del Plan Nacional de Desarrollo, el cual propone una lógica de planificación plasmada en lineamientos y políticas necesarias para la ejecución del plan de transformación.

Los 12 Objetivos para el Buen Vivir, se detallan a continuación en la Figura No. 6:

**Figura No. 6: Objetivos y Políticas para el Buen Vivir**



Fuente: Plan Nacional para el Buen Vivir  
Elaborado por: SENPLADES

La alineación del Servicio de Rentas Internas se ajusta a los siguientes enunciados del Plan Nacional para el Buen Vivir:

**Figura No. 7: Alineamiento del SRI a la estrategia gubernamental**



**Objetivo 1:**

Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad

**Política 1.5.:**

Asegurar la redistribución solidaria y equitativa de la riqueza.

- a. Ampliar la base de contribuyentes, con énfasis en la recaudación de tributos no regresivos fundamentados en el principio de justicia distributiva.
- b. Fortalecer la cultura tributaria del país, a través de la difusión del uso de los recursos recaudados en inversión pública.
- c. Aplicar y fortalecer mecanismos de control y penalización severa al contrabando y la evasión tributaria, particularmente de las personas naturales y jurídicas generadoras de grandes ingresos y utilidades.

**Metas:**

- 1.5.1. Aumentar al 15% de la presión tributaria al 2013
- 1.5.2. Alcanzar al menos una participación del 50% de los impuestos directos en el total de impuestos al 2013.
- 1.5.3. Aumentar en un 10% la progresividad del IVA y del impuesto a la renta de personal naturales en el 2013.
- 1.5.4. Aumentar en un 10% el efecto redistributivo del IVA y del impuesto a la renta de personas naturales al 2013.

*Fuente: Plan Nacional del Buen Vivir*

*Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*

En el contexto del Plan Nacional para el Buen Vivir, el Servicio de Rentas Internas se encuentra alineado al Objetivo 1.: Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad, el cual contempla, entre otros temas, los siguientes:

- ◆ La re-distribución de la riqueza.
- ◆ La democratización de los medios de producción.
- ◆ Acceso seguro a la tierra, el agua, los conocimientos y saberes ancestrales, infraestructura de apoyo.
- ◆ Acceso al crédito.
- ◆ Revertir la desigualdad económica, particularmente en el sector rural.

El propósito de alinear la planificación institucional a los Objetivos del Buen Vivir, se describe así:

*Además de lo indicado, como parte del proceso de articulación del Plan con la planificación institucional, las entidades públicas realizan sus planes operativos institucionales en función de los objetivos nacionales. (...)*

*El proceso de planificación estratégica institucional permite, además, complementar las metas e indicadores del Plan con indicadores específicos o de gestión propios de cada entidad.<sup>9</sup>*

Posteriormente y gracias al rol desempeñado por los Ministerios Coordinadores se genera un proceso que: *exige el alineamiento y la armonización de las políticas sectoriales y la gestión, en la perspectiva de vincular lo existente y lo deseado en términos de política pública.<sup>10</sup>*

Las políticas así definidas, pretenden impulsar la estrategia integral articulada con el cumplimiento de las metas, todas vinculadas al compromiso de las distintas instituciones públicas.

<sup>9</sup>. Ídem, p. 20.

<sup>10</sup>. Ídem, p. 18.

### 1.3.2. Nuestro aporte a las metas del PNBV .

#### Redistribución solidaria y equitativa de la riqueza.

Desde una perspectiva latinoamericana, la economía social y solidaria es la reinstitucionalización de los procesos económicos de producción, distribución, circulación y consumo donde el modelo utilitarista se subordina a los principios de solidaridad (seguridad y autocontrol de condiciones básicas de la propia vida, reciprocidad simétrica, redistribución progresiva, planificación democrática) y la corresponsabilidad de todos por la satisfacción de las necesidades y la calidad del modo de convivencia de todos, bajo la racionalidad reproductiva, incluida la naturaleza (Coraggio, 2009).

La Constitución del Ecuador señala en su artículo 283 que “el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el Buen Vivir.”



Por tanto, se busca una economía distinta a la caracterizada por la “libre competencia” donde se construyan relaciones de producción, intercambio y cooperación que propicien la suficiencia y la calidad, sustentadas en la solidaridad.

Entonces, se habla de productividad y competitividad sistémicas, es decir medibles en avances de la colectividad y no sólo de individualidades agregadas (Acosta, 2010).



En este sentido, el artículo 300 señala que el *régimen tributario se regirá por los principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad administrativa, irretroactividad, equidad, transparencia, suficiencia recaudatoria. Se priorizarán los impuestos directos y progresivos. La política tributaria promoverá la redistribución y estimulará el empleo, la producción de bienes y servicios, y conductas ecológicas, sociales y económicas responsable.*

Por tanto, el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 busca “distribuir produciendo” y “producir redistribuyendo” con el fin de consolidar procesos de generación de riqueza sostenibles en el tiempo mediante un modelo de desarrollo endógeno con vinculación estratégica al sistema mundo para la satisfacción de necesidades básicas.

En este marco, el SRI amparado en la Constitución, promueve la equidad redistributiva como un elemento central para el bienestar de la colectividad y la cohesión social. Donde el bienestar de la colectividad exige el control de los impuestos de manera eficaz, para regularizar el cumplimiento de las obligaciones del administrado sin dejar de lado el respeto y protección de las garantías y derechos de los ciudadanos.

Cohesión conceptualizada como la participación social en la recaudación tributaria, no solamente convencida del cumplimiento de sus obligaciones tributarias sino de la toma de decisiones y la consecución de los fines de la Administración. Por tanto, la cohesión social es el compromiso de la Institución con la sociedad.

El fin de cualquier Administración Tributaria es la concreción de metas medibles no solo en base al incremen-

to de los valores recaudados sino del bienestar de la colectividad plasmado en la cobertura de servicios públicos.

Bajo este principio, se pretende alcanzar un 15% de la presión tributaria al 2013, porcentaje de los ingresos tributarios efectivos con respecto al PIB nominal, evolución que ha tenido una tendencia creciente en los últimos 5 años.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de la Administración por alcanzar esta meta, el comportamiento depende principalmente de la evolución de los componentes del PIB, de los supuestos macroeconómicos actuales y de la normativa que rige los procesos tributarios y económicos del país, cítese como ejemplo el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones que proporciona varios beneficios a favor del sector productivo.

Por tanto, en los últimos años los esfuerzos de la Administración Tributaria han estado orientados a fortalecer la imposición directa, observados en los diferentes cambios en la normativa en una constante preocupación por incrementar la progresividad del sistema tributario; los ejemplos son claros, se introdujo un nuevo formato de anticipo con el fin de mermar la evasión y elusión tributaria.

Adicionalmente, en busca de mayor equidad en el pago del impuesto de las personas naturales se introdujo modificaciones a la tabla de impuesto a la renta, a las deducciones relacionadas con los gastos familiares – salud, vivienda, alimentación, vestimenta y educación –, se incluyó como ingreso gravado los dividendos – percibidos por los hogares de mejor situación del Ecuador –; adicionalmente, se crearon impuestos directos como el que grava las tierras rurales no productivas y los activos mantenidos en el exterior.

Finalmente, los desafíos de la Administración se centran en el fortalecimiento de la progresividad y redistribución tributaria con el fin de eliminar los impuestos distorsivos para facilitar una óptima asignación de recursos basándose en criterios de bienestar (el aumento de la equidad horizontal).



## **1.4. Metodología de Planificación Institucional**

Alineada al Plan Nacional del Buen Vivir, se formuló la Planificación Estratégica del SRI, la misma que se reguló bajo la normativa del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y la metodología recomendada por SENPLADES.

La planificación se relevó por etapas que permitieron identificar las necesidades de la institución y levantar las iniciativas para la formulación de la Alineación Estratégica. El proceso de Planificación estuvo conformado de las siguientes etapas:

### **1.4.1. ETAPA I: Evaluación y Modelización**

#### **◆ Adaptación y capacitación metodológica**

Se proporcionó una orientación metodológica a las direcciones nacionales para la presentación de propuestas, que permitieron la elaboración del Plan Estratégico de la Institución.

#### **◆ Evaluación de la Estrategia Institucional**

De un análisis con todos los involucrados a nivel directivo, se evaluó la estrategia institucional, la cual, si bien es cierto permitió alcanzar los objetivos planteados, dificultaba alinear de manera más concreta las iniciativas propuestas, por lo que de una estrategia con 16 objetivos, se la resumió y reorientó en 6.

#### **◆ Evaluación POA 2010-2011**

El insumo esencial para iniciar la definición y diseño del plan estratégico de la institución es la evaluación de la Planificación Operativa, esta es la evaluación del estado del POA del período fiscal en curso, en el cual se validó la cartera actual de planes y proyectos mediante el análisis del estado de los proyectos en ejecución, permitiendo evaluar y definir nuevas propuestas.

#### **◆ Levantamiento de necesidades para 2012**

Durante el primer semestre del año, se identificó las necesidades institucionales y levantó las iniciativas para desarrollarse, se presentaron las propuestas con información de relevancia: antecedentes, descripción de la iniciativa, beneficiario, entregables, impacto, cronograma de actividades y presupuesto. Las Iniciativas planteadas deben estar enfocadas en los objetivos estratégicos e institucionales.

#### **◆ Inicio de la formulación para proyectos de inversión**

Una vez identificadas las iniciativas se consolidaron los proyectos de inversión de acuerdo a las metodologías establecidas por la Dirección Nacional de Planificación y Coordinación y SENPLADES.

Se elaboró los anteproyectos y documentos de proyectos de inversión, de acuerdo a las directrices emitidas por el ente regulador de la Planificación Pública, estas fueron comunicadas antes de finalizar el primer trimestre del año.

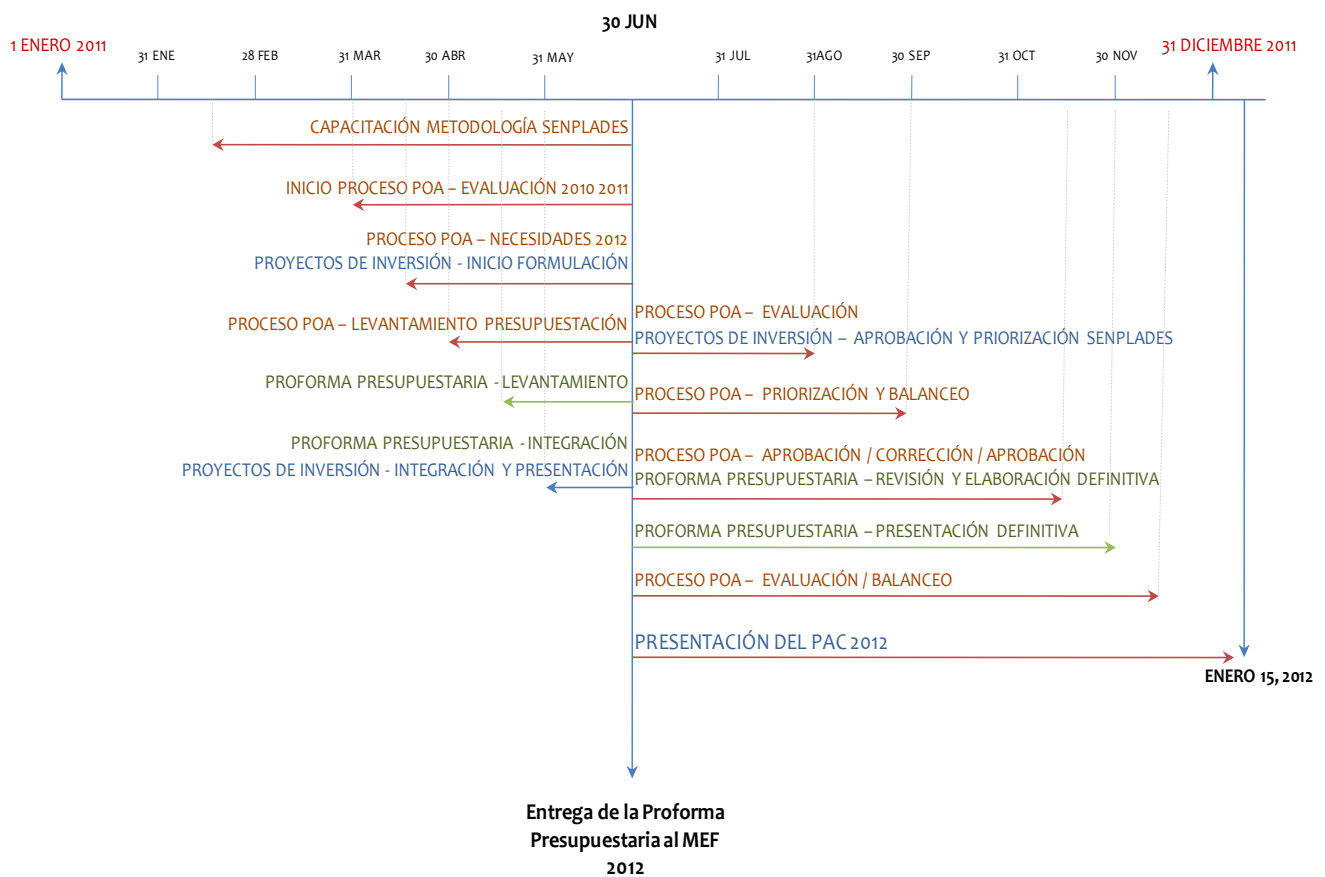
◆ **Levantamiento del presupuesto**

Una vez levantadas las iniciativas, se procedió a la evaluación, selección y categorización de las iniciativas ajustando el presupuesto a las directrices de planificación financiera emitidas por el ente rector de las finanzas públicas.

◆ **Formulación de proforma presupuestaria**

Con la priorización de iniciativas se procedió a la elaboración de la proforma presupuestaria detallando presupuesto requerido, partida presupuestaria, y la planificación financiera de cada rubro, mencionando información de comprometidos y devengados para el año fiscal 2012.

**Figura No. 8: Proceso de POA— Presupuesto—PAC**



Elaborado: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

### 1.4.2. ETAPA II: Desarrollo de Planificación

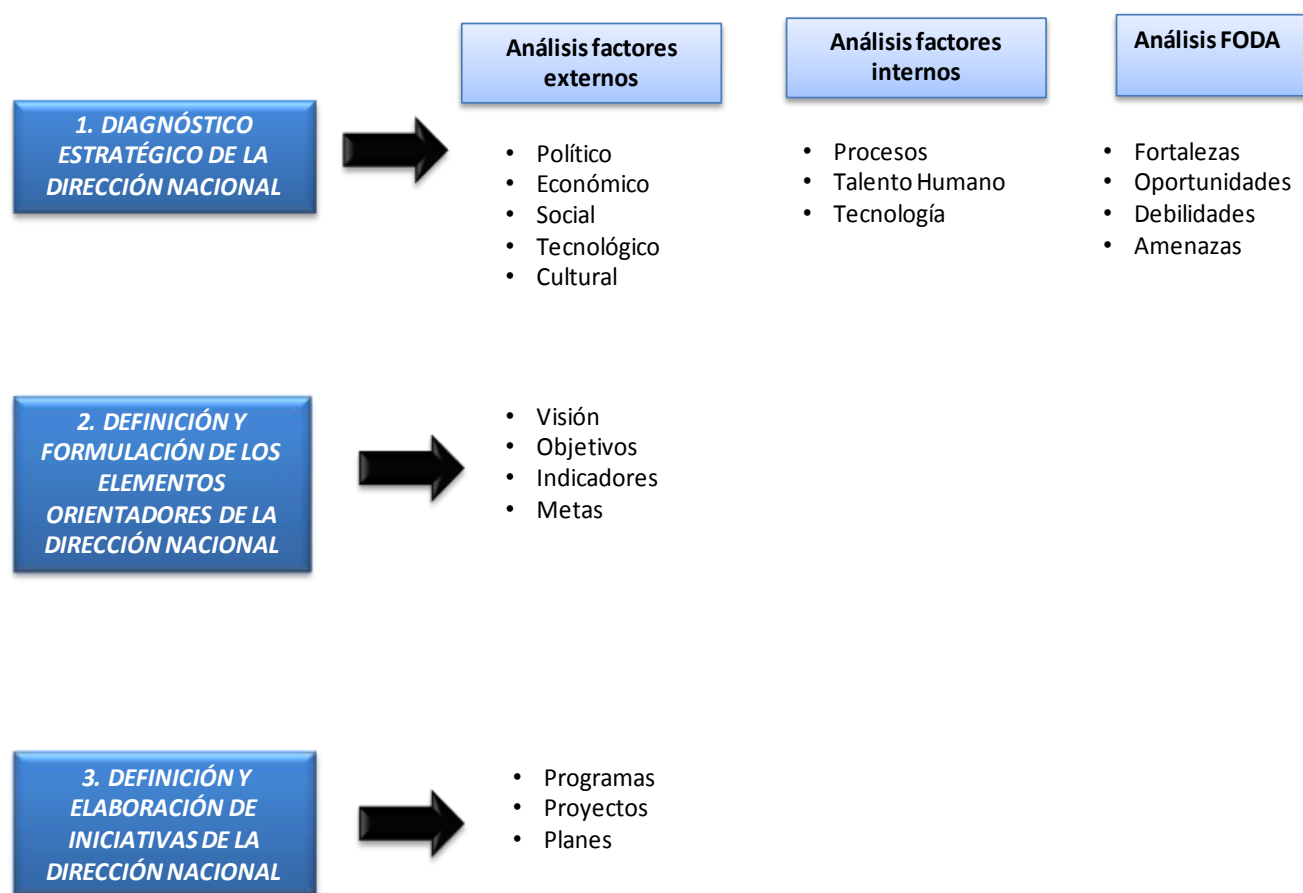
Para el desarrollo de la Planificación Institucional se organizó talleres integrados por servidores de niveles directivos, medios y gerenciales, que permitieron la recolección de datos, la formulación de soluciones a partir de la información obtenida y la construcción de propuestas.

Los talleres se integraron con cada una de las Direcciones Nacionales, para formular el Plan Táctico de la Dirección, que permita la puesta en práctica de las acciones

resultantes a partir del análisis de la situación actual. La metodología para el trabajo respondió a los siguientes principios; participativo, interactivo, basado en la experiencia, flexibilidad y discusión.

Durante la ejecución de los talleres se procedió a realizar el diagnóstico estratégico, la definición y formulación de los elementos orientadores, y la definición y elaboración de iniciativas estratégicas de cada Dirección Nacional.

**Figura No. 9: Metodología para la formulación de la Planificación Institucional**



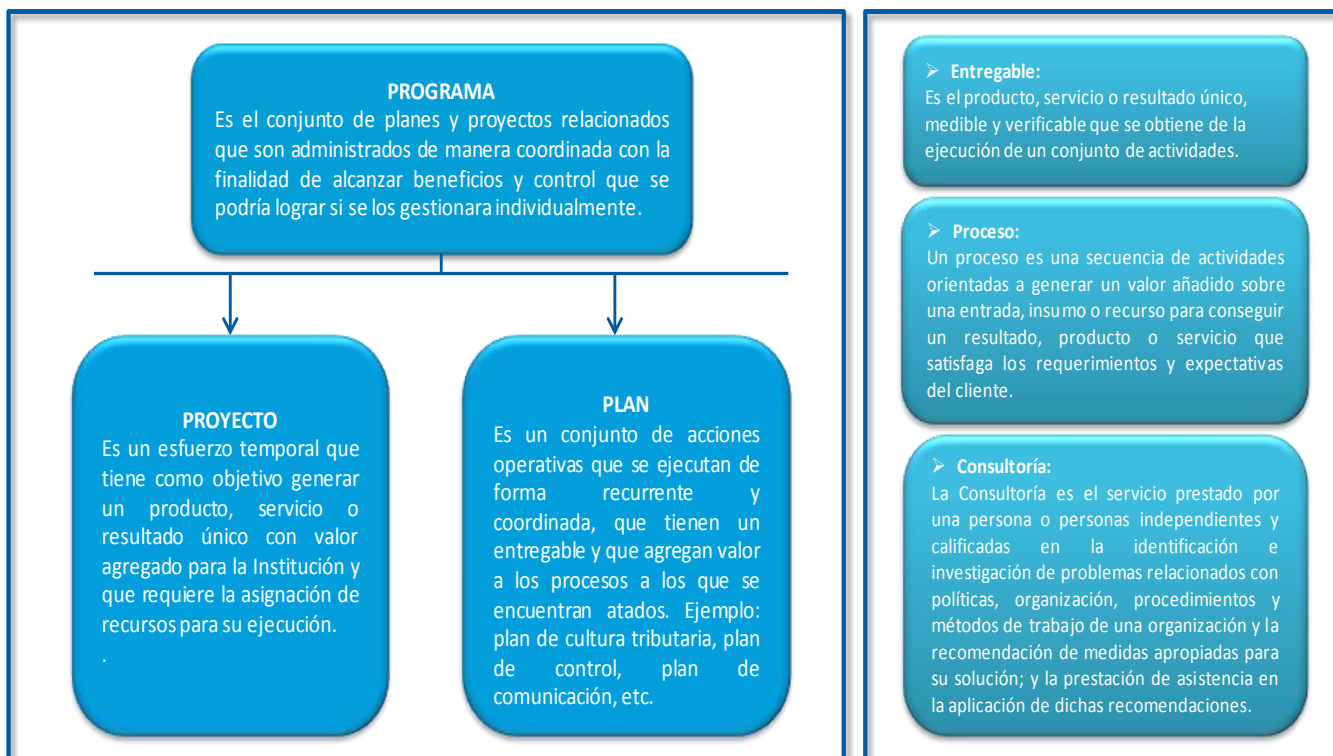
*Elaborado: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*

En este contexto y de acuerdo a su naturaleza, los medios definidos para la ejecución del plan institucional se basan en la estructura de Portafolio, el cual concentra Programas, Planes y Proyectos, los cuales, según su forma, requieren de un particular modo de seguimiento. A continuación una descripción de la estructura referida.

Figura No. 10: Estructura del Portafolio

# PORTAFOLIO

Es la recopilación de programas y proyectos que apuntan a uno o varios objetivos estratégicos de la organización. A diferencia de los proyectos, los portafolios no son de naturaleza temporal debido a que durante su administración pueden agregarse o eliminarse componentes con diferente duración.



Fuente: Oficina de Proyectos

Elaborado por: Departamento de Planificación y Control de Gestión

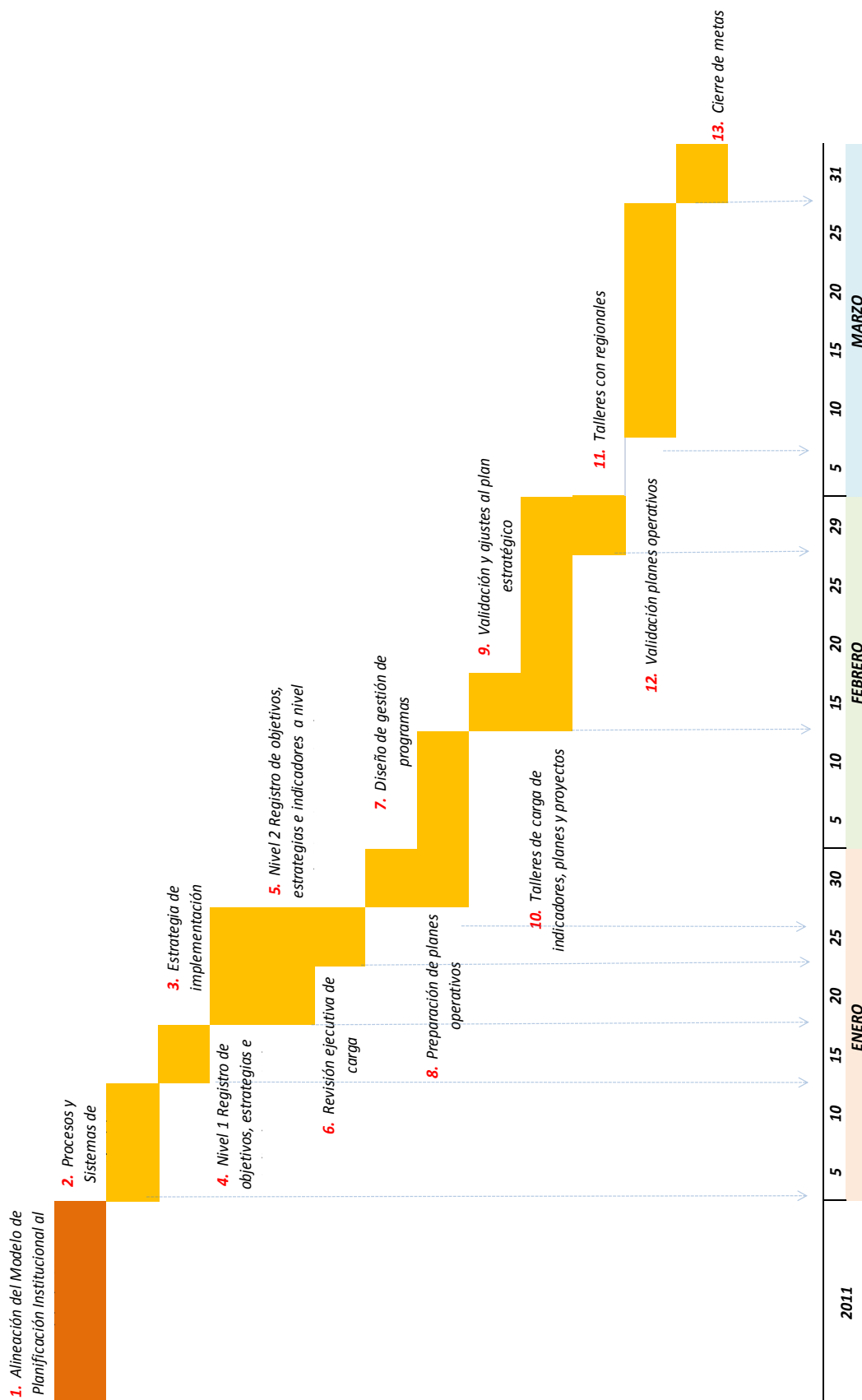


- **Implementación de GPR**



En conjunto con servidores de la Secretaría Nacional de la Administración Pública y consultores de la empresa E-Estrategia hemos desarrollado una serie de actividades que han permitido la implementación de GPR, en un periodo de aproximadamente 4 meses.

**Figura No. 11: Despliegue de GPR en el Servicio de Rentas Internas**



Fuente: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

### **1.4.3. Resultado del proceso de Planificación Institucional**

El SRI desde su creación, ha buscado ejecutar el mandato legal para el que fue creado en base a metas y objetivos claros y bien definidos, con una visión orientada a aportar en el desarrollo del país mediante la oportuna gestión tributaria y el incremento constante en la recaudación.

Este papel no podría ser cumplido si no existe de fondo una metodología de planificación sólida que permita construir un modelo en el cual fundamentar la gestión de la institución.

En este sentido y alineados a la norma y las metodologías sugeridas por los entes responsables de la planificación nacional, el SRI ha diseñado su planificación estratégica operativa, basado en las mejores prácticas conocidas y en las directrices sugeridas tanto por SENPLADES como por la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

Tal es el caso, que en aplicación del Decreto Presidencial No. 555 del 19 de noviembre de 2010 en donde se determina la obligatoriedad del uso de la metodología y herramienta Gobierno por Resultados - GPR, la Dirección Nacional de Planificación y Coordinación ejecutó las actividades definidas para su implementación dentro del Servicio de Rentas Internas.

La implementación de GPR ha sido enmarcada dentro del Proceso de Planificación Institucional que despliega el Servicio de Rentas Internas año tras año, lo cual ha permitido completar las actividades en un tiempo aproximado de 4 meses. Esto es resultado de un robusto sistema de planificación y un plan bien estructurado de manera integral y a distintos niveles de la institución.

## 2. Diagnóstico

### 2.1. Recaudación

Los impuestos constituyen la única fuente de recursos permanentes para el Estado que no compromete la sostenibilidad futura. Los tributos deben ser el respaldo económico principal de un gobierno que ha puesto en marcha un proyecto ambicioso que tiene como centro el ser humano y sus derechos, y que tiene como fin el Buen Vivir.

En el año 2007, con el nuevo proyecto de país, inició también un proceso de reforma del sistema tributario ecuatoriano motivado por la necesidad imperiosa de eliminar los vacíos legales y de alinear los objetivos de redistribución para la configuración de un modelo de post-desarrollo; según lo define el Plan del Buen Vivir. Con este afán, se aprobaron 4 cambios dentro nuestra normativa tributaria y tres reformas, por fuera de los instrumentos legales de la administración tributaria, con incidencia directa en la configuración legal del sistema tributario.

La primera modificación de importancia fue la Ley para la Equidad Tributaria, que entró en vigencia en diciembre de 2007. Los objetivos principales de esta Ley fueron mejorar la progresividad del sistema tributario e incrementar la recaudación, con énfasis en la reducción de la evasión y el principio de equidad.

Para mejorar la distribución de la carga tributaria, se incrementó dos tramos en la tabla del impuesto a la renta de personas naturales, se permitió la deducción de ciertos gastos personales (educación, salud, vivienda, alimentación y vestimenta) y se exoneró el décimo tercero y décimo cuarto sueldos; también se eliminó el ICE a las telecomunicaciones. Con el fin de mejorar la recaudación y reducir los niveles de evasión se modificó la forma de cálculo del anticipo de impuesto a la renta, evitando así que las empresas mediante el abuso de escudos fiscales eludan el pago del impuesto a la renta; se limitó el uso indebido de figuras legales como la subcapitalización y precios de transferencia; se reforzó el régimen sancionatorio y se fortaleció las facultades de la Administración Tributaria.

La Ley para la Equidad Tributaria también tenía dentro sus objetivos la reactivación del aparato productivo y el empleo.

Para ello, se concedieron beneficios tributarios como la deducibilidad por nuevos trabajadores, la declaración de ventas a crédito en el mes subsiguiente de la transacción, la devolución del IVA compras a exportadores de bienes, la tarifa 0% de IVA para la energía eléctrica y los focos fluorescentes. En el impuesto a los consumos especiales, como medida compensatoria a la eliminación de las telecomunicaciones, se gravó otros bienes de lujo como perfumes, juegos de video, servicios de casino y juegos de azar, así como membrecías a clubes privados. Adicionalmente, el impuesto se usó como instrumento de política pública para disminuir la inseguridad, al gravar las armas de fuego.

En esta Ley, además, se incluyeron varios impuestos con fines diversos: el impuesto a la salida de divisas para evitar la fuga de capitales; el impuesto a las tierras rurales para incentivar la producción de tierras improductivas; el Régimen Impositivo Simplificado para incrementar la base de contribuyentes y simplificar la forma de declaración y pago de los sectores mas informales; el impuesto a los ingresos extraordinarios para recuperar parte de las rentas petroleras mientras se buscaba una negociación mas soberana de los contratos de explotación petrolífera.

En julio de 2008, se aprobó la Ley Reformatoria de la Ley de Régimen Tributario Interno y la Ley para la Equidad Tributaria. En esta ocasión, la motivación fue seguir afinando las nuevas normativas en temas de control y beneficios tributarios. Entre otros cambios, se establecieron los siguientes: el límite para ser considerada una persona con discapacidad se redujo del 40% al 30%; en el caso de subcapitalización, se modificó el denominador de la relación de la deuda externa con partes relacionadas, en lugar de considerarse el capital social, se consideró el patrimonio; se permitió que el gasto de educación superior sea deducible incluso cuando éste sea de los dependientes del contribuyente; se exoneró el IVA e ICE de los vehículos híbridos; se redujo de seis meses a

un mes el tiempo para compensar el contribuyente en la devolución de las retenciones de IVA.

Además, se concedió una amnistía tributaria con el fin de depurar la cartera de alta litigiosidad e incentivar la facturación, y se incluyó un nuevo impuesto a los activos en el exterior para aumentar la carga tributaria de los quintiles más altos de ingresos. En el 2008, la Asamblea Constitucional definió los principios del régimen tributario ecuatoriano en concordancia con el modelo de desarrollo planteado en la Carta Magna como lo cita el artículo 300 anotado anteriormente.

Ese mismo año, en diciembre, se aprobó una nueva reforma legal que tuvo como punto central gravar los dividendos de las personas naturales. También se concedió una exoneración temporal del anticipo y del impuesto a la renta para ciertos sectores y subsectores de la economía que atravesaban momentos de crisis.

En el 2009, se expidió la Ley de Empresas Públicas. Esta ley introdujo exoneraciones del impuesto a la salida de divisas, el impuesto a la propiedad de vehículos y el impuesto a la renta, para las empresas de propiedad o con mayoría de participación del Estado; esto con la finalidad de transparentar las finanzas de la caja del Estado. En diciembre de ese mismo año se hizo una nueva reforma a la Ley de Régimen Tributario Interno, la cual demandó que el anticipo del impuesto a la renta se convierta en una suerte de pago mínimo y definitivo de este impuesto. Esta reforma además modificó el método de exoneración por el método de imputación en el caso de dividendos y gravó con tarifa 12% de IVA la venta de periódicos y revistas.

La Ley de Hidrocarburos de julio de 2010, al plantear un reparto más soberano de las rentas provenientes del petróleo, disminuyó las ganancias de las empresas petroleras y por consiguiente la base imponible de su impuesto a la renta, aunque los ingresos del Estado aumentaron por el incremento en la participación sobre las ganancias. En diciembre de 2010, se aprobó el Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones, el cual introdujo una serie de deducciones con la finalidad de incentivar la producción nacional.

Por otro lado, la aplicación de varias políticas por parte de otras entidades del Estado ha tenido un impacto en el

comportamiento de la recaudación. Por ejemplo, en el año 2010 la Dirección Nacional de Tránsito, con el afán de organizar la matriculación vehicular, propuso un calendario en base al último dígito de la matrícula. Como producto, la estacionalidad del impuesto a los vehículos motorizados dejó de tener dos estacionalidades a mediados y fin de año para ser relativamente constante durante todo el año.

En febrero de 2010, el Directorio del Banco Central dispuso que el 45% de las reservas financieras del país deben calcularse sobre la liquidez total del sector. Como consecuencia, los bancos privados se vieron obligados a mantener menos activos financieros en el exterior, lo cual trajo una menor recaudación del impuesto a los activos en el exterior.

En mayo de 2011, tuvo lugar un referéndum y consulta popular en la que la mayoría de los ecuatorianos decidieron que el territorio nacional esté libre de juegos de azar; este cambio en la normativa legal implicó un proceso de cierre progresivo de los casinos, causando la disminución y eliminación del IVA presuntivo de casinos y salas de juego, así como la recaudación que se generaba por ICE en este servicio.

Finalmente, en noviembre de 2011, se promulgó la Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Ingresos del Estado, cuyos objetivos fueron dotar de recursos al sector salud; enlazar los objetivos ambientales y fiscales como una forma de incentivar cambios en los hábitos de consumo ambientalmente insostenibles (de forma específica, disminuir los problemas de contaminación ambiental causados por los desechos plásticos y los gases emitidos por los vehículos); y disminuir el consumo de cigarrillos y bebidas alcohólicas.

Todo proceso de cambio exitoso, además de la reflexión y el planteamiento inicial, obliga a una evaluación continua que permita conocer su estado y que brinde la oportunidad de reconocer los aciertos, los errores y las dificultades a las que se enfrenta. La reforma debe ser un proceso vivo y continuo. Con este espíritu se han llevado a cabo todos los cambios necesarios para hacer que nuestro sistema tributario cumpla con el mandato de los ecuatorianos. Ante las reformas antes mencionadas y los esfuerzos institucionales orientados a disminuir la



evasión e incrementar la cultura tributaria en la sociedad Ecuatoriana han permitido mantener una tendencia creciente y sostenida en la recaudación efectiva del SRI, tal como se muestra en el gráfico que sigue:

**Gráfico No. 1**  
**Total de Recaudación Efectiva – 2007-2011**  
**Millones de USD dólares**



Fuente: Base de datos SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

## 2.2. Composición Tributaria



***“Los impuestos son el precio que pagamos por vivir en una sociedad civilizada”***  
**Oliver Wendell Holmes**

Los impuestos constituyen pagos exigidos por el Estado sin que exista una contraprestación y que el contribuyente se ve obligado a transferir en virtud de la disposición legal que configura la existencia del tributo.

En otras palabras, los impuestos se pagan al gobierno para que éste pueda llevar a cabo sus funciones, en gran parte determinadas por la sociedad, pero sin que haya un suministro o la promesa de ningún bien o servicio específico como contraparte de dicho desembolso. Es decir, los impuestos permiten al Estado cumplir con el rol de redistribución de la riqueza e involucra objetivos de justicia y equidad como la disminución de la pobreza y el incremento de la asistencia e inversión social.<sup>11</sup>

En cuanto al objetivo de distribución, se debe aclarar que la capacidad redistributiva de un impuesto está estrechamente ligada con su progresividad.<sup>12</sup>

La importancia del objetivo redistributivo de la política fiscal y tributaria, en particular, radica en lo que una sociedad considera que es justo. Si bien no existe una sola definición de justicia, y lo justo dependerá del contexto de una circunstancia particular, la mayoría de personas, en cualquier lugar del mundo, estaría de acuerdo con afirmar que una comunidad donde las diferencias en las oportunidades de vivir una vida digna y donde todos sean tratados de forma equitativa es una sociedad justa.

El tema de la equidad ha sido discutido por siglos, como lo demuestra la afirmación que hizo el escritor e historiador griego Plutarco hace más de diecinueve siglos: “un desequilibrio entre ricos y pobres es el mal más antiguo y más nefasto de todas las repúblicas”.

Precisamente por ello el combate contra la pobreza y la desigualdad ha sido una de las principales metas, y pendientes, del Estado, sobre todo en América Latina.

En vista de ello, es claro que el Estado tiene la obligación de trabajar por reducir los niveles de desigualdad y una de las herramientas más influyente puede ser el sistema tributario.

En Ecuador, después de la creación del SRI, en el año 1997, la coyuntura política, económica nacional e internacional estuvo marcada por un fuerte descontento social; mientras, en contraste, la nueva Administración Tributaria comenzaba a registrar incrementos importantes en la recaudación.

Como no podía esperarse de otra forma, estos resultados tuvieron un costo social elevado; la transformación se sustentó sobre los impuestos indirectos y regresivos, garantizando la suficiencias recaudatoria en perjuicio de las capas más pobres de la población, y por el contrario, se dejó de lado el impuesto sobre la renta y al patrimonio de los individuos de las rentas más altas, que estaban asociados a los poderes fácticos que habían dominado el país por décadas. (Carrasco y Serrano, 2011).

A partir del año 2007, con el mandato de la Constitución, que señala, en su artículo 3, como un deber del Estado “(...) erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir” y el artículo 300, que establece que el sistema impositivo cumplirá, entre otros, los principios de progresividad y equidad; y con la implementación del Plan Nacional del Buen Vivir, la Administración Tributaria ha encaminado su gestión a cumplir el objetivo que busca “Auspiciar la igualdad,

<sup>11</sup>. Desde la teoría económica se considera que una de las funciones de la política fiscal es, precisamente, distribuir el ingreso y la riqueza en concordancia con lo que la sociedad considere justo. Y los instrumentos por excelencia para llevar a cabo esta función son los impuestos y las transferencias (Musgrave y Musgrave, 1991). Estas mismas funciones se les han atribuido a los impuestos, y tributos en general, en el Ecuador. Ello se plasma en el Código Tributario Ecuatoriano donde se decreta que los tributos, además de ser medios para recaudar ingresos públicos, servirán como instrumento de política económica general

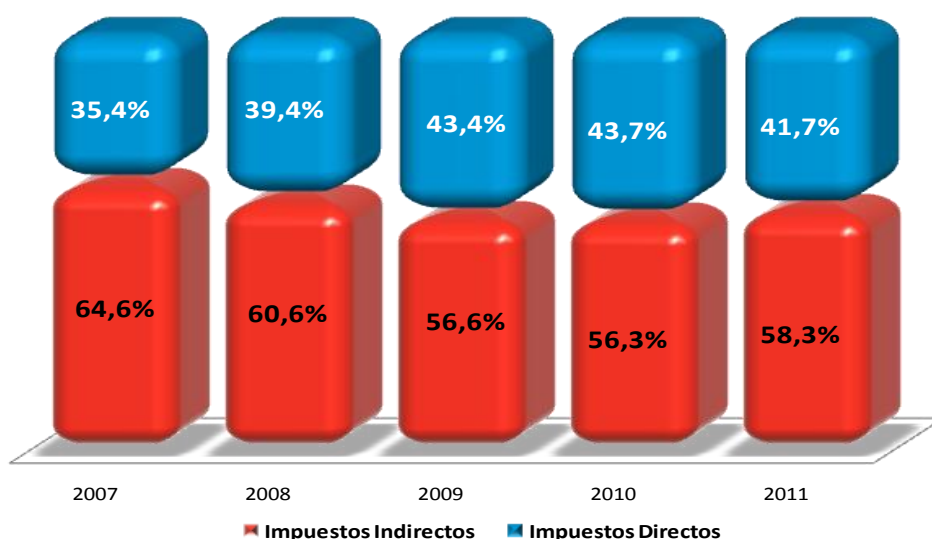
<sup>12</sup>. Un impuesto es progresivo cuando la proporción del ingreso destinada a su pago es mayor a medida que el ingreso se incrementa. Esto permite asegurar que las personas contribuyan según su capacidad (económica), uno de los principios que rige el diseño de un sistema tributario equitativo y justo. Por lo tanto, esa misma definición aclara que existe una correspondencia entre impuestos progresivos e impuestos directos.

cohesión e integración social y territorial en la diversidad"; para lo cual, se le asignado tres metas: incentivar al menos una participación del 50% de los impuestos directos respecto al total, aumentar un 10% la progresividad del IVA y del impuesto la renta de personas e incrementar su capacidad redistributiva.

En este sentido, una de las prioridades del SRI ha constituido incrementar la recaudación proveniente de los impuestos directos y progresivos, para lo cual ha emprendido procesos de reformas tributarias, iniciado con la Ley

Reformatoria para la Equidad Tributaria, así como cambios en su gestión de administrar los impuestos enfocados principalmente en los grandes contribuyentes, logrando los resultados que se observan en la siguiente gráfica:

**Gráfico No. 2**  
**Composición de la Recaudación por Tipo de Impuesto**  
**2007-2011**  
**(En porcentajes)**



Fuente: Base de Datos SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: Datos sujetos a revisión

Los impuestos administrados por el Servicio de Rentas Internas se encuentran divididos en dos grandes grupos, Directos e Indirectos.<sup>13</sup> Dichos impuestos constituyen el principal componente de los ingresos del Presupuesto General de Estado, recursos necesarios para asegurar el funcionamiento del sistema de seguridad y bienestar social, defensa nacional, seguridad interna, infraestructura y demás programas que aseguren una armonía ciudadana.

<sup>13</sup>. Los impuestos que recauda el SRI. Un impuesto es directo cuando recae sobre el ingreso, ganancia o patrimonio de la persona que efectivamente soporta el pago final (Musgrave y Musgrave, 1991); en este sentido, los impuestos directos consideran la capacidad de pago de cada contribuyente. Un impuesto es indirecto cuando recae en algún punto del proceso económico pero no necesariamente en la persona que soporta el pago final; es decir, en este tipo de impuestos, el agente obligado a pagar en la ley puede trasladar dicho pago a una tercera persona (Musgrave y Musgrave, 1991). Con los impuestos indirectos, todos los contribuyentes reciben un tratamiento independiente de su situación económica particular

Tabla No. 1  
Participación de la Recaudación 2007-2011\*  
(En porcentajes)

	2007	2008	2009	2010	2011	
<b>DIRECTOS</b>	<b>Impuesto a la Renta Recaudado</b>	32,47%	36,40%	37,25%	29,05%	32,55%
	<b>Impuesto Ingresos Extraordinarios</b>	-	-	-	6,71%	0,30%
	<b>Impuesto a los Vehículos Motorizados</b>	1,39%	1,46%	1,72%	1,86%	1,82%
	<b>Salida de Divisas</b>	-	0,48%	2,75%	4,44%	5,14%
	<b>Activos en el exterior</b>	-	0,01%	0,44%	0,42%	0,35%
	<b>RISE</b>	-	-	0,05%	0,07%	0,10%
	<b>Regalías, patentes y utilidades de conservación minera</b>	-	-	-	0,15%	0,16%
	<b>Tierras Rurales</b>	-	-	-	0,03%	0,09%
<b>SUBTOTAL IMPUESTOS DIRECTOS</b>	<b>33,85%</b>	<b>38,36%</b>	<b>42,22%</b>	<b>42,74%</b>	<b>40,51%</b>	
<b>INDIRECTOS</b>	<b>Impuesto al Valor Agregado</b>	<b>56,04%</b>	<b>53,32%</b>	<b>50,09%</b>	<b>49,96%</b>	<b>51,86%</b>
	<b>IVA de Operaciones Internas</b>	28,32%	27,08%	30,75%	29,99%	32,14%
	<b>IVA Importaciones</b>	27,72%	26,24%	19,34%	19,96%	19,71%
	<b>Impuesto a los Consumos Especiales</b>	8,52%	7,28%	6,54%	6,34%	6,46%
	<b>ICE de Operaciones Internas</b>	7,10%	5,13%	5,12%	4,69%	4,76%
	<b>ICE de Importaciones</b>	1,42%	2,15%	1,42%	1,65%	1,70%
<b>SUBTOTAL IMPUESTOS INDIRECTOS</b>	<b>64,55%</b>	<b>60,60%</b>	<b>56,63%</b>	<b>56,30%</b>	<b>58,32%</b>	
<b>DIRECTOS</b>	<b>Intereses por Mora Tributaria</b>	0,34%	0,31%	0,52%	0,47%	0,61%
	<b>Multas Tributarias Fiscales</b>	0,61%	0,49%	0,51%	0,47%	0,52%
	<b>Otros Ingresos</b>	0,64%	0,23%	0,11%	0,02%	0,04%
	<b>SUBTOTAL OTROS</b>	<b>1,59%</b>	<b>1,04%</b>	<b>1,15%</b>	<b>0,96%</b>	<b>1,17%</b>

Fuente: Base de Datos SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

La participación de los impuestos directos creció, en el período 2007 – 2011, en un promedio de 5 puntos porcentuales. El mayor crecimiento se registró en el año 2008, que fue el primer año de vigencia de la LRET. Por otra parte, en el mismo período, la participación de los impuestos indirectos decreció en un promedio de 3 puntos porcentuales, lo cual significa un importante avance en la meta de revertir la composición de la recaudación del SRI hacia una preponderancia de los impuestos directos.

A pesar de que el impuesto de mayor recaudación sigue siendo el Impuesto al Valor Agregado, es evidente que el mayor crecimiento del impuesto a la renta en comparación a los reflejados en IVA e ICE. Además ha incorporado en el diseño de los impuestos tradicionales normas que han procurado proteger el consumo básico de la población, por un lado, y evitar las prácticas de elusión y evasión; asimismo, ha creado otros impuestos encaminados a gravar los ingresos o la riqueza de los individuos como a los ingresos extraordinarios, regalías, patentes y utilidades de conservación minera y tierras rurales, así como el régimen simplificado (RISE) con el afán de atacar la informalidad y mejorar la cultura tributaria del país. Si bien aún queda un gran margen para mejorar, los logros alcanzados hasta ahora manifiestan el compromiso de nuestra institución con la construcción de un Ecuador más justo.

### ◆ Contribución Tributaria “Presión Tributaria”

Es la relación entre la recaudación y el PIB que permite cuantificar la inserción del Estado en la actividad económica de un país.

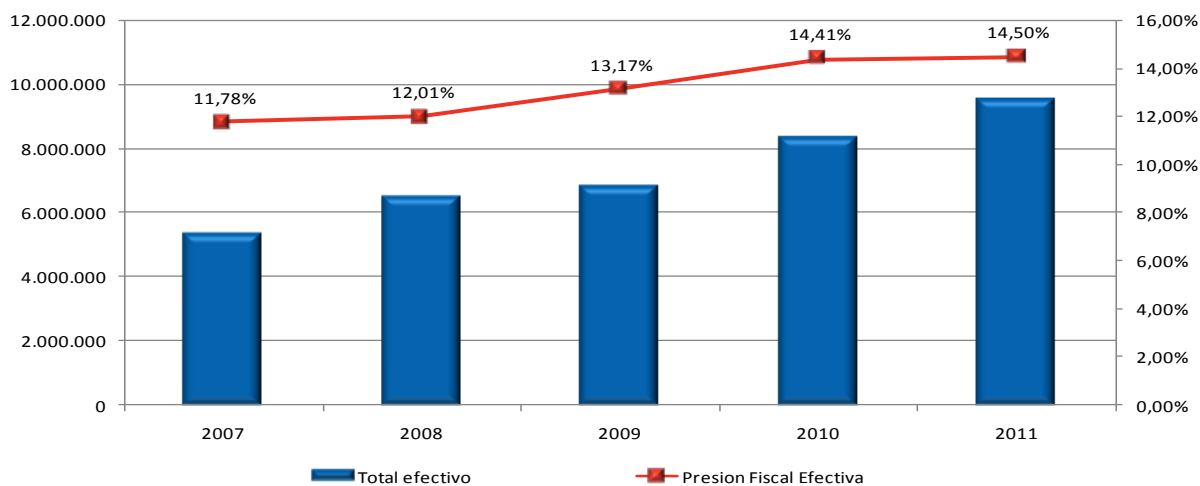
La pregunta de cuán alto debe ser este indicador no puede responderse sin antes haber definido cuál es el rol del Estado en una sociedad.

Sin duda, cada sociedad tendrá concepciones y preferencias distintas respecto a este tema; sin embargo, se puede observar entre aquellos países donde se ha configurado el Estado de Bienestar (Dinamarca, Suecia, Austria, Finlandia, Bélgica, Francia), que existen las presiones tributarias más altas del mundo. <sup>14</sup>

En la Unión Europea, la cohesión social es vista como la capacidad de una sociedad para asegurar el bienestar de sus miembros, minimizando disparidades y evitando polarización. (Council of Europa, 2005). Desde esta óptica, los ingresos tributarios ayudan a fomentar la cohesión social, dotando de recursos suficientes para financiar el gasto en bienes públicos para sector marginados, y mejorar la distribución del ingreso de las personas mediante impuestos progresivos y redistributivos.

La ardua labor llevada a cabo por el SRI en los últimos años ya muestra sus resultados. Conforme se observa en la gráfica, ha habido un incremento constante de la contribución tributaria, la cual ha estado alrededor del 13%-14% en los últimos 3 años.

**Gráfico No. 3**  
**Presión Tributaria – Total Efectivo 2007-2011\***  
 (Valores en miles USD dólares)

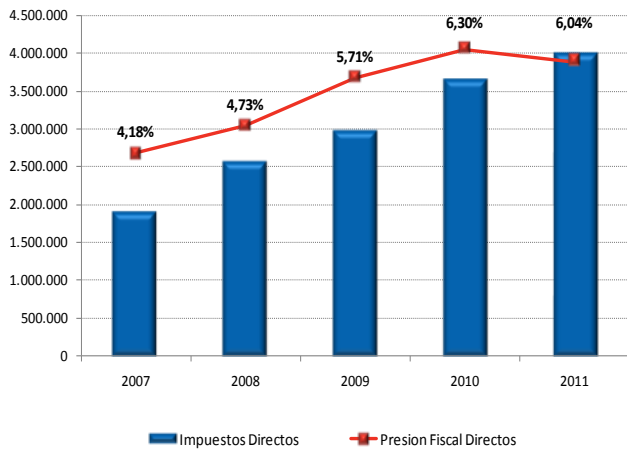


Fuente: Base de Datos SRI—BCE a diciembre 2011  
 Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
 Nota: Datos sujetos a revisión

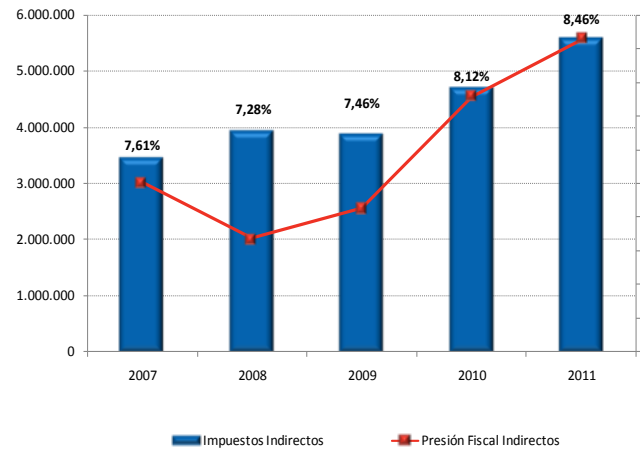
Una de las metas del objetivo del Plan Nacional del Buen Vivir es aumentar al 15% la contribución tributaria hasta el 2013. La gráfica anterior nos mantiene optimistas en cuanto al cumplimiento de esta meta, pues se estima que al cierre del 2011 la contribución tributaria alcanzaría el 14.5%. Esto constata la eficiencia de las acciones de control y servicios realizadas por la administración para cerrar las brechas de evasión e incrementar la recaudación de impuestos, enfocados principalmente en los impuestos directos.

<sup>14</sup> En promedio, los países de la Unión Europea tienen una presión tributaria (sin aportes a la seguridad social) del 25.6% en el 2010 (año de crisis). Y para los países nórdicos (Dinamarca, Holanda, Islandia, Finlandia, Noruega y Suecia) este indicador oscila entre el 24.3% y el 47.1% (EUROSTAT, 2011).

**Gráfico No. 4**  
**Presión Tributaria – Impuesto Directos 2007-2011\***  
 (Valores en miles USD dólares)



**Gráfico No. 5**  
**Presión Tributaria – Impuesto Indirectos 2007-2011\***  
 (Valores en miles USD dólares)



Fuente: Base de Datos SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: Datos sujetos a revisión

El Estado ecuatoriano, como agente activo en la construcción del Buen Vivir, tiene la obligación de asegurar el acceso a bienes y servicios públicos indispensables para los ciudadanos mediante recursos suficientes, estables y sostenibles a largo plazo. En este ámbito, la tendencia de la presión tributaria muestra que se está avanzado en la dirección correcta.

### 2.3. Análisis de la recaudación efectiva

Para entender la evolución que ha tenido la recaudación desde el año 2007 hasta el 2011, es necesario desagregar las cifras y particularizar cada caso por impuesto y su variación de acuerdo a las circunstancias económicas, normativas y operativas que cada uno ha tenido que afrontar en el período 2007-2011. A continuación se presenta un análisis de cada impuesto y de sus componentes, según sea el caso.

#### 2.3.1. Impuesto a la Renta

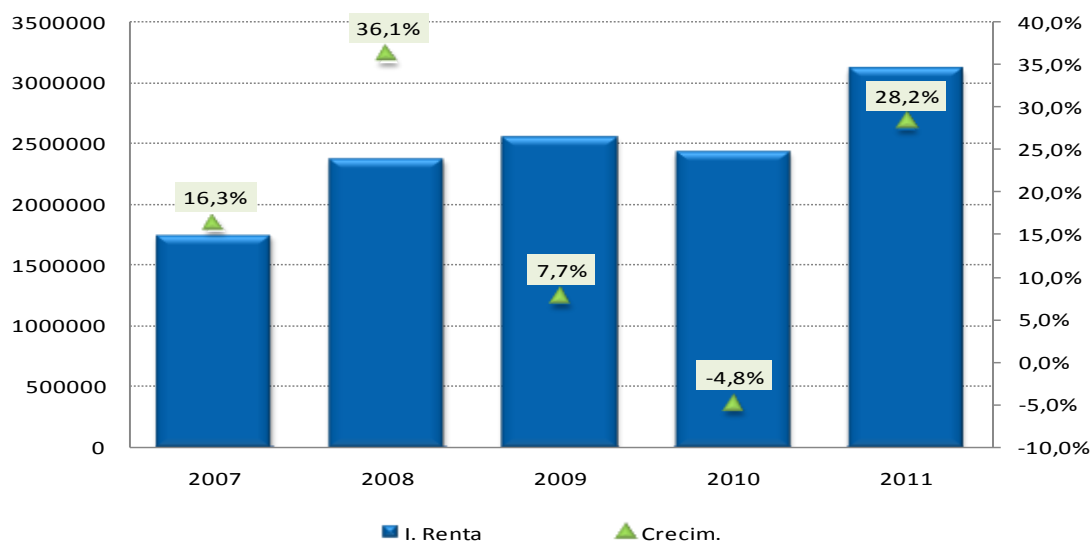
El Impuesto a la Renta es un impuesto progresivo pues promueve una mayor proporción de pago para quienes más renta poseen. El cálculo del impuesto, depende del tipo de persona natural o sociedad y difiere de acuerdo al nivel de renta gravable.

El Impuesto a la Renta Global que se recauda en cada período se encuentra compuesto por los siguientes rubros:

- Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta
- Anticipos del Impuesto a la Renta
- Saldo Anual o declaraciones de personas naturales y sociedades
- Impuesto a las Herencias, Legados y Donaciones

En el gráfico a continuación se puede observar la evolución de la recaudación por Impuesto a la Renta Global entre los períodos 2007 y 2011:

**Gráfico N° 6**  
**Impuesto a la Renta Global - 2007-2011(p)**  
**(En miles de USD)**



*Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación*  
*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*

El comportamiento recaudatorio del Impuesto a la Renta presenta importantes crecimientos en los años 2007, 2008 y 2009, mientras que para el 2010 se observa un decrecimiento de 4,8%, generado principalmente por una baja recaudación del anticipo y el saldo anual de personas naturales y sociedades.

Para el año 2011 se evidencia una recuperación principalmente por el dinamismo que presentaron las retenciones en la fuente en ese período fiscal.

Algunos de estos cambios son resultado de la aplicación de las reformas normativas que se han dado en ese período de tiempo, como por ejemplo:

El año 2007, se resolvió el cambio de la tarifa de las retenciones del 1% al 2%, que estuvo vigente hasta marzo de 2008, mes en que se revirtió la tarifa de retención.

El año 2008, la Asamblea Nacional Constituyente expidió el Mandato Agrario, que entre otros temas promovió la exoneración del pago del Impuesto a la Renta, exoneración en la exportación y ventas locales, reinversión de utilidades, extensión de la exoneración al Anticipo de Impuesto a la Renta, exoneración para productores e

importadores de agroquímicos, inclusión de nuevos productos como gravados con tarifa 0% de IVA.

Ese mismo año, se viabiliza mediante ley, la posibilidad que las personas naturales puedan deducirse de sus ingresos los gastos personales, específicamente, vivienda, vestimenta, educación, alimentación y salud. En el año 2010 se establecen los márgenes en que se debe aplicar la deducibilidad por rubro, modificando así también el comportamiento del impuesto a la renta en varios de sus componentes.

En el campo petrolero, los cambios normativos registrados desde el año 2006 hasta el 2011, han derivado en la disminución de la recaudación del Impuesto a la Renta proveniente de ese sector, sin embargo el Estado ha procurado recuperar ese nivel de ingresos por medio de la renegociación de los contratos bajo la modalidad de prestación de servicios, donde el Estado paga una tarifa y la compañía ya no se beneficia del precio del crudo.

El año 2011 se expide el Código de la Producción, que afecta indirectamente a varios sectores y de ellos, a la recaudación que generan. Esta norma se considera como un conjunto de decisiones legales que permitirán en un

futuro realizar actividades productivas de mejor manera y provocar beneficios en el mediano y largo plazo para el país.

Ese mismo año también se aprueba la Ley de Fomento Ambiental que sin ser una norma meramente tributaria, se estima tendrá un alto impacto en la recaudación de los años siguientes.

Para entender el comportamiento de la recaudación se requiere hacer un análisis del impuesto desde varias perspectivas.

A continuación se presenta un análisis de la recaudación por actividad económica principal y una revisión de las principales afectaciones sufridas por algunos sectores

económicos. Luego se hace una revisión por clase de contribuyente (especiales y otros) para, posteriormente analizarlos por tipo (naturales y sociedades).

El análisis concluye con la revisión por componente, resaltando las circunstancias particulares que han impactado sobre cada uno a lo largo del período 2007 – 2011.

#### ♦ IR por sectores de actividad económica

La recaudación del Impuesto a la Renta por sectores de actividad económica, conforme la actividad principal del contribuyente registrada en el RUC se muestra en la tabla y gráficos siguientes, en donde los impactos por cambios a la normativa tributaria se ven reflejados en crecimientos o decrecimientos de algunos sectores:

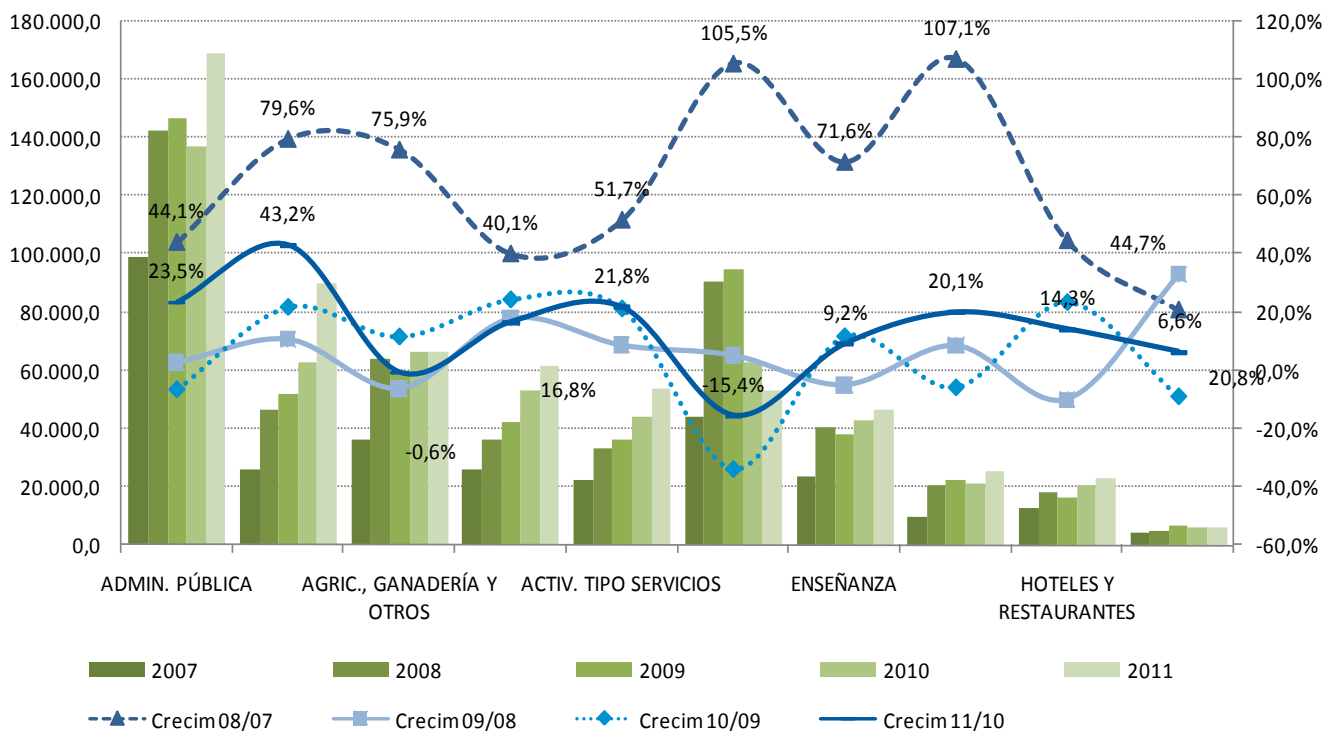
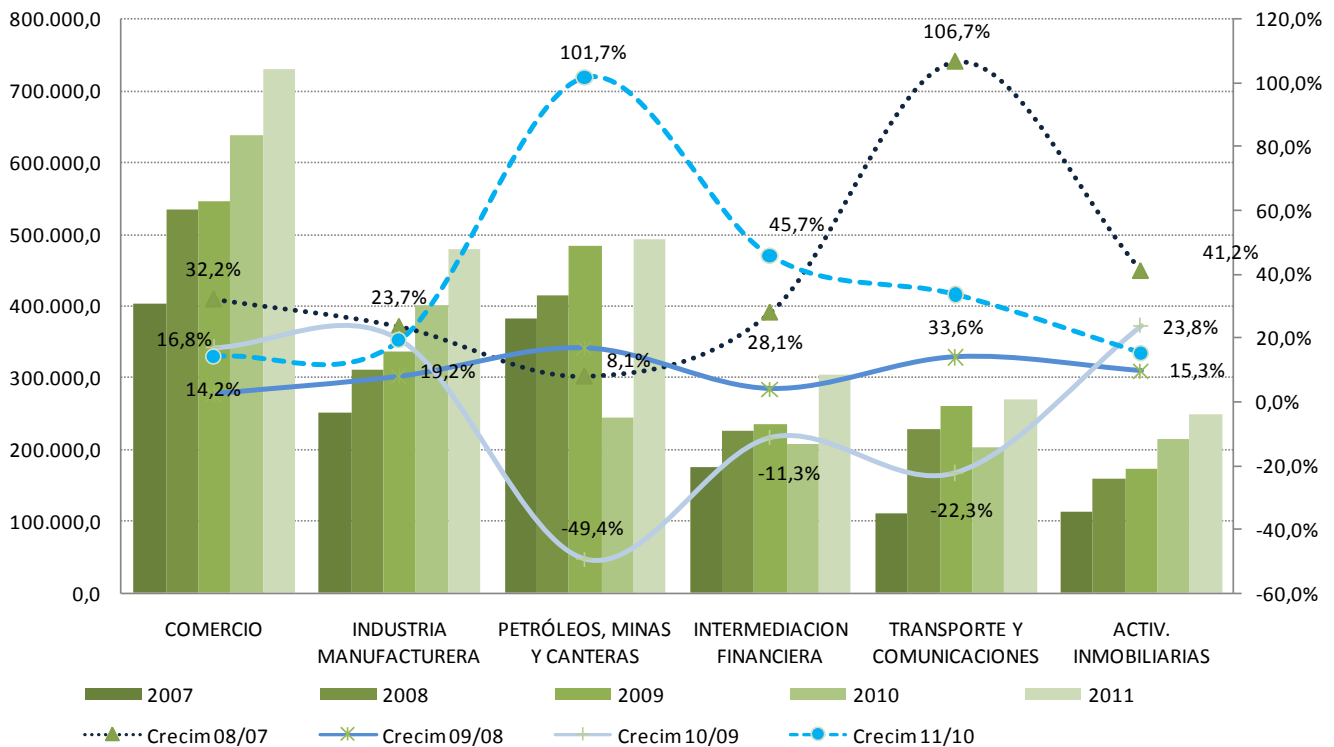
**Tabla No. 2**  
**Recaudación del Impuesto a la Renta**  
**Por actividad económica principal - 2007-2011**  
**(Valores en miles de USD dólares)**

ACTIVIDAD	2007	2008	Crecim 08/07	2009	Crecim 09/08	2010	Crecim 10/09	2011	Crecim 11/10
COMERCIO	404.027,7	534.307,2	32,2%	547.541,1	2,5%	639.741,1	16,8%	730.697,7	14,2%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	252.185,6	311.918,5	23,7%	336.632,7	7,9%	401.980,3	19,4%	479.166,2	19,2%
PETRÓLEOS, MINAS Y CANTERAS	383.153,4	414.279,4	8,1%	483.880,3	16,8%	244.770,5	-49,4%	493.780,4	101,7%
INTERMEDIACION FINANCIERA	175.960,2	225.475,9	28,1%	234.713,6	4,1%	208.217,0	-11,3%	303.468,9	45,7%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	110.305,9	228.011,9	106,7%	259.994,3	14,0%	202.053,6	-22,3%	270.015,8	33,6%
ACTIV. INMOBILIARIAS	112.160,1	158.323,9	41,2%	173.650,9	9,7%	214.964,8	23,8%	247.862,8	15,3%
ADMIN. PÚBLICA	99.064,1	142.723,6	44,1%	146.569,3	2,7%	137.017,0	-6,5%	169.241,3	23,5%
CONSTRUCCIÓN	25.978,2	46.644,5	79,6%	51.654,0	10,7%	62.944,8	21,9%	90.130,8	43,2%
AGRIC., GANADERÍA Y OTROS	36.256,4	63.760,2	75,9%	59.737,2	-6,3%	66.697,5	11,7%	66.277,5	-0,6%
SERVICIOS SOC. Y DE SALUD	25.730,7	36.059,3	40,1%	42.544,7	18,0%	52.949,0	24,5%	61.836,7	16,8%
ACTIV. TIPO SERVICIOS	22.065,8	33.480,7	51,7%	36.387,9	8,7%	44.144,2	21,3%	53.772,3	21,8%
SS. BÁSICOS	43.996,5	90.411,2	105,5%	95.095,6	5,2%	62.757,1	-34,0%	53.076,4	-15,4%
ENSEÑANZA	23.452,3	40.251,0	71,6%	38.214,1	-5,1%	42.704,1	11,7%	46.616,4	9,2%
PESCA	9.927,8	20.558,8	107,1%	22.323,3	8,6%	21.018,5	-5,8%	25.237,0	20,1%
HOTELES Y RESTAURANTES	12.595,1	18.221,5	44,7%	16.395,9	-10,0%	20.249,9	23,5%	23.151,9	14,3%
OTROS	3.989,0	4.819,4	20,8%	6.410,2	33,0%	5.837,8	-8,9%	6.220,7	6,6%

Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación  
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
Nota: Datos sujetos a revisión



**Gráfico No. 7**  
**Impuesto a la Renta Global**  
**Por actividad económica - 2007-2011**  
**(En miles de USD)**



Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación  
 Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
 Nota: Datos sujetos a revisión

En el año 2009, se evidencia el mayor impacto por los cambios normativos citados anteriormente, por ejemplo, la exoneración del pago del anticipo derivado del Mandato Agrario provocó la disminución en la generación del impuesto causado, particularmente al sector agroexportador, comercializador de combustibles, palmicultor, cría de camarón y bananero.

La exoneración del impuesto a la renta a empresas del sector público, la reinversión para créditos productivos en el sector financiero y la deducción de gastos generados en la contratación de personal nuevo y personas discapacitadas en todos los sectores económicos, provocaron también una disminución en el cálculo del impuesto causado.

#### ♦ IR por clase de contribuyente

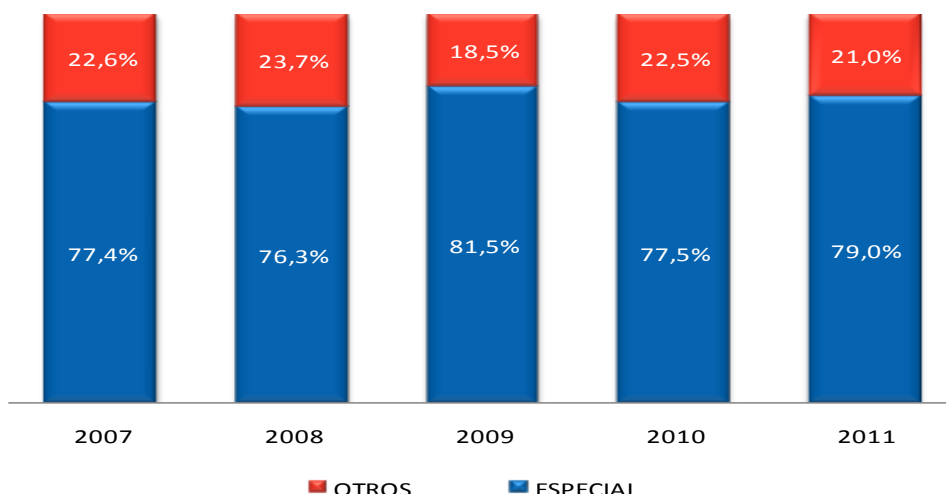
Por su clase, los contribuyentes se clasifican como especiales u otros. Contribuyente Especial es todo aquel contribuyente (persona natural o sociedad), calificado for-

malmente como tal por la Administración Tributaria mediante Resolución y que en mérito a su importancia económica definida en parámetros especiales, colabora a la recaudación efectiva de los tributos, sujetándolo a normas especiales con relación al cumplimiento de sus deberes formales y pago de los tributos. Los demás contribuyentes que no han recibido esta calificación entran en la categoría "Otros".

Uno de los principales aliados de la administración lo constituyen los mismos contribuyentes, actuando en calidad de agentes de retención y percepción de los tributos. En el caso de renta, los contribuyentes denominados por la administración como contribuyentes especiales aportan en promedio de recaudación el 77,8% durante el período 2007 al 2011, siendo además de su actuación como agentes de retención y percepción de los impuestos, su principal aporte, es la entrega de información a la administración.

En la gráfica que se presenta a continuación se observa este comportamiento:

**Gráfico No. 8**  
**Impuesto a la Renta Global**  
**Por clase de contribuyente - 2007-2011**  
**(En porcentaje de participación)**



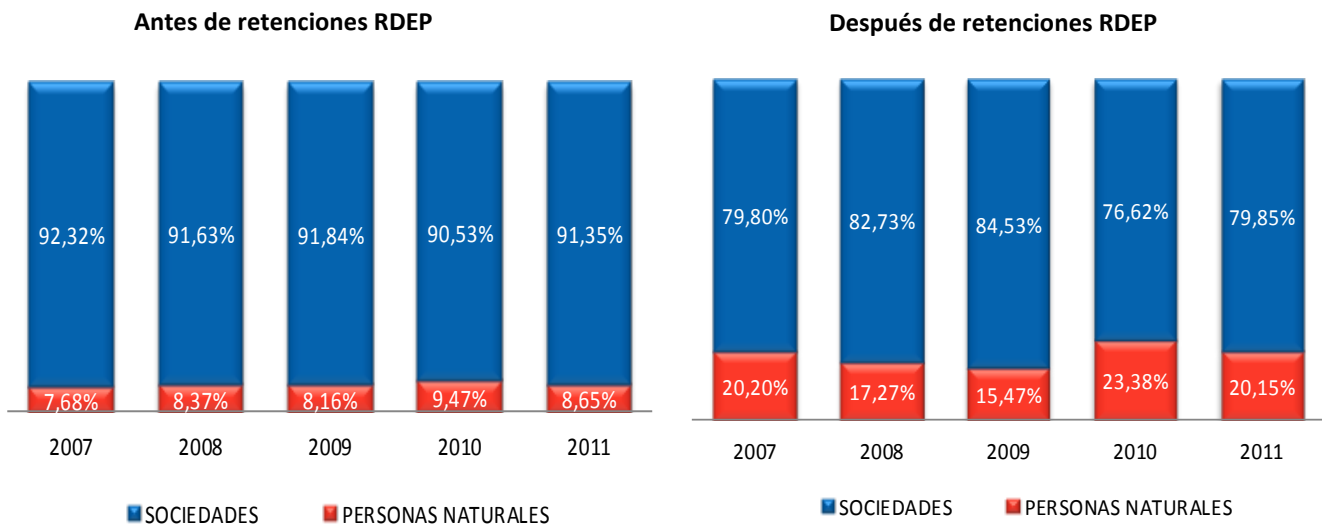
Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación  
 Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
 Notas: Datos sujetos a revisión

#### ♦ IR por tipo de contribuyente

Se clasifica a los contribuyentes por tipo de acuerdo a su naturaleza, esto es: personas naturales y sociedades. Para comprender con mayor claridad la recaudación por tipo de contribuyente es necesario tener en cuenta que las sociedades actúan también como agentes de retención de terceros, sean estas sociedades o personas naturales. Estos valores son reportados a través de las retenciones en la fuente del impuesto.

Por tal motivo, en el gráfico que consta a continuación se hace un análisis tomando dos escenarios: uno en el que dentro de la recaudación de sociedades se consideran las retenciones en relación de dependencia efectuadas a personas naturales y otro escenario donde los valores retenidos en relación de dependencia se lo asigna a personas naturales como parte de su contribución tributaria, aproximadamente un 10,8% promedio.

**Gráfico No. 9**  
**Impuesto a la Renta Global**  
**Por tipo de contribuyente - 2007-2011**  
**(En porcentaje de participación)**



Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación  
 Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
 Nota: Datos sujetos a revisión

#### ♦ IR por componentes

El Impuesto a la Renta Global, como monto recaudado tiene varios componentes, que a lo largo del período 2007 – 2011 han sido afectados por las múltiples modificaciones legales, tributarias y no tributarias que se han aprobado.

A continuación un análisis por componente:

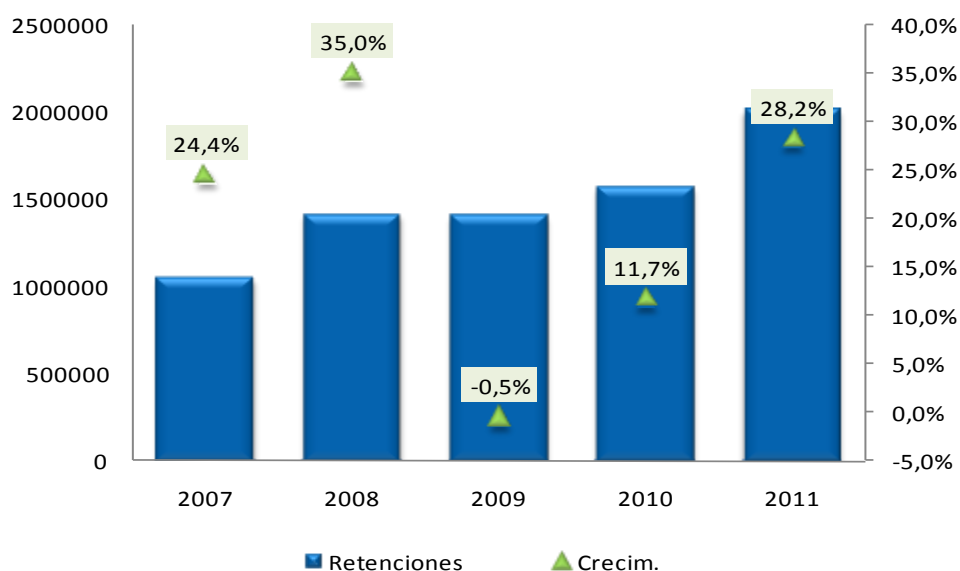
#### ◆ Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta

Este rubro corresponde a los valores que se recaudan mediante la intervención de los agentes de retención, que de manera mensual acumulan, declaran y pagan lo retenido. Las retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta entre los años 2007 a 2011, han tenido afectaciones particulares y se requiere un análisis por conceptos:

global, en relación de dependencia y por sectores económicos.

En el siguiente gráfico se puede observar la evolución de las retenciones de impuesto a la renta en el período 2007 a 2011

**Gráfico No. 10**  
**Retenciones del Impuesto a la Renta - 2007-2011**  
**(En miles de USD)**



*Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación*  
*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*

Los principales motivos de las variaciones en el crecimiento de las retenciones del Impuesto a la Renta se detallan a continuación:

Incremento de los porcentajes de retención del Impuesto a la Renta (año 2007) del 1 al 2% en la compra de bienes muebles de naturaleza corporal y disminución del 5% al 2% en los pagos de ingresos por rendimientos financieros, cuyo impacto fue de 21 millones de dólares mensuales de recaudación promedio hasta marzo de 2008, particular que se refleja en el crecimiento de los períodos fiscales 2007 y 2008.

Disminución del porcentaje de retención del 2% al 1% en la compra de bienes muebles de naturaleza corporal (desde marzo de 2008), que se refleja en el decrecimiento reportado en el año 2009.

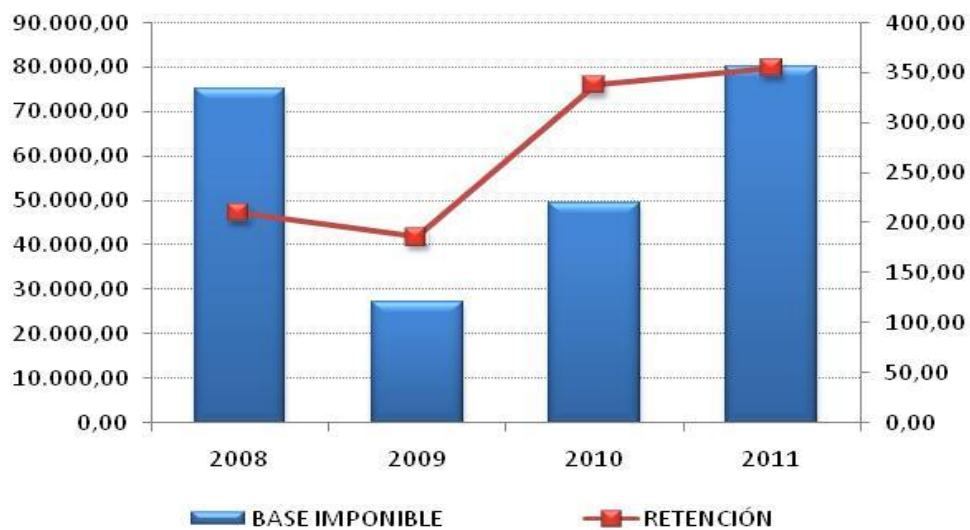
Sobre este rubro, entre el año 2008 y 2011 se presentan dos cambios normativos que afectan directamente a la recaudación:

En el año 2008 se hizo el cambio en la tabla de IR de personas naturales, incorporándose los segmentos del 30 y 35%, e inclusión de la deducción de gastos personales de la base imponible para el cálculo del impuesto limitando el uso de estas deducciones al máximo del 50% de los ingresos gravados. Estos cambios normativos provocaron la disminución de la recaudación por concepto de retenciones en relación de dependencia en los años 2008 y 2009.

En el año 2011 se dio la inclusión de límites para la deducción de gastos personales de la base imponible para el cálculo del impuesto, lo cual provoca un crecimiento y recuperación en las retenciones de impuesto a la renta por relación de dependencia.

Por último, las retenciones de impuesto a la renta por actividad económica, se detalla a continuación, considerando montos y porcentajes de crecimiento de año a año.

**Gráfico No. 11**  
**Retenciones del Impuesto a la Renta**  
**En Relación de Dependencia - 2008-2011**  
**(En miles de USD )**



*Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación*  
*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*

Por último, las retenciones de impuesto a la renta por actividad económica, se detalla a continuación, considerando montos y porcentajes de crecimiento de año a año.

**Tabla No. 3**  
**Retenciones del Impuesto a la Renta - 2007-2011**  
**Por actividad económica**  
**(Valores en miles de USD dólares)**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	2007	2008	% Crec.	2009	% Crec.	2010	% Crec.	2011	% Crec.
COMERCIO	316.918,46	394.102,40	24,4%	352.255,47	-10,6%	420.571,26	19,4%	487.476,89	15,9%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	166.882,82	218.368,50	30,9%	202.785,00	-7,1%	242.946,84	19,8%	313.376,75	29,0%
PETRÓLEOS, MINAS Y CANTERAS	85.319,73	132.292,16	55,1%	173.204,69	30,9%	119.761,27	-30,9%	268.870,09	124,5%
INTERMEDIACION FINANCIERA	98.962,98	132.093,87	33,5%	129.393,32	-2,0%	148.175,63	14,5%	196.763,51	32,8%
ADMIN. PÚBLICA	95.959,14	137.307,69	43,1%	141.659,05	3,2%	130.943,44	-7,6%	162.311,45	24,0%
ACTIV. INMOBILIARIAS	66.259,61	88.339,38	33,3%	84.119,20	-4,8%	120.530,07	43,3%	138.712,30	15,1%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	68.480,52	96.597,46	41,1%	109.118,91	13,0%	114.748,16	5,2%	125.076,80	9,0%
CONSTRUCCIÓN	19.852,05	35.473,99	78,7%	34.998,74	-1,3%	40.412,39	15,5%	62.595,66	54,9%
SERVICIOS SOC. Y DE SALUD	21.247,82	29.571,06	39,2%	34.147,06	15,5%	41.957,70	22,9%	50.127,96	19,5%
SS. BÁSICOS	26.892,79	31.000,95	15,3%	30.786,66	-0,7%	55.389,67	79,9%	44.387,16	-19,9%
AGRIC., GANADERÍA Y OTROS	24.438,72	34.923,05	42,9%	32.205,74	-7,8%	39.227,33	21,8%	43.686,09	11,4%
ENSEÑANZA	21.320,06	36.515,50	71,3%	33.911,88	-7,1%	38.003,94	12,1%	41.268,85	8,6%
ACTIV. TIPO SERVICIOS	17.918,07	25.034,95	39,7%	27.008,48	7,9%	33.177,63	22,8%	38.148,57	15,0%
HOTELES Y RESTAURANTES	9.642,67	12.515,53	29,8%	11.756,41	-6,1%	14.078,57	19,8%	16.237,27	15,3%
PESCA	6.768,22	9.169,00	35,5%	8.631,06	-5,9%	11.212,28	29,9%	15.057,03	34,3%
OTROS	171,26	277,58	62,1%	341,43	23,0%	328,19	-3,9%	391,78	19,4%

Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación  
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
Nota: Datos sujetos a revisión

Algunas situaciones específicas que han afectado a las diferentes actividades económicas respecto a las retenciones de impuesto a la renta se detallan a continuación:

- La creación del RISE en el año 2008 afecta indirectamente a este rubro, dado que los contribuyentes registrados en ese régimen no son sujetos de retenciones, afectando ligeramente a la recaudación.
- Enseñanza, Construcción, Agricultura y Administración pública mantienen un crecimiento sólido en el 2008 a pesar del cambio de porcentajes de retención.
- Para el 2009 se observan varios decrecimientos en el sector comercio, industria manufacturera, enseñanza, hoteles y restaurantes, entre otros. También está el sector agricultura, que por efectos del mandato agrícola caen las retenciones en este sector. Contrariamente, el sector Transporte y comunicaciones y servicios sociales y salud, reportan un crecimiento moderado para ese mismo año.

- En el año 2011 el sector comercio, la industria manufacturera, intermediación financiera, administración pública, minas y petróleos, actividades inmobiliarias y empresariales, transporte y comunicaciones constituyen el 83,4% de las retenciones en la fuente.

En el sector petrolero las retenciones en la fuente y otros conceptos que benefician al Estado, se viabilizó tras la firma de los nuevos contratos bajo la modalidad de prestación de servicios vigentes a partir del 2011.

Para este sector se estableció una retención en la fuente de 10% sobre ingresos totales, situación que es modificada mediante Decreto Ejecutivo publicado en julio de 2011 con el que pasó a ser el 5%.

- Los años 2010 y 2011 presentan crecimientos importantes en las retenciones efectuadas a terceros. Servicios Básicos, actividades inmobiliarias y pesca son los sectores de mayor crecimiento en el 2010.
- Para el año 2011 se observa una reactivación del sector de la construcción y el sector petrolero con la firma de nuevos contratos.

#### ♦ Anticipos del Impuesto a la Renta

Corresponde a un pago previo del Impuesto a la Renta del ejercicio fiscal corriente y se calcula en función a la declaración presentada del período anterior. Estos valores se recaudan en los meses de julio y septiembre del ejercicio corriente.

A partir de la expedición de la Ley de Equidad Tributaria, se cambia la fórmula de cálculo del anticipo del impuesto

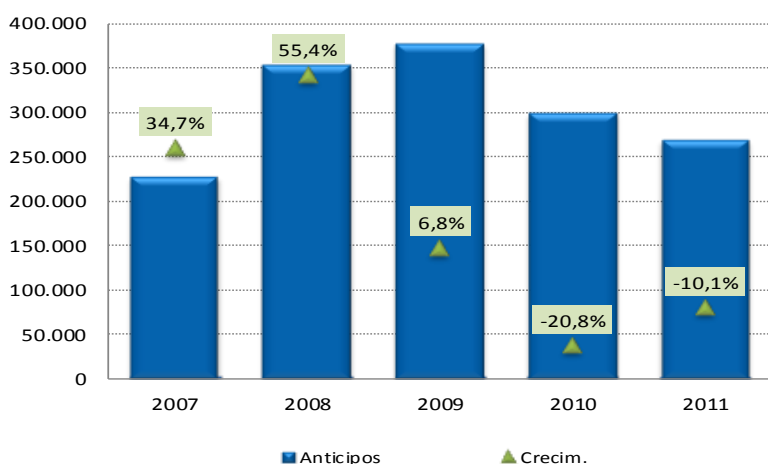
a la renta, buscando reducir el número de empresas que permanentemente declaran pérdidas en sus estados contables, así como asegurar un pago mínimo del impuesto a la renta, que podrá ser utilizado como crédito durante cinco años.

Este mecanismo fue normado tomando en consideración las características propias de varios sectores de la economía como el financiero, agrícola, petrolero, etc.

En el año 2009 se incluye una norma que permite gravar los espectáculos públicos. Los empresarios que organizan espectáculos deben pagar un anticipo del Impuesto a la Renta (IR) del 3% a los ingresos totales por cada evento, y que deben declarar y pagar ese tributo en el mes siguiente al desarrollo del mismo.

El resultado de estos cambios respecto al anticipo del Impuesto a la Renta se refleja en el gráfico a continuación:

**Gráfico No. 12**  
**Anticipo del Impuesto a la Renta**  
**(En miles de USD)**



*Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación*  
*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*

En el año 2007 los anticipos crecen en el 34,7% respecto al año inmediato anterior, mientras que por la aplicación de la nueva fórmula de cálculo en el año 2008 se da un crecimiento del 55,4%.

Para el año 2009 el incremento es del 6,8%, a pesar de las exoneraciones aplicada a diferentes sectores.

En los años 2010 y 2011 las caídas del valor recaudado son del 20,8% y 10,1% respectivamente, debido principalmente a las exoneraciones que solicitan el sector petrolero y el sector de comercialización de combustible.

**Tabla No. 4**  
**Anticipo del Impuesto a la Renta - 2007-2011**  
**Por actividad económica**  
**(En miles de USD)**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	2007	2008	% Crec.	2009	% Crec.	2010	% Crec.	2011	% Crec.
COMERCIO	21.132,52	59.154,35	179,9%	74.270,19	25,6%	84.603,93	13,9%	82.921,19	-2,0%
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA	26.873,25	38.484,58	43,2%	50.337,11	30,8%	35.577,46	-29,3%	39.631,84	11,4%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	19.360,53	27.327,28	41,1%	39.748,99	45,5%	34.256,12	-13,8%	35.875,16	4,7%
PETRÓLEOS, MINAS Y CANTERAS	119.582,00	112.410,17	-6,0%	85.773,51	-23,7%	58.697,18	-31,6%	31.696,40	-46,0%
ACTIV. INMOBILIARIAS	8.475,57	18.659,73	120,2%	21.837,62	17,0%	24.643,67	12,8%	28.821,82	17,0%
AGRIC., GANADERÍA Y OTROS	3.645,57	14.465,40	296,8%	15.845,14	9,5%	21.251,19	34,1%	13.813,45	-35,0%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	15.647,73	44.442,44	184,0%	56.780,24	27,8%	11.360,15	-80,0%	10.059,32	-11,5%
CONSTRUCCIÓN	1.013,77	4.044,09	298,9%	7.142,46	76,6%	8.334,04	16,7%	6.630,66	-20,4%
PESCA	889,96	6.688,17	651,5%	5.760,94	-13,9%	5.798,37	0,6%	3.997,74	-31,1%
ACTIV. TIPO SERVICIOS	792,93	2.484,70	213,4%	3.099,92	24,8%	2.341,61	-24,5%	3.636,86	55,3%
HOTELES Y RESTAURANTES	826,84	2.608,65	215,5%	2.191,43	-16,0%	2.868,36	30,9%	3.018,39	5,2%
SERVICIOS SOC. Y DE SALUD	864,41	1.293,68	49,7%	1.921,32	48,5%	2.407,94	25,3%	2.242,92	-6,9%
ADMIN. PÚBLICA	833,68	1.667,68	100,0%	1.605,35	-3,7%	2.098,65	30,7%	2.130,13	1,5%
ENSEÑANZA	536,56	1.417,38	164,2%	1.640,80	15,8%	1.681,65	2,5%	1.878,64	11,7%
OTROS	272,80	282,41	3,5%	470,36	66,6%	333,42	-29,1%	889,92	166,9%
SS. BÁSICOS	5.990,70	16.894,77	182,0%	7.767,05	-54,0%	1.512,93	-80,5%	517,71	-65,8%

*Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación*  
*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*

Con la implementación de la nueva fórmula para el cálculo del anticipo, sectores como el Comercio pasa de un aporte del 16,6% en el 2007 a aportar el 31% en el 2011 del total del anticipo del impuesto a la renta. A su vez, otros sectores reflejan un escenario en contrario, como es el caso de minas y petróleos, servicios básicos (en donde la mayoría de empresas del sector eléctrico se unificaron en el sector estado) y campos de exploración y explotación minera ante la no firma de los nuevos contratos.

◆ **Saldo Anual o declaraciones de personas naturales y sociedades**

El análisis del saldo anual, corresponde a la liquidación que se hace del impuesto a la renta una vez finaliza el

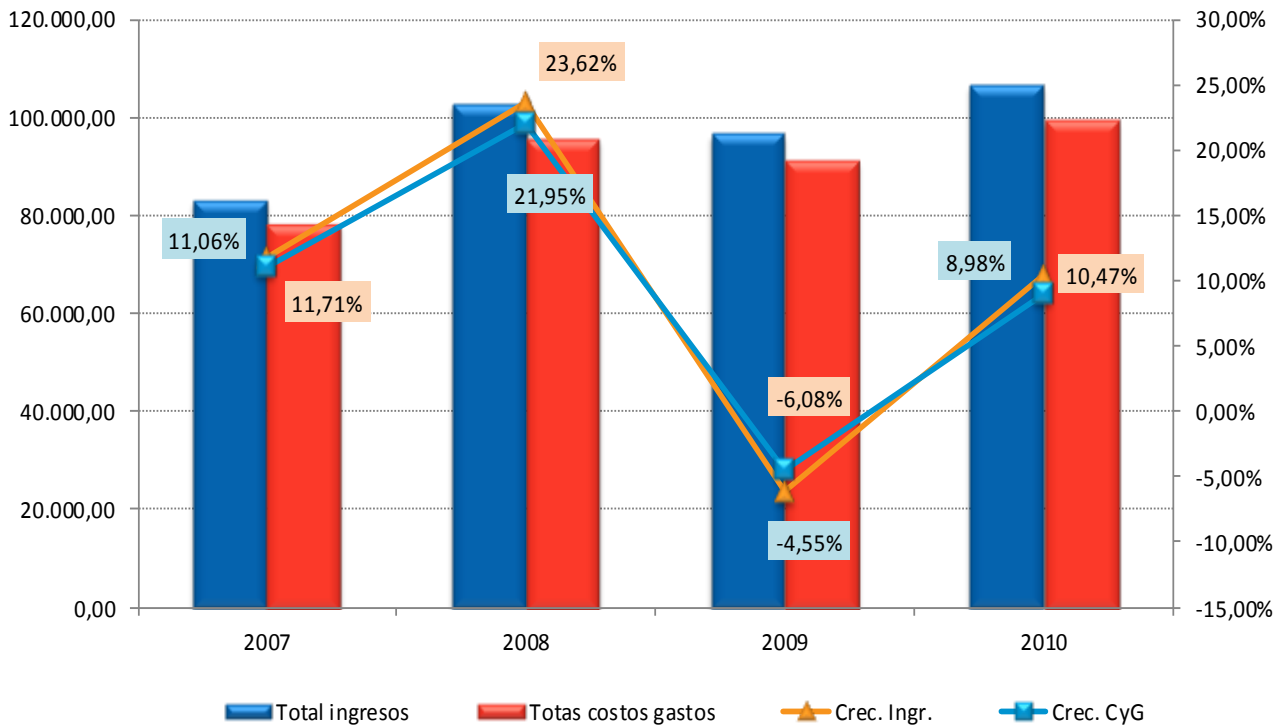
período fiscal y que los contribuyentes declaran en el período siguiente en los meses de marzo y abril y en el que se recoge el resumen de las actividades efectuadas en sus actividades comerciales. Para esto, el contribuyente considera cuatro componentes específicos: sus ingresos, sus costos y gastos (deducibles y no deducibles, las retenciones que le fueron efectuadas y los anticipos pagados.

Respecto a los dos primeros componentes, estos son ingresos, costos y gastos, a continuación se presenta un análisis de la evolución de estos rubros entre los años 2007 a 2010:\*

\*No se considera 2011 porque esta información estará disponible a partir de los meses de abril y mayo una vez haya concluido el período ordinario de declaraciones de impuesto a la renta de ese período fiscal de personas naturales y sociedades respectivamente



**Gráfico No. 13**  
**Ingresos – Costos y Gastos Sociedades**  
**(En millones de USD)**



Fuente: Base de datos SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: Datos sujetos a revisión

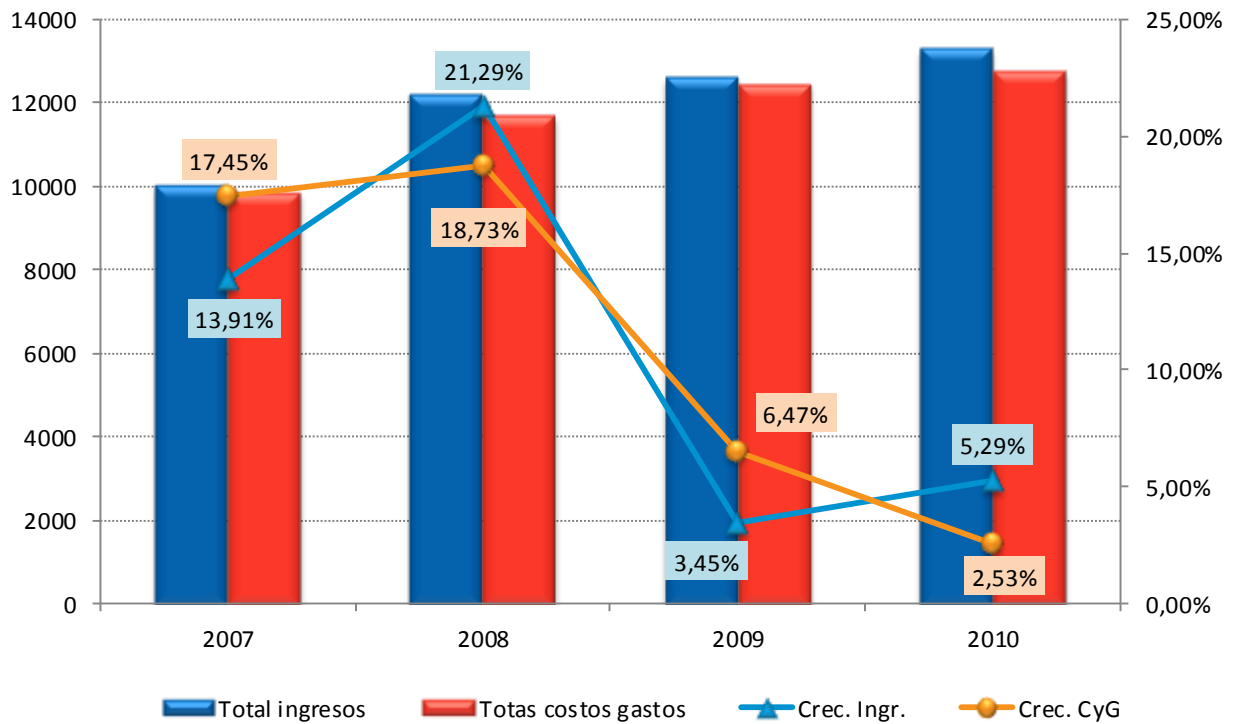
En el gráfico que antecede, se observa en las declaraciones presentadas por contribuyentes sociedades, que se obtiene un promedio del 93,8% de costos y gastos en correlación a sus ingresos.

Para el 2008 los ingresos crecen en un 23,6%, mientras que los costos y gastos (CyG) en un 21,9%, mientras que para el 2009 existe un decrecimiento del 6,1% de los ingresos, frente a un decrecimiento de 4,6% de CyG.

Este decrecimiento se recupera para el 2010 en donde se observa que los ingresos crecen en un 10,5%, mientras los CyG lo hacen en el 8,9%

Los contribuyentes personas naturales obligados a llevar contabilidad, como se observa en el Gráfico No. 14 siguiente se observa otro comportamiento:

**Gráfico No. 14**  
**Ingresos – Costos y Gastos Personas Naturales obligadas a llevar contabilidad**  
**(En millones de USD)**



Fuente: Base de datos SRI

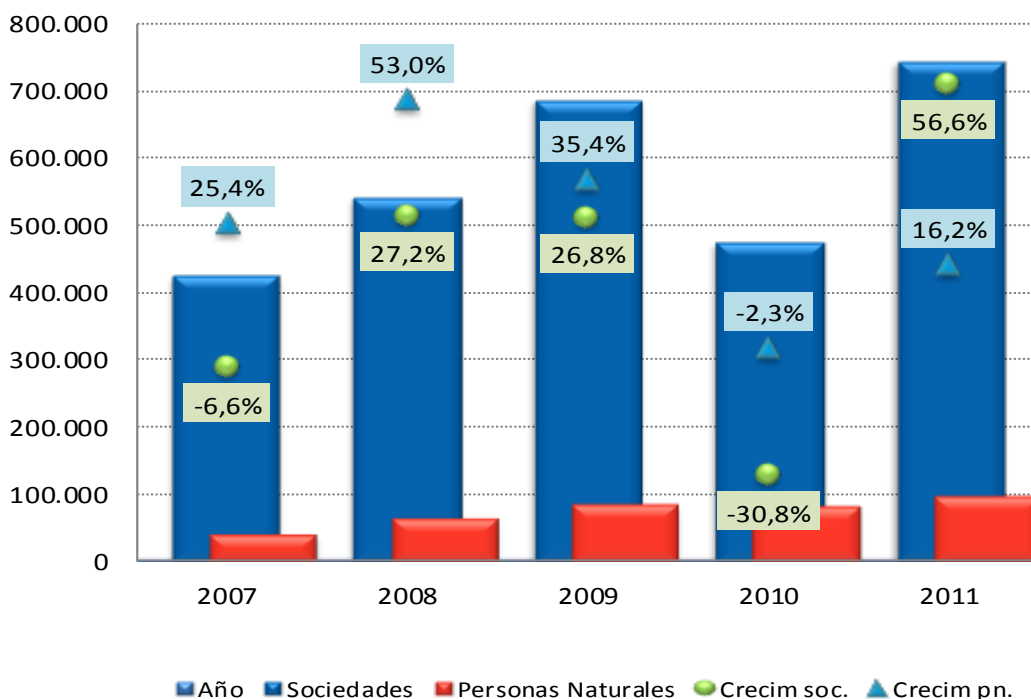
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: Datos sujetos a revisión

La variación en el año 2008 se da porque se modificaron las condiciones para calificar la obligatoriedad de llevar contabilidad para contribuyentes personas naturales, sin embargo en el 2009 no decrecen y más bien tienen un crecimiento de una cifra, situación que se mantiene en los años subsiguientes.

Una vez efectuado el cierre del ejercicio fiscal, el contribuyente procede a calcular el valor del impuesto a la renta causado en ese período, a fin de cancelarle al fisco el saldo que no fuere retenido a través de terceros o pagado en forma anticipada en los meses de julio y septiembre. Estas declaraciones las hace a través del formulario 101 sociedades y 102 personas naturales.

**Gráfico No. 15**  
**Saldo Anual del Impuesto a la Renta**  
**(En miles de USD)**



*Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación*  
*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*

Este rubro, al ser el resultado de las retenciones y de los anticipos pagados, refleja el impacto que los diferentes cambios de normativa tuvieron sobre las declaraciones finales de los contribuyentes.

Al analizar el Saldo anual, es importante considerar los sectores económicos por tipo de contribuyente, de tal manera que se pueda contextualizar la evolución de estos rubros una vez se han considerado los demás componentes del impuesto a la renta en la liquidación del impuesto.

En la Tabla No. 5, se encuentra el resumen por actividad económica del saldo anual de sociedades:

**Tabla No. 4**  
**Saldo Anual – Sociedades - 2007-2011**  
**Por actividad económica**  
**(Valores en miles de USD dólares)**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	2007	2008	% Crec.	2009	% Crec.	2010	% Crec.	2011	% Crec.
PETRÓLEOS, MINAS Y CANTERAS	176.579,53	146.350,72	-17,1%	222.768,44	52,2%	64.586,96	-71,0%	147.610,80	128,5%
COMERCIO	60.174,72	72.820,26	21,0%	108.320,69	48,8%	121.677,97	12,3%	146.868,33	20,7%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	24.191,39	83.989,91	247,2%	90.919,31	8,3%	72.292,11	-20,5%	131.258,62	81,6%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	64.239,67	63.819,90	-0,7%	90.666,39	42,1%	121.267,61	33,8%	125.958,57	3,9%
INTERMEDIACION FINANCIERA	49.869,77	54.580,22	9,4%	54.516,04	-0,1%	23.247,32	-57,4%	66.046,51	184,1%
ACTIV. INMOBILIARIAS	16.953,95	22.531,46	32,9%	26.381,11	17,1%	29.869,36	13,2%	34.562,70	15,7%
CONSTRUCCIÓN	4.768,01	6.528,61	36,9%	8.630,97	32,2%	13.313,92	54,3%	19.909,92	49,5%
SS. BÁSICOS	11.110,58	42.514,40	282,6%	56.537,71	33,0%	5.854,14	-89,6%	8.170,84	39,6%
ACTIV. TIPO SERVICIOS	1.879,88	3.566,18	89,7%	3.437,22	-3,6%	4.573,72	33,1%	7.486,40	63,7%
PESCA	1.865,99	3.891,03	108,5%	6.922,89	77,9%	3.491,08	-49,6%	5.532,22	58,5%
AGRIC., GANADERÍA Y OTROS	6.525,19	10.753,88	64,8%	8.367,44	-22,2%	3.786,08	-54,8%	5.437,43	43,6%
ADMIN. PÚBLICA	2.000,71	3.004,68	50,2%	2.579,51	-14,2%	3.458,51	34,1%	4.170,34	20,6%
SERVICIOS SOC. Y DE SALUD	1.868,18	2.056,28	10,1%	1.964,63	-4,5%	3.324,35	69,2%	3.339,29	0,4%
HOTELES Y RESTAURANTES	1.592,75	2.413,96	51,6%	1.548,75	-35,8%	2.387,72	54,2%	2.938,36	23,1%
ENSEÑANZA	751,60	1.034,18	37,6%	1.233,73	19,3%	1.047,50	-15,1%	1.340,73	28,0%

*Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación*  
*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*

De acuerdo a la Tabla No. 5, que resume el detalle del Saldo anual pagado de Sociedades por actividad económica, se puede observar que conforme a su importancia recaudatoria, el sector que en el año 2011 mayormente contribuyó es el de minas y petróleo con el 20,8% de la recaudación total.

Es importante considerar que mientras en el año 2007 el sector petrolero aportaba con el 41,6% de la recaudación, el año 2011 su aporte disminuyó por los efectos de los cambios normativos que lo afectaron. Las empresas con mayor recaudación en ese período tenemos a Agip, Andes, Bloque 16, Enap, Petrosud - Petroriva, Bloque 17.

Mientras tanto, el sector comercio en el año 2007 aportaba con el 14,2% del total, siendo ubicado como el ter-

cero en aportación. Para el año 2011 este sector alcanzó el 20,7% de la recaudación, ubicándose como segundo en su contribución a la recaudación total.

El año 2007 el sector Transporte y Telecomunicaciones tuvo una participación del 5,7%, mientras que en el año 2011 fue del 18% del total de la recaudación, esto principalmente por el aporte de las compañías como Conecel, con 101 millones de dólares de contribución.

El sector de Industria Manufacturera aportó con el 17,7%, mientras que el sector de Intermediación Financiera el 9,3% y el de actividades inmobiliarias el 4,9%. Estos seis sectores constituyen más del 90% de la recaudación de este impuesto en las sociedades.

En el caso de las personas naturales, las declaraciones del saldo anual presentadas en el mes de marzo, tienen como principal actividad al sector inmobiliario y empresarial, que al 2011 tiene un aporte promedio del 48,7%, seguido del sector comercio con un aporte promedio del 14,4%. Otros sectores como salud, servicios y sector ma-

nufacturero tienen un promedio del 4,9% de recaudación frente al total. Transporte y agricultura aportan en promedio con el 4,1%, sumando entre estos 8 sectores más del 90,1% de la recaudación generada en el saldo anual de personas naturales. Esta información se detalla en la tabla adjunta:

**Tabla No. 6**  
**Saldo Anual – Personas Naturales - 2007-2011**  
**Por actividad económica**  
**(Valores en miles de USD dólares)**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	2007	2008	% Crec.	2009	% Crec.	2010	% Crec.	2011
ACTIV. INMOBILIARIAS	19.753,95	28.073,49	42,1%	40.150,80	43,0%	39.192,20	-2,4%	44.944,92
COMERCIO	5.159,04	8.835,70	71,3%	12.477,67	41,2%	11.949,67	-4,2%	13.031,33
SERVICIOS SOC. Y DE SALUD	1.679,95	3.056,77	82,0%	4.464,46	46,1%	5.217,01	16,9%	5.992,38
OTROS	2.137,74	3.059,34	43,1%	4.708,18	53,9%	4.223,79	-10,3%	5.483,49
ACTIV. TIPO SERVICIOS	1.373,99	2.302,91	67,6%	2.794,74	21,4%	3.004,39	7,5%	4.448,18
INDUSTRIA MANUFACTURERA	1.511,82	2.342,17	54,9%	3.308,25	41,2%	3.470,81	4,9%	3.863,81
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	1.899,74	2.921,09	53,8%	3.143,13	7,6%	3.602,33	14,6%	3.590,38
AGRIC., GANADERÍA Y OTROS	1.577,83	3.531,02	123,8%	3.141,79	-11,0%	2.292,64	-27,0%	3.204,14
ENSEÑANZA	738,26	1.244,57	68,6%	1.401,30	12,6%	1.942,54	38,6%	2.083,95
PETRÓLEOS, MINAS Y CANTERAS	1.863,14	1.853,92	-0,5%	2.134,23	15,1%	1.725,80	-19,1%	1.882,51
CONSTRUCCIÓN	330,16	576,29	74,5%	871,02	51,1%	878,41	0,8%	990,54
INTERMEDIACION FINANCIERA	248,02	307,90	24,1%	463,48	50,5%	446,71	-3,6%	921,94
HOTELES Y RESTAURANTES	464,28	638,73	37,6%	874,07	36,8%	862,31	-1,3%	905,48
PESCA	402,15	805,73	100,4%	1.007,83	25,1%	516,11	-48,8%	649,96
ADMIN. PÚBLICA	250,06	736,59	194,6%	687,46	-6,7%	403,39	-41,3%	627,62

Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación  
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
Nota: Datos sujetos a revisión

### 2.3.2. Impuesto a las Herencias, Legados y Donaciones

Este impuesto corresponde a los valores que los herederos o beneficiarios pagan por única vez cuando toman posesión de algún bien o legado que superando la base imponible ocasiona tributación.

Anteriormente la ley fijaba un impuesto fijo del 5% a toda herencia que superaba la fracción exenta de impuesto a la Renta. El cambio aprobado en la Asamblea, establece que las herencias menores a 50.000 dólares por persona no pagan el impuesto, y establece una tabla

proporcional para herencias superiores a los 50.000 dólares y una tarifa del 5% hasta herencias mayores a 600.000 dólares por beneficiario del 35% de impuesto.

Se establece la progresividad en el pago de impuestos por herencia (el que más recibe, más contribuye a la sociedad por esta riqueza acogida) y además se incluyen adicionalmente algunas exenciones.

### 2.3.3. Impuesto al Valor Agregado

El Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava al valor de la transferencia de dominio o la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados.

El Impuesto al Valor Agregado tiene dos tarifas; 12% que grava la mayoría de transferencias de bienes y prestaciones de servicios, y 0%, que constituye un tratamiento especial sobre ciertos productos y servicios de primera necesidad en los que se procura evitar la regresividad y el encarecimiento de los mismos.

Los principales impactos normativos que han afectado la recaudación del IVA se pueden resumir como sigue:

El año 2008 se estableció los porcentajes de retención en la fuente de impuesto al valor agregado, puntualizando que se realizarán retenciones de IVA a entidades del Sector Público, contribuyentes especiales, compañías de aviación y agencias de viaje en la venta de pasajes aéreos, distribuidores, comercializadores y estaciones de servicio cuando se refieran a consumos de combustibles derivados de petróleo, además se elimina el IVA presuntivo respecto al margen de distribución.

En noviembre de 2009 la nueva Ley Orgánica de Empresas Públicas reintegra el 12% de IVA a organismos y empresas públicas pagarán en todas sus adquisiciones locales e importaciones de bienes y demanda de servicios.

La importación de combustibles derivados de petróleo realizadas por el Estado Ecuatoriano, con la intermediación de empresas públicas está gravada con tarifa 0%.

De acuerdo a la reforma a la Ley de Régimen Tributario Interno, se establece que los artesanos que se dediquen a actividades de exportación retendrán el 100% del IVA causado en sus adquisiciones locales y presentarán declaraciones mensuales de IVA.

Para entender de mejor manera la recaudación generada por el IVA, se lo debe analizar desde sus diferentes componentes.

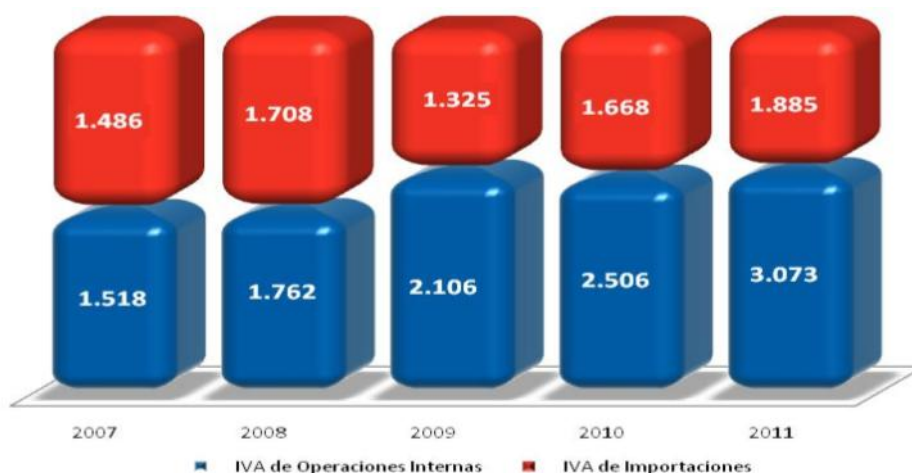
#### ♦ IVA por tipo de operación

En función del tipo de operación que se realiza, el hecho imponible dentro del país para la aplicación del IVA se genera al momento de la venta de un bien (Operaciones internas), mientras que en el caso de las importaciones el hecho imponible se genera al momento de la desaduaniación (Importaciones).

En el gráfico que sigue se observa la distribución de la recaudación diferenciando entre el IVA generado tanto en operaciones internas como en importaciones:

Gráfico No. 16

Recaudación de IVA 2007 – 2011  
(En millones de USD dólares)



Fuente: Base de datos del Servicio de Rentas Internas

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: Datos sujetos a revisión

El IVA en operaciones internas ha tenido un crecimiento mayor que el IVA importaciones, en parte debido a la crisis económica mundial y a las medidas de salvaguardia <sup>15</sup>, por Balanza de Pagos y Cambiaria (con Colombia), en donde el gobierno buscó fortalecer adicionalmente el aparato productivo nacional, incentivando la producción y el consumo interno.

En el caso de importaciones una circunstancia relevante fue que mediante Resolución 466 del COMEXI, las medidas de salvaguardia se empezaron a aplicar a todas las importaciones de mercancías embarcadas a partir del 23 de Enero de 2009. Se estableció un recargo arancelario a 73 sub-partidas arancelarias, un arancel específico por peso y cantidad a 283 sub-partidas de textiles, cerámica y calzado y cupos del 65% y 70% a 271 sub-partidas correspondientes a bienes de consumo. La Resolución 466

fue modificada mediante Resolución 487 a finales de Junio de 2009; ésta nueva resolución mantuvo las medidas de salvaguardia para las 627 sub-partidas, modificando la mayoría de sub-partidas con asignación de cupos a recargo arancelario.

En el cuadro adjunto se detalla la recaudación y el crecimiento de varios sectores económicos, donde por ejemplo en el año 2008 se registra un crecimiento del 63% para el sector agricultura, ganadería y silvicultura; en el año 2009 el sector que mayor crecimiento registra es el de enseñanza con el 80%, posteriormente hay un crecimiento del 168% en el año 2010 en el sector de administración pública, y por último en el sector petróleo, minas y canteras se reporta un 80% en el año 2011.

**Tabla No. 7**  
**Impuesto al Valor Agregado Total por Actividad Económica**  
**2007-2011(p)**  
**(En millones de USD dólares)**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	2007	2008	% Crec.	2009	% Crec.	2010	% Crec.	2011	% Crec.
COMERCIO	1.056.450,74	1.402.911,33	32,8%	1.480.119,53	5,5%	1.544.940,95	4,4%	1.748.799,62	13,2%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	699.870,58	898.801,64	28,4%	827.005,80	-8,0%	992.536,43	20,0%	1.162.222,87	17,1%
PETRÓLEOS, MINAS Y CANTERAS	112.576,78	143.768,88	27,7%	142.185,36	-1,1%	287.838,13	102,4%	519.370,88	80,4%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	232.358,12	247.534,09	6,5%	276.640,54	11,8%	386.759,90	39,8%	382.409,08	-1,1%
ACTIV. INMOBILIARIAS	156.754,32	181.023,29	15,5%	189.440,47	4,6%	242.519,74	28,0%	302.985,07	24,9%
ADMIN. PÚBLICA	392.717,68	177.320,60	-54,8%	76.771,77	-56,7%	205.636,50	167,9%	220.171,43	7,1%
INTERMEDIACION FINANCIERA	126.686,40	133.506,88	5,4%	133.585,09	0,1%	157.220,28	17,7%	193.143,74	22,8%
CONSTRUCCIÓN	45.488,92	65.886,59	44,8%	73.537,09	11,6%	79.813,71	8,5%	121.745,41	52,5%
HOTELES Y RESTAURANTES	39.537,61	46.299,84	17,1%	50.700,21	9,5%	58.415,57	15,2%	66.994,18	14,7%
ACTIV. TIPO SERVICIOS	33.193,96	36.629,54	10,4%	40.474,13	10,5%	51.232,87	26,6%	65.702,66	28,2%
SS. BÁSICOS	36.069,10	44.441,85	23,2%	35.748,76	-19,6%	48.989,25	37,0%	63.169,59	28,9%
AGRIC., GANADERÍA Y OTROS	25.351,94	41.390,03	63,3%	38.156,01	-7,8%	40.243,22	5,5%	44.454,39	10,5%
SERVICIOS SOC. Y DE SALUD	20.047,29	19.441,27	-3,0%	19.902,02	2,4%	28.748,70	44,5%	35.914,24	24,9%
ENSEÑANZA	19.704,08	19.650,85	-0,3%	35.408,12	80,2%	37.929,34	7,1%	34.522,78	-9,0%
PESCA	7.330,17	11.418,06	55,8%	10.877,58	-4,7%	11.496,04	5,7%	12.535,13	9,0%
OTROS	413,83	493,91	19,3%	457,85	-7,3%	559,50	22,2%	898,88	60,7%

Fuente: Base de datos del Servicio de Rentas Internas, datos sujetos a verificación.

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: Datos sujetos a revisión

<sup>15</sup> Las medidas salvaguardias son remedios comerciales de emergencia. Permiten la suspensión parcial de acuerdos internacionales de libre comercio para proteger a un sector productivo nacional (Terrence, 1993). Por tal motivo, han constituido un importante instrumento de control de la economía en procesos de liberalización comercial. En el entorno de la OMC, las salvaguardias se encuentran reguladas de manera general por el artículo XIX del GATT y por el Acuerdo sobre Salvaguardias (Caicedo).

#### ◆ IVA en ventas y en compras

La base imponible de este impuesto corresponde al valor total de los bienes muebles de naturaleza corporal que se transfieren o de los servicios que se presten, calculado sobre la base de sus precios de venta o de prestación del servicio, que incluyen impuestos, tasas por servicios y demás gastos legalmente imputables al precio.

Del precio así establecido sólo podrán deducirse los valores correspondientes a descuentos y bonificaciones, al valor de los bienes y envases devueltos por el comprador y a los intereses y las primas de seguros en las ventas a plazos.

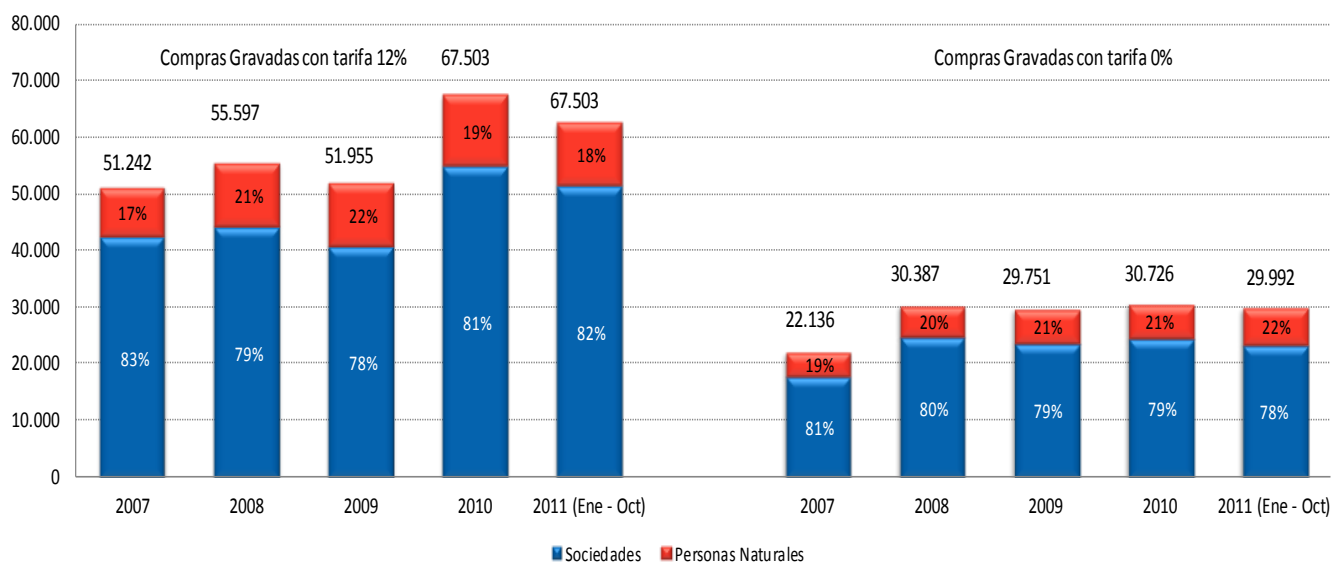
El sistema del IVA está diseñado para impedir que se genere un proceso inflacionario, es así que los contribuyentes pagan la diferencia entre el impuesto que generan sus ventas y el que pagan en sus compras; todo en

función de un factor de proporcionalidad entre la cantidad de bienes y servicios gravados con los que transan.

En el caso de importaciones, la base imponible, es el resultado de sumar al valor CIF los impuestos, aranceles, tasas, derechos, recargos y otros gastos que figuren en la declaración de importación y en los demás documentos pertinentes.

Históricamente, los contribuyentes especiales transan con un porcentaje mayor en las compras (66%) a diferencia de las ventas (54%) y las sociedades han vendido un porcentaje mayor de las ventas gravadas con tarifa 12% y 0%, alrededor del 80%; lo mismo ocurre con las compras. En el 2010 el total de las ventas gravadas con tarifa 12% presentó un crecimiento importante con respecto a los periodos anteriores. Si se comparan los montos de las ventas y compras reportadas en ambas tarifas se puede

**Gráfico No. 17**  
**Compras Gravadas con tarifa 12% y 0% por Tipo de Contribuyente**  
 (En millones de USD dólares)



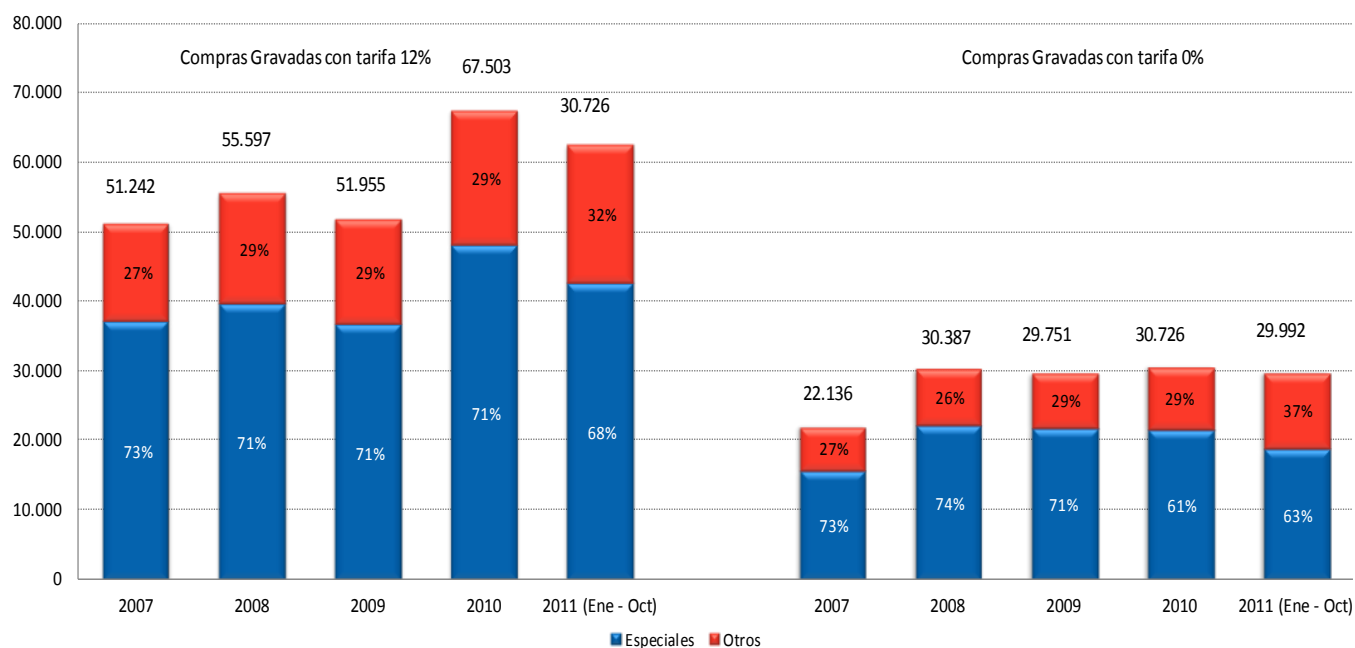
Fuente: Base de Datos SRI, sujeta a cambios  
 Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
 Nota: Datos sujetos a revisión



Los contribuyentes especiales, a pesar de ser pocos en número (6544 contribuyentes al 2011), agrupan cerca del 70% de las ventas gravadas con tarifa 12% y el 74% de las ventas con tarifa 0%; lo mismo ocurre con las compras. El comportamiento de las series en otros contribuyentes tiende a ser estacional con caídas en los

meses fiscales de junio y diciembre cuando la base imponible aumenta debido a las declaraciones de los contribuyentes no obligados a llevar contabilidad con tarifa 0% y a los que se les retiene el 100% del IVA en sus transacciones; procedimiento tributario acogido conforme al vector fiscal. <sup>16</sup>

**Gráfico No. 18**  
**Compras gravadas con tarifa 12% y 0% por clase de contribuyente 2007-2010**  
**(Valores en miles USD dólares)**



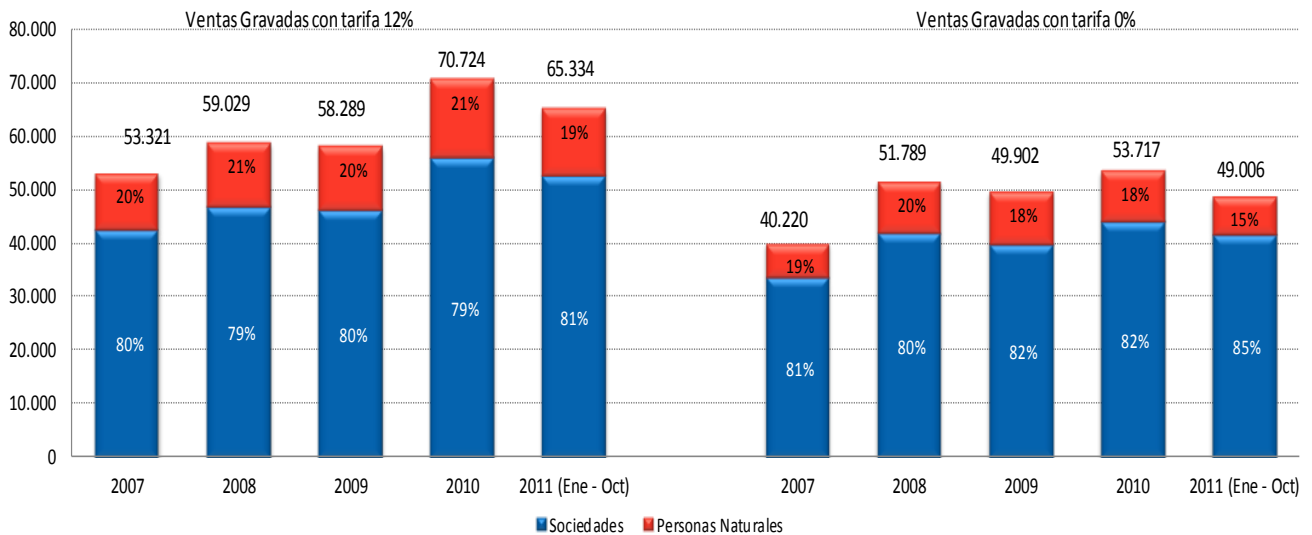
Fuente: Base de Datos SRI, sujeta a cambios

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: Datos sujetos a revisión

<sup>16</sup>. El vector fiscal constituye el conjunto de obligaciones tributarias asignadas a cada uno de los contribuyentes atendiendo a sus características en el momento de inscripción o actualización en la base del Registro Único de Contribuyentes. Las fechas relevantes para el inicio y fin de la generación de obligaciones tributarias son: la fecha de inicio de actividades y la fecha de actualización del RUC.

**Gráfico No. 19**  
**Ventas gravadas con tarifa 12% y 0% por clase de contribuyente 2007-2010**  
**(Valores en miles USD dólares)**



Fuente: Base de Datos SRI, sujeta a cambios

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: Datos sujetos a revisión

#### ◆ Crédito tributario de IVA

El crédito tributario se define como la diferencia entre el IVA cobrado en ventas menos el IVA pagado en compras.

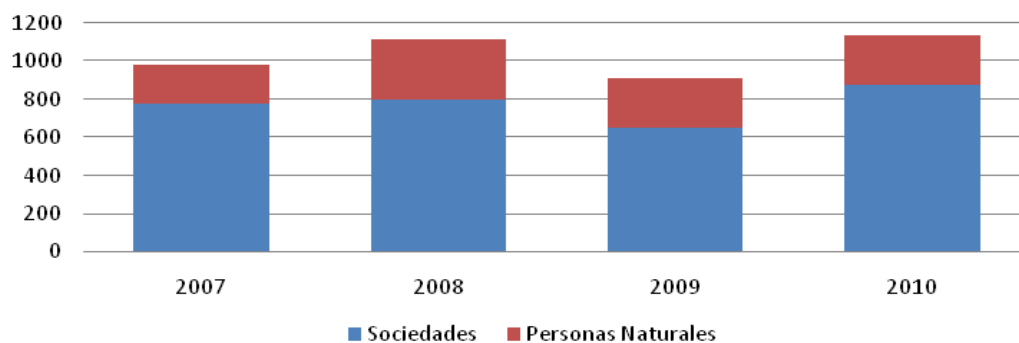
En aquellos casos en los que la declaración arroje saldo a favor (el IVA en compras es mayor al IVA en ventas), dicho saldo será considerado crédito tributario, que se hará efectivo en la declaración del mes siguiente. Dependiendo el tipo de transacciones que el contribuyente realice existen los siguientes tipos de crédito tributario de IVA:

Crédito tributario total, donde los contribuyentes tendrán derecho al crédito tributario por la totalidad del

IVA pagado en las adquisiciones locales o importaciones de los bienes que pasen a formar parte de su activo fijo, o de los bienes, de las materias primas o insumos y de los servicios necesarios para la producción y comercialización de dichos bienes y servicios;

Crédito tributario parcial, cuando las transacciones realizadas por el contribuyente correspondan a transferencias locales de bienes o servicios gravados con tarifa 12% y 0%; y crédito tributario nulo, sobre el IVA pagado en importaciones o adquisiciones de bienes o servicios quienes realicen ventas gravadas en su totalidad con tarifa 0% de IVA.

**Gráfico No. 20**  
**Crédito Tributario IVA 2007 - 2010**  
**(En Millones de USD dólares)**



Fuente: Base de datos SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: La información a detalle de las declaraciones prestados por los contribuyentes está completa hasta el periodo fiscal 2010.

#### 2.3.4. Impuesto a los Consumos Especiales

El Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) es de naturaleza indirecta, monofásico al consumo, se establece como una tarifa que grava consumos específicos de bienes y servicios nacionales e importados, conforme se encuentran detallados en el Art. 82 de la Ley de Régimen Tributario Interno y las reformas de la Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria del Ecuador.

Los Sujetos Pasivos de este impuesto son las personas naturales y sociedades, fabricantes de bienes gravados; quienes realizan importaciones de bienes gravados y quienes prestan servicios gravados, considerándose como hecho generador en el caso de consumos de bienes de producción nacional la transferencia, a título oneroso o gratuito, efectuada por el fabricante y la prestación del servicio dentro del período respectivo; para el caso del consumo de mercancías importadas, el hecho generador será su desaduanización.

Con la Ley de Equidad Tributaria se grava principalmente productos nocivos para la salud y suntuarios, eliminando otros declarados como servicios básicos y de consumo masivo buscando el cambio de comportamiento del consumidor.

Las variaciones de este impuesto muestran un crecimiento promedio de 8%, entre el 2007 y 2011 con una caída (-5,4%) en el año 2009 y una recuperación (18%) para el 2010 con referencia al año anterior; para el 2011 se prevé un crecimiento del 15,8%. El ICE de operaciones internas crece en promedio el 5,09%, con una caída del 12,3% en el 2008 tras la eliminación del ICE a las telecomunicaciones. El ICE importaciones presenta a su vez un crecimiento promedio de 28% a pesar de su caída en el 2009 (-30%) prevista por las restricciones arancelarias adoptadas a través del COMEXI.

**Tabla No. 8**  
**Recaudación del Impuesto a los Consumos Especiales - 2007-2011**  
**(Miles de US\$ dólares)**

CONCEPTOS	2007	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%
<b>Imp. a los Consumos Especiales</b>	<b>456.739,6</b>	<b>473.903,0</b>	<b>3,8%</b>	<b>448.130,3</b>	<b>-5,4%</b>	<b>530.241,0</b>	<b>18,3%</b>	<b>617.851,6</b>	<b>16,5%</b>
ICE de Operaciones Internas	380.773,2	334.117,6	-12,3%	350.866,6	5,0%	392.058,7	11,7%	455.424,9	16,2%
ICE de Importaciones	75.966,3	139.785,5	84,0%	97.263,7	-30,4%	138.182,4	42,1%	162.426,7	17,5%

Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación  
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
Nota: Datos sujetos a revisión

Durante el período 2007 y 2011, la participación de este impuesto en el total de la recaudación, en promedio fue del 7%. El ICE de Operaciones Internas participa con un promedio del 5%, mientras que el ICE de Importaciones aporta con el 2% promedio.

Independientemente del aporte de este impuesto en la recaudación total, uno de los objetivos es el disminuir el consumo de productos nocivos y perjudiciales para la salud humana, mediante la aplicación de mayores tarifas e esos productos.

**Tabla No. 9**  
**Participación del ICE en el Total Efectivo - 2007-2011**  
**(Miles de US\$ dólares)**

CONCEPTOS	2007	2008	2009	2010	2010	2011
<b>Imp. a los Consumos Especiales</b>	8,52%	7,28%	6,54%	6,34%	6,47%	7,17%
ICE de Operaciones Internas	7,10%	5,13%	5,12%	4,69%	4,79%	5,51%
ICE de Importaciones	1,42%	2,15%	1,42%	1,65%	1,68%	1,66%

Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación  
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
Nota: Datos sujetos a revisión

Los sectores que aportan a la recaudación por concepto del ICE, tanto en importaciones como operaciones internas, son los que se detallan en la Tabla No. 10.

En el año 2008 se registra una caída del 79,9% en la recaudación del ICE. Esto se explica principalmente por la eliminación de este impuesto sobre las telecomunicaciones que se incluyó en la Ley de Equidad Tributaria.

**Tabla No. 10**  
**Recaudación de ICE por Actividad Económica**  
**2007-2011**  
**(Miles de US\$ dólares)**

CONCEPTOS	2007	2008	% Crec.	2009	% Crec.	2010	% Crec.	2011	% Crec.
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	71.873,83	131.577,98	83,1%	93.444,23	-29,0%	140.539,56	50,4%	158.552,05	12,8%
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.	200.901,56	299.398,65	49,0%	337.123,59	12,6%	370.581,05	9,9%	437.902,42	18,2%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	179.708,04	36.147,26	-79,9%	9.405,56	-74,0%	9.234,01	-1,8%	21.751,94	135,6%
OTRAS ACTIVIDADES	4.256,12	6.779,12	59,3%	8.156,92	20,3%	9.886,42	21,2%	11.844,55	19,8%
<b>TOTAL</b>	<b>456.739,55</b>	<b>473.903,01</b>	<b>3,8%</b>	<b>448.130,29</b>	<b>-5,4%</b>	<b>530.241,04</b>	<b>18,3%</b>	<b>630.050,95</b>	<b>18,8%</b>

*Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación*  
*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*

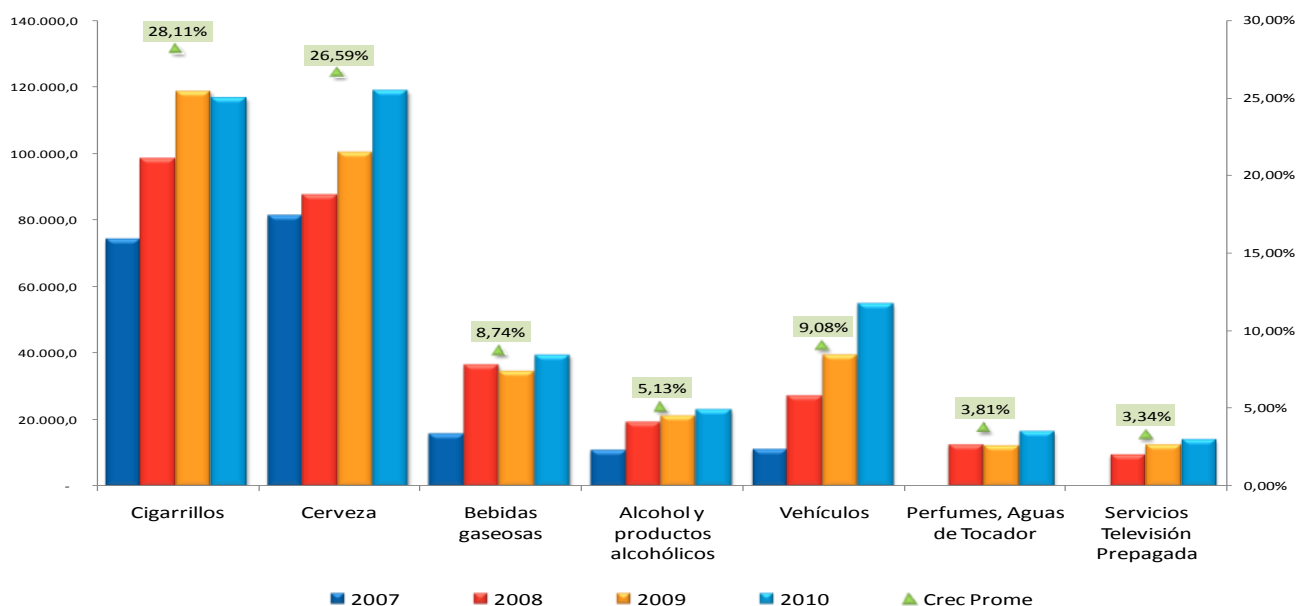
La industria manufacturera tiene la mayor recaudación de este impuesto durante el período 2007 –2011, con un crecimiento promedio fue 22%.

#### ◆ Impuesto a los Consumos Especiales por tipo de productos

La mayor participación en recaudación del ICE Operaciones internas se registra en productos de origen nacional como cigarrillos, tabaco y sus sucedáneos, además de cervezas que tienen un comportamiento creciente en el periodo de análisis, siendo su promedio de crecimiento de 28% y 27% respectivamente.

Otros productos en orden de importancia recaudatoria al 2011 son: vehículos, bebidas gaseosas, alcohol y productos alcohólicos, perfumes y aguas de tocador, servicio de televisión pre pagada, casinos **17**, seguido de otros de menor cuantía y representatividad con objetivos diversos hacia lo suntuario y pro ambiental.

**Gráfico No. 21**  
**ICE Operaciones Internas - Principales Productos**  
**(Miles de US\$ dólares - Porcentajes) - 2007-2011**

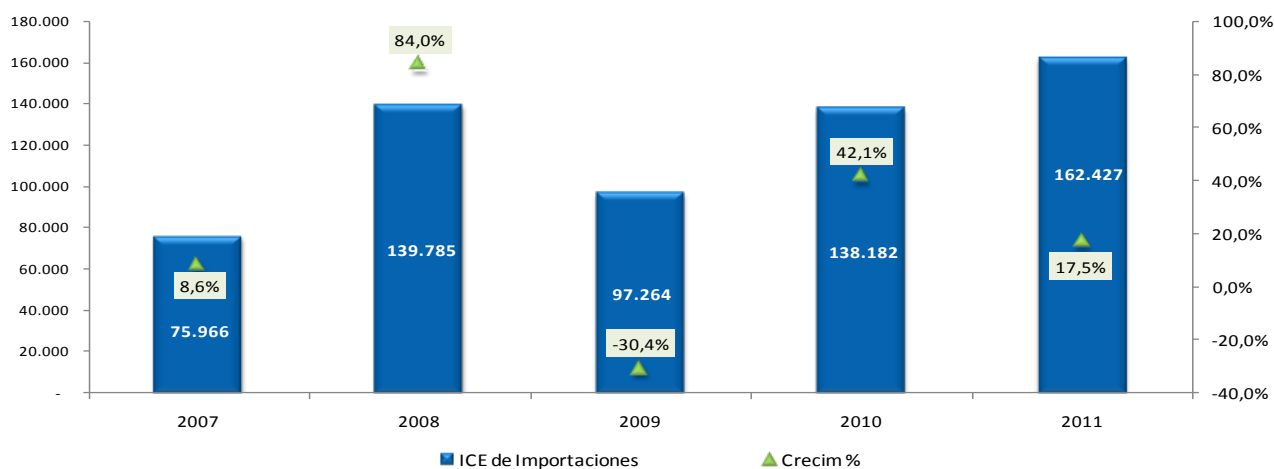


Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación  
 Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
 Nota: Datos sujetos a revisión

◆ **Impuesto a los Consumos Especiales de Importaciones**

En el año 2008 existe una recaudación total por ICE importaciones de USD 139.7 millones, esto significa un crecimiento de 84% con relación al mismo período del año anterior.

**Gráfico No. 22**  
**Impuesto a los Consumo Especiales de Importaciones**  
**(Miles de US\$ dólares - Porcentajes)**



Fuente: Base de Datos SRI  
 Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
 Nota: Datos sujetos a revisión

Los productos importados como: cerveza, bebidas gaseosas y cigarrillos, muestran su carga fiscal constante durante el periodo analizado, mientras que productos alcohólicos y vehículos terrestres han presentado comportamientos variables especialmente por el incremento en la tarifa de ICE de 98% a 150% en cigarrillos a finales del año 2007.

El decrecimiento observado en el año 2009 se debe principalmente a la política Comercial, la cual incorporó salvaguardas a 127 partidas arancelarias, lo que produjo una contracción en las importaciones de dichas partidas.

Mediante la Reforma aprobada en el 2008, se exoneraron a los vehículos híbridos. Posteriormente en el año 2009 las importaciones de este tipo de vehículos alcanzaron un total de 1.320 unidades, por un monto total de 65 millones de dólares.

El 31 de mayo de 2010, mediante resolución la Presidencia de la República decreta que el cobro de aranceles a los vehículos híbridos se darán mediante el cilindraje del vehículo para la imposición del ad valorem, para la cual se toma en cuenta la siguiente tabla de rangos de cilindraje:

RANGO	AD VALOREM
0 – 2000 cm <sup>3</sup>	0%
2001 – 3000 cm <sup>3</sup>	5%
3001 – 4000 cm <sup>3</sup>	10%
Mayores de 4000 cm <sup>3</sup>	15%

### 2.3.5. Impuesto a los Vehículos Motorizados

Este impuesto se aplica de manera anual sobre la propiedad de los vehículos motorizados, destinados al transporte terrestre de personas o carga, tanto de uso particular como de servicio público. Los sujetos pasivos obligados a contribuir con este impuesto son los propietarios de los vehículos. La base imponible del tributo, es el avalúo de los vehículos que constan en la base de datos elaborada por el SRI.

Para efectos del avalúo de los vehículos de años anteriores, del valor correspondiente al último modelo, se deducirá la depreciación anual del veinte por ciento (20%).

El valor residual no será inferior al diez por ciento (10%) del valor del último modelo.

El rubro constante como Impuesto a los Vehículos Motorizados (IVM) tiene dos componentes:

- el impuesto que grava la propiedad denominado igual que el rubro acumulado y;
- el Impuesto a la transferencia de dominio de vehículos que se genera al momento de ejecutarse dicha transferencia.

Históricamente el Impuesto a los Vehículos Motorizados representa en promedio el 1.5% del total efectivo de la recaudación y el Impuesto a la transferencia de dominio de vehículos usados en menos proporción con el 0.2%, lo que significa una recaudación promedio en el periodo 2007 al 2011 de USD 113.4 millones y USD 12.0 millones respectivamente.



**Tabla No. 11**  
**Recaudación del Impuesto a los Vehículos Motorizados- 2007-2011**  
**(Miles de US\$ dólares)**

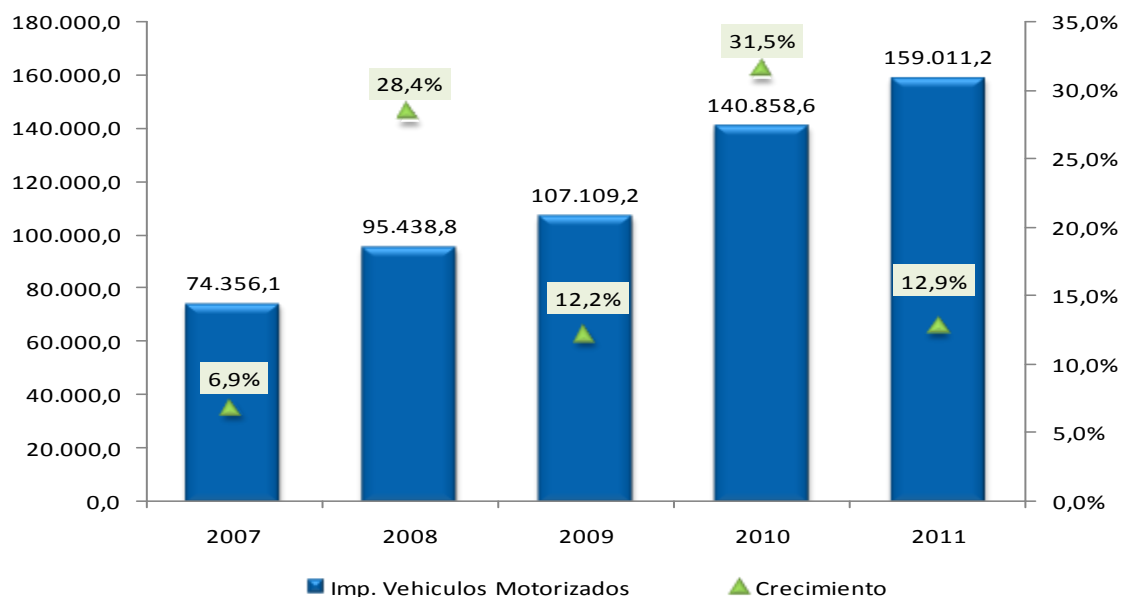
CONCEPTOS	2007	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%
Imp. Vehículos Motorizados	74.356,1	95.438,8	28,4%	107.109,2	12,2%	140.858,6	31,5%	159.011,2	12,9%
Tranf. dominio vehículos usac	8.886,9	10.421,5	17,3%	10.987,4	5,4%	14.769,4	34,4%	15.441,0	4,5%

*Fuente: Base de datos SRI – Reportes anuales de recaudación*  
*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*

Hasta el 2009 la fecha de vencimiento para el pago del IVM era el mes de julio de cada año, sin embargo, con los cambios en la reglamentación se cambió la obligatoriedad de acuerdo al último dígito de la placa, distribuyendo la recaudación a lo largo del año contrariamente a la estacionalidad del impuesto que hasta el año 2009 tenía 2 meses picos (julio y diciembre).

Respecto al IVM, se ha presentado un crecimiento promedio de 18,4%, principalmente por la reactivación que tuvo el sector en el año 2011 que presentó un crecimiento de 12,9% para ese período fiscal:

**Gráfico No. 23**  
**Recaudación Histórica del Impuesto a los Vehículos Motorizados**  
**(Miles de US\$ dólares - Porcentajes) – 2007-2011**

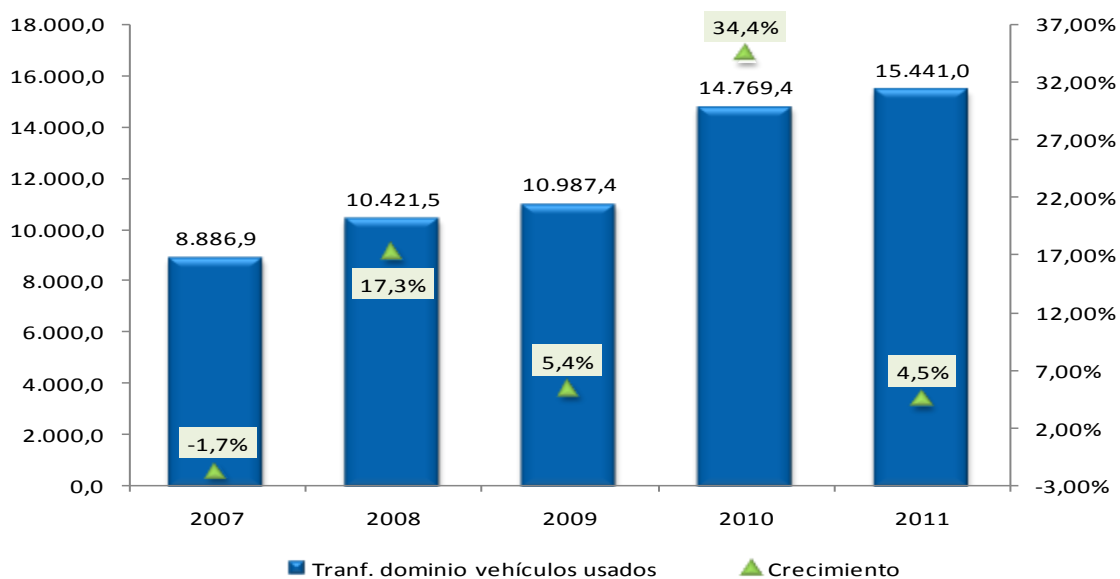


*Fuente: Base de Datos SRI*  
*Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*



El impuesto a la transferencia de dominio tuvo un comportamiento variable principalmente en el año 2011 con un crecimiento del 4,5% respecto al año 2010, mientras que el año 2010 respecto al año 2009 tuvo un crecimiento del 34,4%.

**Gráfico No. 24**  
**Recaudación Histórica de Transferencia de Vehículos Usados**  
**Motorizados**  
**(Miles de US\$ dólares - Porcentajes)**

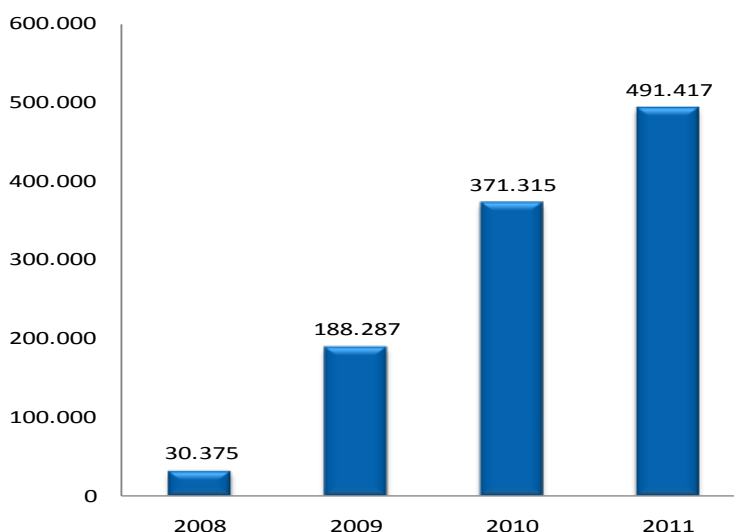


*Fuente: Base de Datos SRI*  
*Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*

### 2.3.6. Impuesto a la Salida de Divisas

El impuesto a la Salida de Divisas (ISD) recae sobre el valor de las operaciones y transacciones monetarias que se realizan en el exterior, con o sin intervención de las instituciones que integran el sistema financiero. Se encuentra estipulado en la Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria del Ecuador, sin embargo entra en vigencia a partir de enero 2008, teniendo por objeto evitar el traslado de divisas al exterior y promover la inversión nacional.

**Gráfico No. 25**  
**Recaudación Efectiva del Impuesto a la Salida de**  
**Divisas 2008-2011**  
**(miles de USD dólares)**



*Fuente: Base de datos del Servicio de Rentas Internas*  
*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*

En enero del 2008 se efectiviza el impuesto con una tarifa del 0.05% logrando recaudar USD 30,3 millones. El impuesto contemplaba las excepciones a los rubros concernientes a importaciones, repatriación de utilidades, pago de capital e interés, primas de compañías y reaseguros.

Aproximadamente el 98% de la recaudación se originó de la actividad económica Intermediación Financiera quienes actúan como agentes de retención del impuesto. Con la aprobación de la reforma tributaria en el año 2008, se incrementa el ISD al 1%, con exenciones en como el pago de intereses por créditos externos. Ese año se elimina la exención del ISD a los pagos al exterior por importaciones

La Ley de Empresas Públicas exonera del pago del ISD a las empresas públicas a partir de octubre del 2009, posteriormente en diciembre de 2009 mediante otra

reforma a la Ley de Equidad Tributaria, la tarifa se incrementa del 1% al 2%.

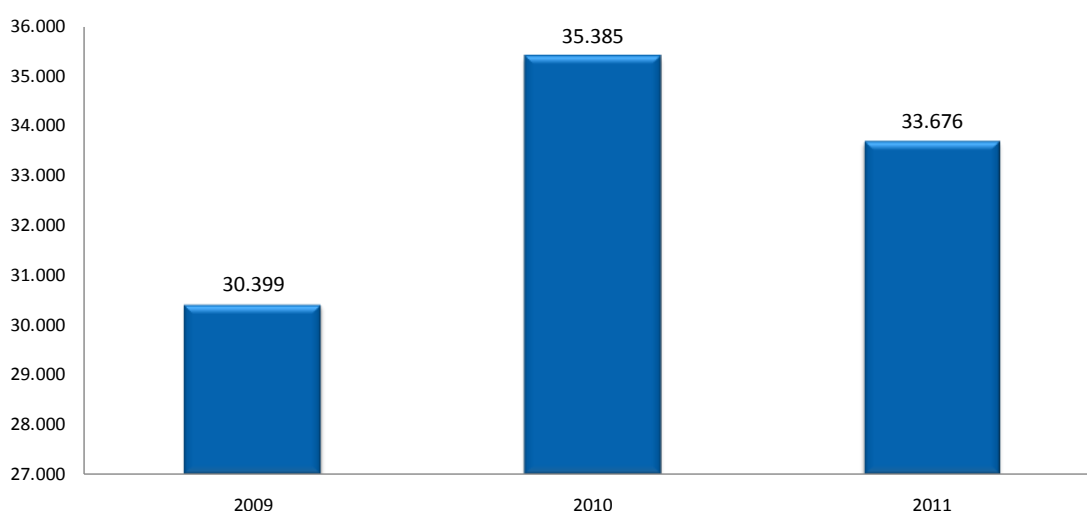
Finalmente en noviembre del 2011, con la aprobación de la Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Ingreso del Estado incrementa la tarifa del ISD del 2% al 5% con el fin de cuidar la liquidez del Estado, evitando la fuga de capitales y que las divisas generadas por exportaciones ingresen al país. <sup>17</sup>

<sup>17</sup>. De igual manera, la Ley de Fomento Ambiental también incluye exenciones y compensaciones para la importación de materias primas, así como los pagos originados en la distribución de dividendos. Adicionalmente, se amplía el plazo para la utilización del crédito tributario aplicable para el Impuesto a la Renta generados en pagos de ISD por un periodo de hasta 5 años.

### 2.3.7. Impuesto a los Activos en el Exterior

Este impuesto se crea en el 2008 con la Ley Reformativa para la Equidad Tributaria gravando los fondos disponibles e inversiones que mantienen en el exterior las entidades privadas reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y las Intendencias del Mercado de Valores de la Superintendencia de Compañías. La tarifa de este impuesto es del 0.084% mensual sobre la base imponible.

**Gráfico No. 26**  
**Recaudación Efectiva del Impuesto sobre Activos en el Exterior**  
**2009-2011**  
**(Miles de USD dólares)**



*Fuente: Base de datos del Servicio de Rentas Internas*  
*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*

En el periodo 2009 - 2010, los mayores contribuyentes del impuesto fueron los de Intermediación Financiera, monto que representó el 97% en promedio sobre el total efectivo de recaudación, en este periodo el impuesto creció en 16%.

Para febrero 2011, el Directorio del Banco Central dispuso que por lo menos el 45% de las reservas financieras

del país debían calcularse sobre la liquidez total del sector **18**, como consecuencia los bancos privados se vieron obligados a mantener menos activos financieros en el exterior lo que implicó una menor recaudación del impuesto relacionado para este año.

**18.** Por tanto, el Coeficiente de Liquidez Doméstica debe ser invertido en el país.

### 2.3.8. Impuesto Tierras Rurales

Este impuesto fue creado según la Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria en el 2007, sin embargo, este impuesto entra en vigencia a partir del año 2010 debido a la aprobación del Mandato Agrícola, que exoneró su pago hasta el 2010 a causa de los problemas climáticos que acontecieron en el país.

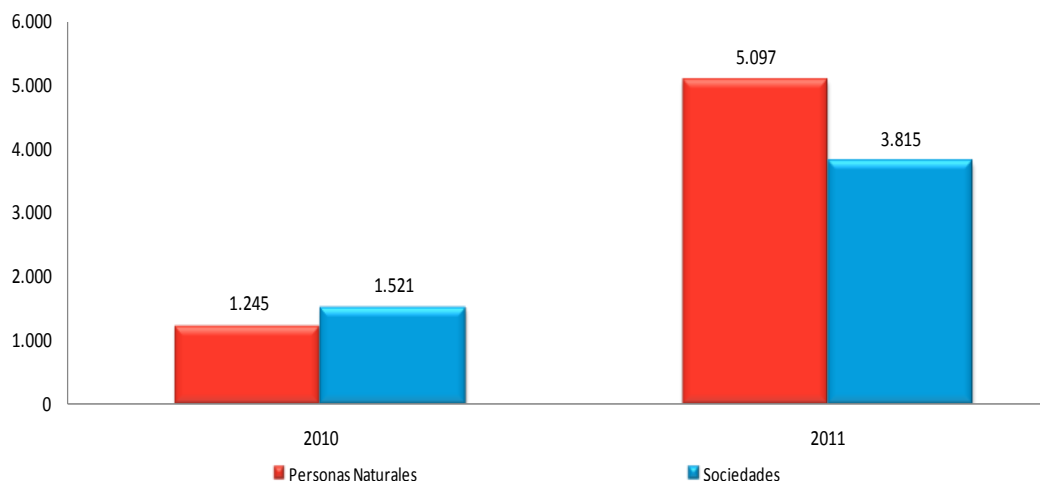
Este impuesto grava la propiedad o posesión de tierras de superficie superior a 25 hectáreas en el sector rural según la delimitación efectuada en el catastro de cada municipio <sup>19</sup>, y aunque está direccionado a las tierras rurales, beneficia en cierta manera a quienes hacen producir la tierra ya que en la declaración del Impuesto a la Renta se puede deducir hasta cuatro veces el valor de los ingresos correspondientes únicamente al ejercicio productivo.

Es importante señalar que el impuesto tiene carácter declarativo. En el año 2010, se aprueban algunas

exenciones en el Código de la Producción, entre las cuales se mencionan las tierras ubicadas en ecosistemas páramos, las que se encuentren en áreas de conservación voluntaria de bosques y ecosistemas prioritarios, debidamente definidos por el Ministerio de Ambiente; y las que por fuerza mayor, certificada por el Ministerio de Agricultura, hayan sido afectadas gravemente en su rendimiento y productividad, están libres del impuesto; y se estableció una consideración especial para tierras amazónicas.

Durante el 2010, más del 50% de la recaudación provino de las sociedades de la cual USD 1,2 millones fueron contribuyentes especiales dedicados a la agricultura, ganadería, caza y silvicultura como actividad principal.

**Gráfico No. 27**  
**Recaudación Efectiva del Impuesto Tierra Rurales**  
**por tipo de contribuyente 2010-2011**  
**(Miles de USD dólares)**



Fuente: Base de Datos SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: Datos sujetos a revisión

<sup>19</sup>. Para la Región Amazónica existen exenciones con referencia a las hectáreas no gravadas.

Para el 2011, la recaudación aumentó considerablemente con 8.559 miles de dólares recaudados <sup>20</sup> en un 61% por actividades agrícolas, ganaderas, de caza y silvicultura; un 8% por actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler y un 7% por la industria manufacturera, entre las más sobresalientes.

Finalmente, en noviembre del 2011 la Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Ingresos del Estado modifica el impuesto para las tierras con condiciones topográficas, geológicas equivalentes a la región Amazónica, mediante el cual sin importar la ubicación pagarían el impuesto a partir de la hectárea 71 y no de la 26 como se fijó en la Reforma Tributaria de 2008; se aplican las variaciones de la Ley de Fomento Ambiental además a las extensiones que tuvieran una función ambiental, con bosques o que se dedicaran a programas de forestación o reforestación, para la recuperación de suelos degradados, los cuales están sujetos a créditos tributarios de programas de reforestación. Estas modificaciones entrarán en vigencia a partir de enero 2012 .

### 2.3.9. Régimen Impositivo Simplificado

El Régimen Impositivo Simplificado (RISE), es un sistema que reemplaza el pago del IVA y del Impuesto a la Renta a través de cuotas mensuales, el mismo tiene por objeto ser un instrumento para formalizar la economía ecuatoriana, simplificando la forma de declaración y pago, mejorando así la cultura tributaria en el país.

Esta vigente desde el 1 de agosto de 2008 y pueden acceder a él, de manera voluntaria, las personas naturales que cumplan con las condiciones establecidas en la Ley de Régimen Tributario Interno.

Desde su entrada en vigencia, 63.740 contribuyentes que encontrándose en un régimen tributario general se cambiaron al RISE. Cabe anotar que la recaudación de dichos contribuyentes en el 2007 generó USD 2,6 millones en el régimen general, la cual se vio afectada con el cambio de régimen.

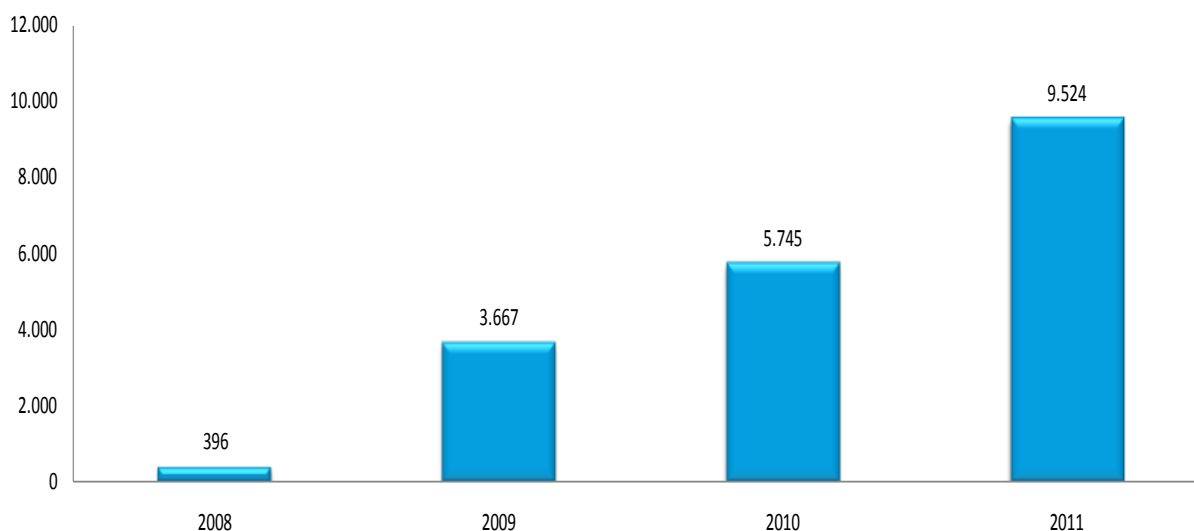
En el 2008, 4.603 personas se sumaron como nuevos contribuyentes a la Administración Tributaria a través del RISE siendo la actividad del comercio la cual aportó en un 42% a la recaudación total del impuesto.

Debido el Mandato Agrícola se suspende el cobro de aportes en el impuesto durante el periodo 2008 – 2009 para agricultores inscritos en este régimen afectando el valor efectivo recaudado.



<sup>20</sup>. Su cálculo será igual al uno por mil (0,001) de la fracción básica no gravada del impuesto a la renta de personas naturales y sucesiones indivisas del año fiscal en curso, siendo para el 2010: \$8.91; año 2011: \$9.21 por cada hectárea o fracción de hectárea de tierra que sobrepase las 25 hectáreas declaradas.

**Gráfico No. 28**  
**Recaudación efectiva del Régimen Impositivo Simplificado**  
**2008-2011**  
**(Valores en miles USD dólares)**



*Fuente: Base de datos del Servicio de Rentas Internas*  
*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*  
*Nota: Datos sujetos a revisión*

Durante el 2009 la recaudación efectiva por concepto de este impuesto alcanzó los 3.666 miles de dólares manteniéndose la actividad del comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos de personas naturales como principal fuente recaudatoria.

A partir del 2010, las personas naturales que se acogieron al RISE no debían tener ingresos mayores a USD 60,000 en el año, o si se encontraban bajo relación de dependencia, el ingreso por este concepto no debía superar la fracción básica del impuesto a la renta gravada con tarifa cero por ciento (0%) para cada año, equivalente a 8.910 dólares.

En el primer trimestre del 2010, el pago de tributos en agricultura y ganadería aumentó un 20,3% respecto al mismo periodo de 2009 debido a la caducidad de la exoneración estipulada en el Mandato Agrícola para este sector productivo. Para el 2010 se recaudó 5.745

miles de dólares, cifra que al 2011 tuvo un crecimiento del 63%.

En el período 2008—2011, el Régimen Impositivo Simplificado registró un total de 379.131 contribuyentes. contados a partir de su fecha de vigencia, de este total fueron 98.530 contribuyentes que encontrándose en el Régimen General decidieron optar por el RISE.

### 2.3.10. Regalías Mineras y conservación de patentes

El Servicio de Rentas Internas está encargado de la recaudación de los valores correspondientes a las patentes y regalías por las atribuciones otorgadas a la Administración en la Ley de Régimen Tributario Interno, el Código Tributario, la Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria en el Ecuador y la Ley de Minería.

Los concesionarios mineros deben pagar una patente anual de conservación por cada hectárea minera con plazo al mes marzo de cada año. Para la fase de exploración inicial, equivaldrá al 2,5 por ciento de una remuneración básica unificada por cada hectárea minera concesionada.

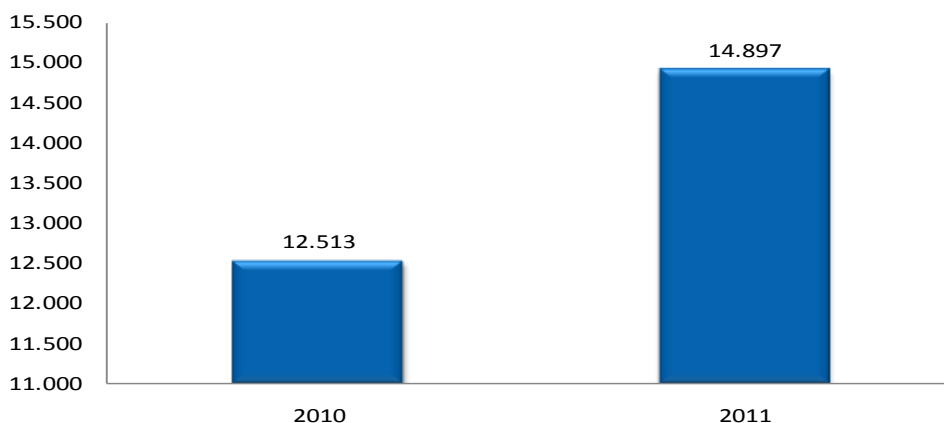
Esta patente de conservación se aumentará al 5 por ciento de una remuneración básica unificada por cada hectárea minera concesionada para el período de exploración avanzada y el período de evaluación económica del yacimiento.

Durante la etapa de explotación de la concesión minera, el concesionario deberá pagar una patente de conservación equivalente al 10 por ciento de una remuneración básica unificada por cada hectárea minera concesionada.

El primer pago del valor de la patente de conservación deberá efectuarse dentro del término de treinta días, contados a partir de la fecha del otorgamiento del título minero y corresponderá al lapso de tiempo que transcurra entre la fecha de otorgamiento de la concesión y el 31 de diciembre de dicho año.

Asimismo, el concesionario minero deberá pagar una regalía equivalente a un porcentaje sobre la venta del mineral principal y los minerales secundarios, no menor al 5% sobre las ventas, adicional al pago correspondiente del 25% del impuesto a la renta, del 12% de las utilidades determinadas en esta Ley, del 70% del impuesto sobre los ingresos extraordinarios y del 12% del impuesto al valor agregado determinado en la normativa tributaria vigente.

**Gráfico No. 29**  
**Recaudación efectiva de regalías mineras y conservación de patentes 2010 – 2011**  
**(Valores en miles USD dólares)**




Fuente: Base de Datos SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: Datos sujetos a revisión

De lo que reflejan las cifras, por concepto de este rubro la recaudación ha crecido en 19%, del cual un 60% de las regalías se destinan a proyectos productivos a través de los municipios y un 50% de ese porcentaje a las instancias de cada gobierno.

The background is a vibrant, abstract painting. It features a central church with a red and white striped dome and a tall spire. To the left, there are several houses with red roofs and white walls. In the foreground, a blue boat with a yellow sail is visible. The overall style is reminiscent of Cubism or Fauvism, with bold colors and geometric shapes. The text is overlaid on this artwork.

***“Los impuestos son el precio  
que pagamos por vivir en una  
sociedad civilizada”***

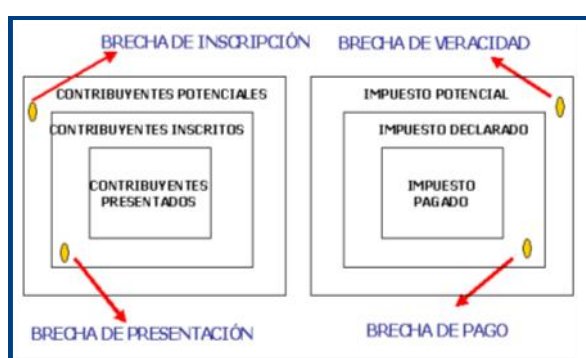
***Oliver Wendell Holmes***



## 2.4. Brechas Tributarias de Evasión

Uno de los objetivos del Servicio de Rentas Internas (SRI) es maximizar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, reduciendo las brechas de evasión; a través de la generación de riesgo frente al incumplimiento de las obligaciones y propiciando las condiciones de servicio y asistencia para facilitar su acceso.

Las brechas tributarias que se identifican y evalúan permanentemente son: de inscripción, presentación de declaraciones, pago y veracidad.



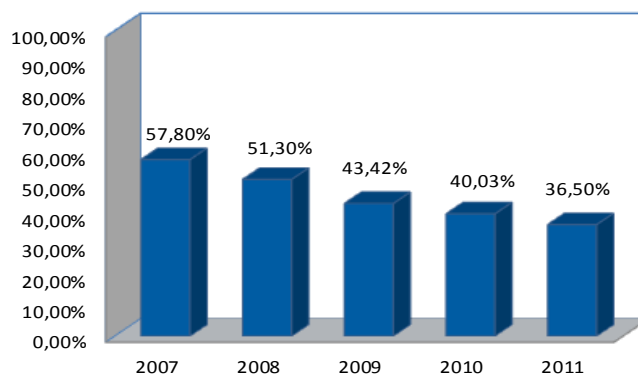
Paralelamente, un tema que siempre ha estado presente de forma intrínseca en la gestión tributaria es el enfoque basado en la generación de riesgo, por lo que a partir del año 2012 este planteamiento se desarrollará como un tema estratégico sobre el cual se apalanca el objetivo de disminuir las mencionadas brechas.

### 2.4.1. Brechas de Inscripción

El cumplimiento de las obligaciones tributarias en el país aún reviste varias dificultades relacionadas, especialmente, con la falta de identificación, ubicación e inscripción de agentes económicos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC).

Esta brecha corresponde a la diferencia que existe entre los contribuyentes potenciales y los catastrados en el RUC. Para disminuir esta brecha existen programas anuales de inscripción, en base a un estimado de contribuyentes nuevos, cuya planificación en los dos últimos años han registrado un cumplimiento sobre el 100%.

**Gráfico No. 30**  
**Brecha de Inscripción**  
**2007-2011**  
**(en porcentajes)**



Fuente: Base de Datos SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Los resultados del indicador de brecha de inscripción son favorables para la Administración y muestran una tendencia decreciente, logrando reducir esta brecha en 21,3% en los últimos cinco años.

Este problema se ha venido combatiendo a través de controles en varios campos de acción: depuración del Registro Único de Contribuyentes y cruces de información basada en data presentada por contribuyentes o por la banca, organismos de control, municipios y otras entidades. Adicionalmente, desde el año 2008, con la implementación del Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano-RISE- se ha conseguido combatir la informalidad y lograr incrementar de manera importante el número de contribuyentes inscritos.

De igual forma el fortalecimiento de la infraestructura de atención al contribuyente y la ampliación de canales de asistencia, así como el fortalecimiento de campañas de difusión y de cultura tributaria; han contribuido a disminuir la brecha de inscripción.

## 2.4.2. Brechas de presentación

La Brecha de Presentación se establece de la relación entre el total de contribuyentes gestionables obligados a declarar, respecto a su actividad económica; y, los contribuyentes que estando obligados, no cumplen con el deber formal de la presentación de sus declaraciones de impuestos.

La medición de las brechas de presentación considera las acciones de gestión y regularización que realiza la Administración Tributaria ante la omisión de estos contribuyentes.

Uno de los principales riesgos que se ha identificado en las brechas de presentación es el incumplimiento de los nuevos contribuyentes que se inscriben en el RUC. Se ha demostrado que alrededor del 70% de nuevos contribuyentes registrados generan obligaciones tributarias a los tres meses.

Esto representa alrededor de 180.000 contribuyentes a los cuales se debe ejercer un proceso de control, a lo que se suma aquellos contribuyentes que ya se encuentran inscritos en el RUC y que están omisos en la presentación de sus declaraciones.

Permanentemente se desarrollan programas de capacitación al contribuyente para lograr disminuir esta brecha, promoviendo el cumplimiento voluntariamente de sus deberes formales.

La Administración Tributaria ha propuesto incentivos, como la amnistía tributaria en el año 2008, que provocó un considerable aumento en la presentación de declaraciones, tal como podemos apreciar en los gráficos anteriores, al condonar multas e intereses generados.

La automatización y los servicios en línea también han permitido que el contribuyente pueda cumplir sus obligaciones de presentación ante la facilidad y disminución de costos.

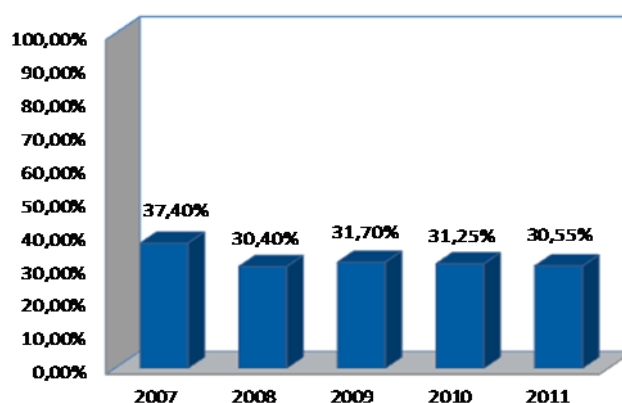
En cuanto al control tributario masivo, el SRI ha avanzado significativamente con el uso intensivo de la tecnología, mediante la aplicación de cruces de información de la base de datos, orientados a cerrar la brecha de presentación y un primer nivel de veracidad. Los procesos de control son integrales y automatizados, excluyen la discrecionalidad y minimizan el contacto entre el funcionario y el contribuyente.

Para realizar el análisis de brechas de presentación, se ha desagregado según el tipo de impuesto:

### 2.4.2.1. Brecha de Presentación - Impuesto al Valor Agregado (IVA)

A diferencia de las declaraciones que tienen que presentarse una sola vez en el año, en el Impuesto al Valor Agregado se realizan declaraciones mensuales y semestrales; por lo que el control se base en un monitoreo y notificación según el período omiso. Podemos ver que esta brecha ha disminuido 6,85% con respecto al año 2007.

**Gráfico No. 321**  
**Brecha de Presentación en IVA**  
**2007-2011**  
**(en porcentaje)**



Fuente: Base de Datos SRI

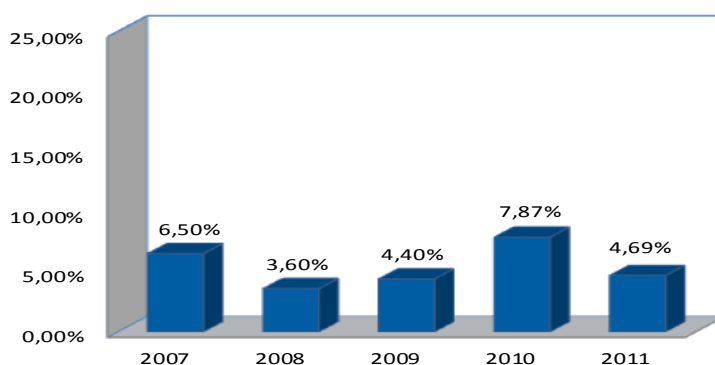
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

### 2.4.2.2. Brecha de Presentación - Impuesto a la Renta

Una de las directrices principales para la Administración, enmarcada en el Plan Nacional del Buen Vivir, busca la priorización de los impuestos directos sobre los indirectos.

Por este motivo, tanto el control de Impuesto a la Renta de Personas Naturales y Sociedades se convierte en uno de los ejes más importantes de control.

**Gráfico No. 32**  
**Brecha de Presentación en Impuesto a la Renta**  
**Personas Naturales 2007-2011**  
**(en porcentaje)**

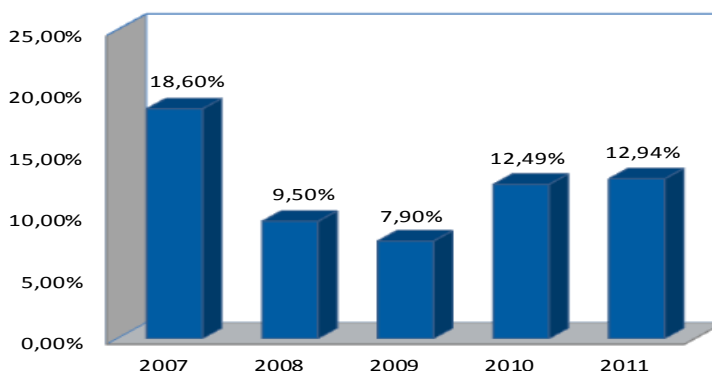


*Fuente: Base de Datos SRI*

*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*

En una visión general de este impuesto para el año 2011 la omisión de renta en personas naturales fue del 4,69% lo que representa una disminución de 3,18%, con respecto al año 2010.

**Gráfico No. 33**  
**Brecha de Presentación en Impuesto a la Renta Sociedades**  
**2007-2011**  
**(En porcentajes)**



*Fuente: Base de Datos SRI*

*Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*

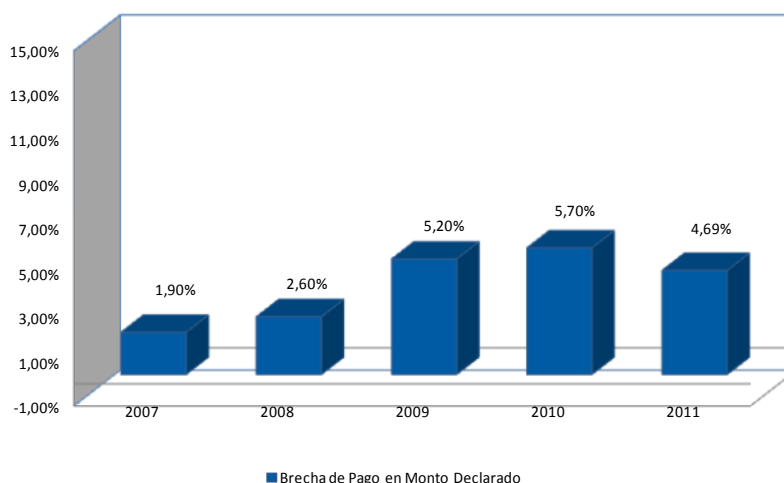
Así mismo, el control a la omisión del Impuesto a la Renta – Sociedades fue realizado en base a un análisis de significancia fiscal relevándola importancia del contribuyente en base a la transaccionalidad de los mismos, lo que permitió que para finales del año 2011 se logre un cumplimiento del 87,06% de 92.788 de obligaciones de los contribuyentes en estado gestionable.

Podemos encontrar que respecto al año 2007, se registra una disminución importante de la brecha de presentación en renta de sociedades de al menos un 5% obtenido en el 2011.

### 2.4.3. Brechas de Pago

La Brecha de Pago está determinada por la relación entre el número de declaraciones recibidas no pagadas y el total de declaraciones ingresadas, exclusivamente aquellas declaraciones que generaron valor realizadas por medio de internet.

**Gráfico No. 34**  
**Brecha de Pago 2007-2011**  
**(en porcentaje)**



Fuente: Base de Datos SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

El incremento anual que evidencia esta brecha de pago encuentra su explicación en la particularidad de las declaraciones presentadas por internet y se registra debido a la automatización en los procesos de declaración, en los cuales los contribuyentes generan un valor a pagar en su formulario presentado por internet y que muchas veces no es cancelado oportunamente.

El valor de esta brecha se limita a su cálculo con declaraciones realizadas en la web, ya que es la única forma en que si bien se genera un pago y no así la obligación de satisfacerla, a diferencia de las declaraciones presentadas en las instituciones financieras.

Las brechas presentadas en los cuadros anteriores, permiten dimensionar los problemas y retos que enfrenta el Servicio de Rentas Internas. La inscripción en el RUC

y la presentación de declaraciones de impuestos, constituyen un claro desafío para las áreas de control y reflejan los niveles de informalidad y el limitado nivel cultural de la población frente al cumplimiento de los procedimientos relacionados con la declaración de impuestos.

Este enfoque prevé la necesidad de que existan políticas que definan tanto la gradualidad sancionadora, cuanto los períodos y frecuencia a tomar en cuenta para aplicarlas, conforme la segmentación del universo de contribuyentes; por tanto es razonable pensar que cuanto mayor es la significación fiscal de los sujetos, mayor debe ser la frecuencia del seguimiento y la oportunidad de aplicación de las normas sancionadoras.

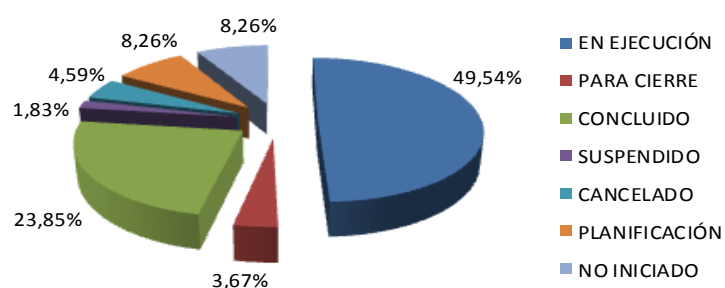
## 2.5. Evaluación del Plan Operativo Anual 2011

La Planificación Operativa Anual (POA) es un instrumento de planificación en donde se detalla los proyectos y planes, así como sus correspondientes alcance, objetivos, cronograma, y presupuestos, que permiten a nuestra institución instrumentalizar a corto plazo los lineamientos definidos por el Gobierno Central. Este documento, el cual constituye la integración de ideas de las diferentes unidades funcionales y que es depurado en función de las prioridades de la institución dependiendo de su enfoque estratégico o limitaciones de recursos, permite llevar una gestión efectiva por su perspectiva de control e integración presupuestaria.

El POA 2011 se integró con alrededor de 137 iniciativas distribuidas entre proyectos y planes, cuya definición se relaciona a creación de productos o servicios nuevos, temporalidad y utilización de recursos en el caso del primero y al conjunto de acciones recurrentes que agregan valor a los procesos en el caso del segundo. De estas 137 iniciativas, 18 se excluyeron, 19 se postergaron para 2012 y 9 se incluyeron durante el transcurso del año quedando un total de 109 para monitoreo y control por parte del Departamento de Planificación y Control de Gestión.

**Figura No. 12: Estado General de POA**

EN EJECUCIÓN	54
PARA CIERRE	4
CONCLUIDO	26
SUSPENDIDO	2
CANCELADO	5
PLANIFICACIÓN	9
NO INICIADO	9
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>109</b>



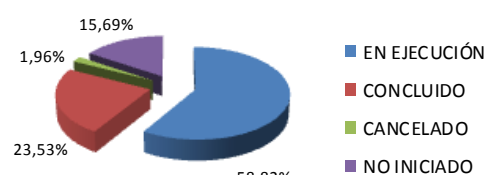
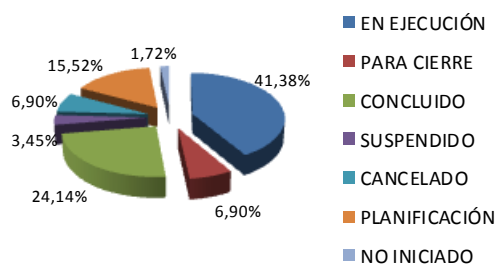
### CLASIFICACIÓN POR TIPO DE INICIATIVA

#### ESTADO DE PROYECTOS

EN EJECUCIÓN	24
PARA CIERRE	4
CONCLUIDO	14
SUSPENDIDO	2
CANCELADO	4
PLANIFICACIÓN	9
NO INICIADO	1
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>58</b>

#### ESTADO POR PLANES

EN EJECUCIÓN	30
CONCLUIDO	12
CANCELADO	1
NO INICIADO	8
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>51</b>



Fuente: Oficina de Proyectos

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Tomando como referencia lo mencionado anteriormente, el cumplimiento de los proyectos registrados en el POA es del 80%, lo cual está dentro de la meta establecida como indicador de gestión. El avance global es del 29% considerando únicamente aquellas iniciativas en estado activo que se han cerrado hasta el 2011. Es importante mencionar que existe una temporalidad plurianual hasta 2014 lo cual refleja un progreso constante.

### 2.5.1. Pilares Estratégicos

La Planificación Estratégica Institucional definida para el periodo comprendido entre 2010 y 2013 estuvo orientada de acuerdo a las metas y objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo, para lo cual se establecieron 5 pilares fundamentales, 16 objetivos y 39 temas estratégicos.

A fin de cumplir con este marco orientador, se levantaron una serie de proyectos que permitan implementarlo dentro de la operación normal de la Institución y cuyo enfoque fundamental será mejorar el cumplimiento del contribuyente. A continuación se resume brevemente los proyectos con mayor complejidad e impacto:

#### PILAR ESTRATÉGICO ORIENTADO AL TALENTO HUMANO

En este sentido, el SRI ha realizado esfuerzos para ampliar la cobertura de las actividades de formación de sus servidores, permitiendo el desarrollo profesional del funcionario tributario. Para lo cual se han ejecutado programas de capacitación internos orientados a cubrir la necesidad de formación técnica para el puesto de trabajo, así como desarrollar capacidades y habilidades gerenciales .

- **Mejora de los Procesos de Recursos Humanos.**

Se ejecutó el levantamiento de los procesos de a nivel nacional a través de la optimización y estandarización de los subsistemas de reclutamiento, desarrollo del talento humano y compensaciones.

Con la ejecución de esta iniciativa se logró mejorar la información para una correcta administración del capital más importante que tiene la Institución



#### PILAR ESTRATÉGICO ORIENTADO A LOS RECURSOS

Por ello, se ha logrado consolidar una plataforma tecnológica que brinde servicios de calidad a los ciudadanos, permitiendo innovar sus sistemas de información incorporando nuevos procesos y ampliando la cobertura de los servicios y el control de las obligaciones tributarias

- **Reestructuración del Datawarehouse Institucional.**

Comprendió la ejecución de una consultoría orientada al levantamiento de las principales necesidades de información del usuario, definición de las plataformas más convenientes para la Institución y el establecimiento de un modelo de madurez para la toma de decisiones estratégicas y analíticas.



## PILAR ESTRATÉGICO ORIENTADO A LOS PROCESOS

El SRI ha emprendido iniciativas que han permitido innovar e integrar las políticas y procesos institucionales. Esto permitirá su constante monitoreo y mejora, obteniendo de esta forma una mayor productividad y niveles de satisfacción de los contribuyentes y servidores.

### Mejoramiento de los Procesos de Gestión de Juicios.

Permitió el levantamiento de información y documentación de los procesos de juicios de impugnaciones y excepciones, administrativos, civiles, penales y constitucionales. Como resultado se obtuvo la optimización de los procesos judiciales lo cual desencadena en un mayor control sobre los juicios de mayor importancia



### Optimización del Proceso de Recursos de Revisión.

Fue planteado con el propósito de disminuir los tiempos de atención de los recursos de revisión que presenten los contribuyentes, garantizando a la vez la calidad y seguridad de la información así como el resultado técnico y financiero.



## PILAR ESTRATÉGICO AL CUMPLIMIENTO

Para reducir costos que puedan afectar al contribuyente en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, se ha simplificado y estandarización de procedimientos, así como, fortalecer los servicios por nuevos canales de interacción, creación de nuevas oficinas, brigadas móviles, entre otros.

Se ha emprendido de igual forma amplias campañas orientadas a mejorar la Cultura Tributaria en el país, fortaleciendo los programas orientados a formar a niños y jóvenes en el pago de impuestos y se resaltando que el cumplimiento fiscal le hace bien al país. En un entorno cambiante tanto normativo como económico, al SRI ha estado en un proceso permanente de innovación de los procedimientos de control, en función de segmentos estratégicos que permitan incrementar la percepción de riesgo en la sociedad, así mismo, es fortalecer la aplicación de sanciones ante el incumplimiento de los contribuyentes.

### Mejoramiento del Proceso de Controles Extensivos.

Con su ejecución se logró el rediseño del proceso de controles extensivos y automatización del mismo, obteniéndose como resultado final el incremento de la cantidad de casos para controlar a los contribuyentes y generar una mayor percepción al Riesgo.



### Optimización y Automatización del Proceso de Devolución de IVA a Turistas Extranjeros.

Esta iniciativa tuvo como objetivo la creación de un sistema simple y eficiente que permita administrar y controlar la devolución de IVA a turistas, dado el incremento de la demanda de turistas que tendrá Ecuador desde el 2010 al 2014.



### Mejoras al Sistema de Facturación y Lista Blanca (Estado Tributario).

Consistió en la implementación de las bajas por internet lo cual disminuyó la carga operativa en las ventanillas además de que mejoró y simplificó el proceso de establecimientos gráficos, adicionalmente se estableció un nuevo proceso de control incrementando la confirmación del pago para las declaraciones realizadas por los contribuyentes, evitando que obtengan comprobantes autorizados por la Administración hasta que estén al día en sus obligaciones.



### PILAR ESTRATÉGICO ORIENTADO A LA EFICIENCIA FISCAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

El cumplimiento de las metas de recaudación, así como el fortalecimiento de los procesos y la gestión del personal, contribuirán a formar en la sociedad la percepción como una institución: organizada, eficiente, con personal íntegro y calificado, que cumple sus objetivos, contribuye con su labor al desarrollo del país, cumple con el Estado y con el ciudadano, brinda servicios de calidad de manera ágil; y, oportuna, respeta los derechos del contribuyente y consolida la cultura tributaria en el país. El eliminar la evasión, elusión y fraude fiscal además de ser un principio constitucional es un principio ético de nuestra acción, es por eso que no vamos a orientarnos exclusivamente a recaudar más, sino a recaudar adecuadamente.





## 2.5.2. Principales Hitos Cumplidos

El Servicio de Rentas Internas ha enfocado su gestión hacia el cumplimiento, asistencia, servicios y control al contribuyente todo esto bajo el marco de la generación de riesgos. Con la finalidad de cumplir con esta directriz, las diferentes áreas ejecutaron una serie de acciones con entregables que agregaron valor a nuestra operación.

A continuación se resumen los principales hitos cumplidos desde el año 2007 hasta 2010:

Con la presencia del SRI a nivel nacional y la inversión en la mejora de los servicios, se ha logrado incrementar sustancialmente las inscripciones de contribuyentes al RUC, proporcionando así al SRI, información que permite iniciar los procesos de control integral al contribuyente.




**INSCRIPCIONES RUC**

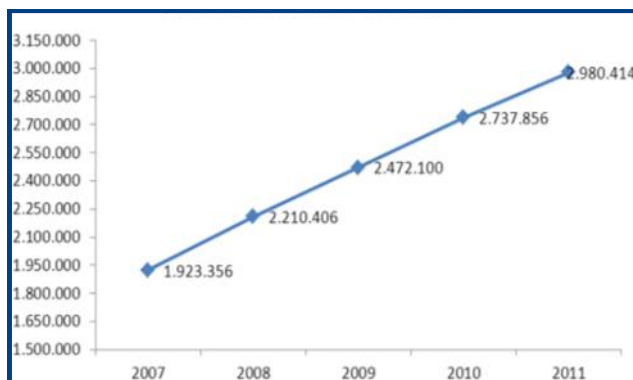
**Centro de Atención Telefónica**

Se encuentra implementado desde el mes de marzo 2008 y presta un servicio permanente con horario de 07h00 a 19h00 de lunes a viernes. Actualmente asiste en:

- Información Tributaria (requisitos, fechas de vencimiento, información del RCU, base legal, etc.)
- Realización de trámites de la Administración Tributaria
- Generación de claves de accesos a los servicios en línea.
- Recepción de denuncias tributarias
- Absolución de preguntas que ingresan vía página web.
- Revisión de obligaciones pendientes
- Campañas outbound (llamadas salientes) de cobranzas persuasivas y omisos.



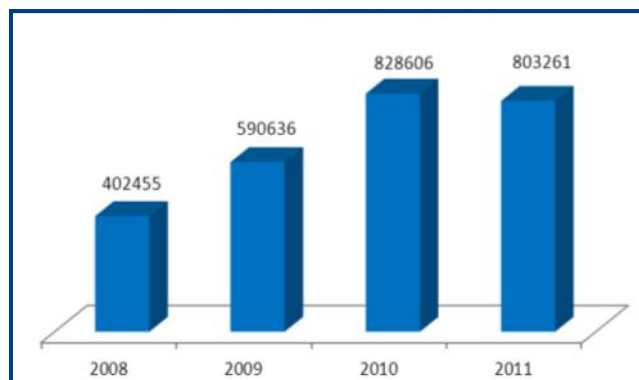
**Gráfico No. 35**  
**Contribuyentes Inscritos**  
 (# contribuyentes inscritos)



Fuente: Base de Datos SRI  
 Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
 Nota: Datos sujetos a revisión

En el período analizado podemos observar un crecimiento en número de inscritos al RUC, esto se debe al cumplimiento sobre el 100 por ciento en el plan de inscripciones en todos los años, incrementando la base de contribuyentes para un mejor control y acrecentar los ingresos tributarios. Al finalizar el 2011 se registraron 242.558 nuevos contribuyentes.

**Gráfico No. 36**  
**Llamadas Atendidas en el CAT**  
 (# total llamadas atendidas)



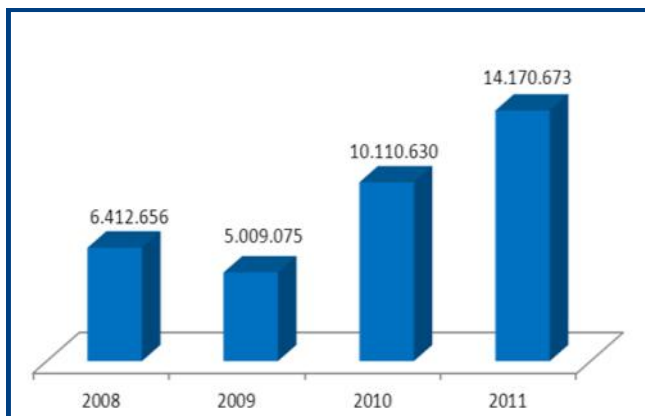
Fuente: Base de Datos SRI  
 Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
 Nota: Datos sujetos a revisión

Es una herramienta que muestra acogida por parte de los contribuyentes para acceder a servicios de una forma ágil y rápida como la realización de trámites de la Administración Tributaria, generación de claves de accesos a los servicios en línea, recepción de denuncias tributarias e información.

Se implementó en marzo del 2008 y se registra un crecimiento del casi el 100% de llamadas atendidas con relación al año de su ejecución, cerrando el 2011 con 803.261 requerimientos atendidos.

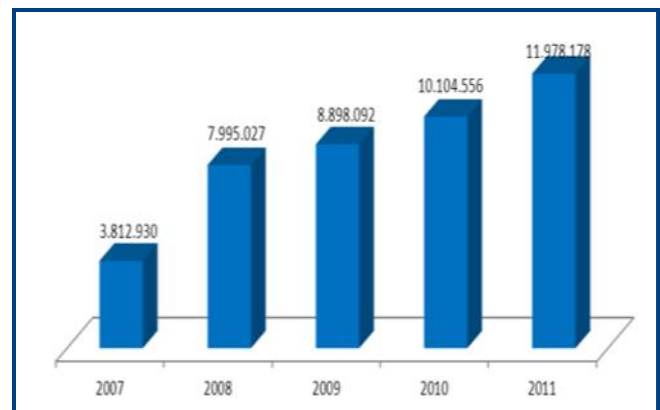


**Gráfico No. 37**  
**Accesos a la Página Web**  
(# accesos)



Fuente: Base de Datos SRI  
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
Nota: Datos sujetos a revisión

**Gráfico No. 38**  
**Declaraciones por Internet**  
(# declaraciones)



Fuente: Base de Datos SRI  
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
Nota: Datos sujetos a revisión

En lo relacionado a cobertura de servicios, el SRI ha invertido importantes recursos en mejorar y simplificar los servicios de atención a los contribuyentes. El medio internet agiliza los servicios y garantiza una atención uniforme y eficiente a todos los ciudadanos, considerando la diferenciación necesaria para cada segmento de contribuyentes.

La declaración vía internet ha aumentado considerablemente en los últimos años debido a la reducción de costos para el contribuyente como movilización, formulario físico, tiempo. Se debe tomar en cuenta también que a partir del año 2010 todas las sociedades están obligadas a realizar su declaración por este medio.

**Servicios en Línea**

La página web es un canal interactivo con el contribuyente por medio del cual podrá atender de manera inmediata los requerimientos tales como:

- Declaración de Impuestos
- Cálculo de intereses y multas
- Información sobre impuestos
- Consultas de requisitos de los procesos
- Consulta de Impuesto a la Renta causado
- Estado tributario
- Consultas de RUC
- Consultas de Comprobantes de Venta

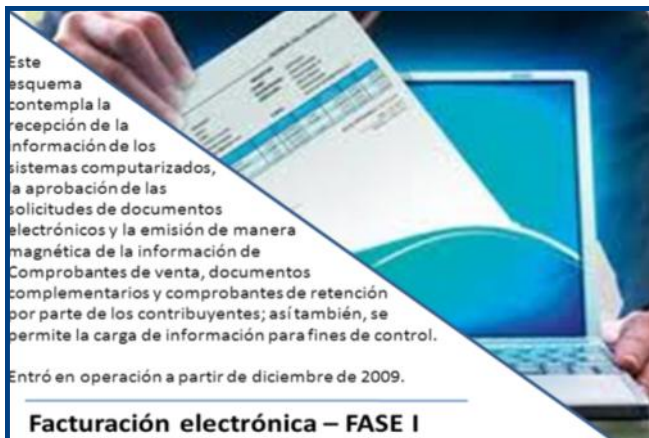
**Reestructuración y rediseño de la página WEB**

Reestructuración del portal [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec) a través de incorporar cambios de calidad en su fondo y forma, enfocados a satisfacer la demanda del usuario con total apertura al servicio, entregando una herramienta que a más de ser accesible y segura sea original y se enfoque a satisfacer las necesidades del contribuyente. Entro en operación a partir de septiembre de 2010.

Este esquema contempla la recepción de la información de los sistemas computarizados, la aprobación de las solicitudes de documentos electrónicos y la emisión de manera magnética de la información de Comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención por parte de los contribuyentes; así también, se permite la carga de información para fines de control.

Entró en operación a partir de diciembre de 2009.

**Facturación electrónica – FASE I**



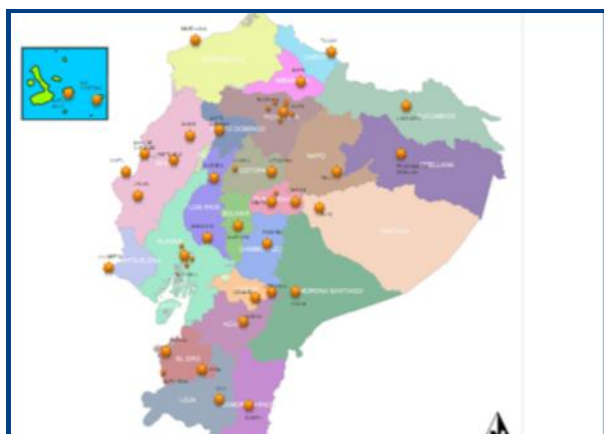
**Desmaterialización de Notas de Crédito**

Inclusión de nuevas facilidades y mejoras en los procesos que se manejan a través del Sistema de Administración de Devoluciones SAD. Entró en operación a partir de julio de 2010.



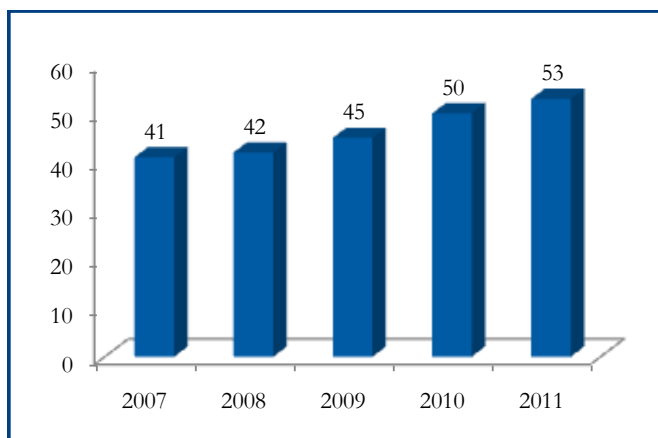

**COBERTURA DE SERVICIOS**

Respecto a servicios presenciales, el SRI tiene cobertura a nivel nacional, con oficinas regionales, oficinas provinciales y ventanillas únicas, repartidas en distintas localidades que permitan el acceso de los contribuyentes a nuestros servicios. Respecto a otros canales el SRI está buscando llevar la mayoría de los servicios presenciales a canales virtuales, lo cual implica una gran inversión institucional



**Gráfico No. 39**  
**Cobertura Atención Presencial**  
**CGT'S y Ventanillas Únicas**

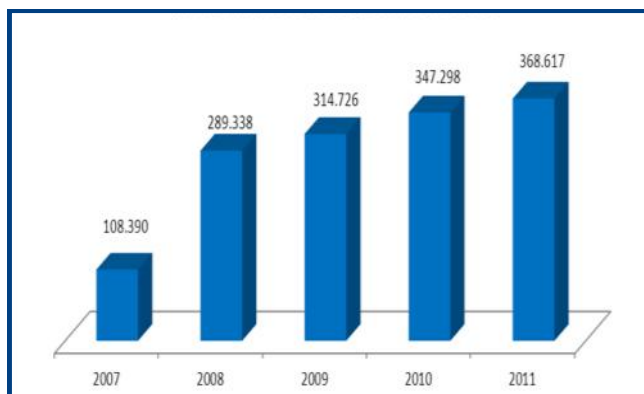
AÑO	No. CGTs.	No. Ventanillas únicas
2007	41	
2008	42	1
2009	44	1
2010	45	3
2011	45	3



Fuente: Base de datos del Servicio de Rentas Internas  
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
Nota: Datos sujetos a revisión



**Gráfico No. 40**  
**Capacitaciones al Contribuyente**  
**(# contribuyentes)**



Fuente: Base de Datos SRI  
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
Nota: Datos sujetos a revisión

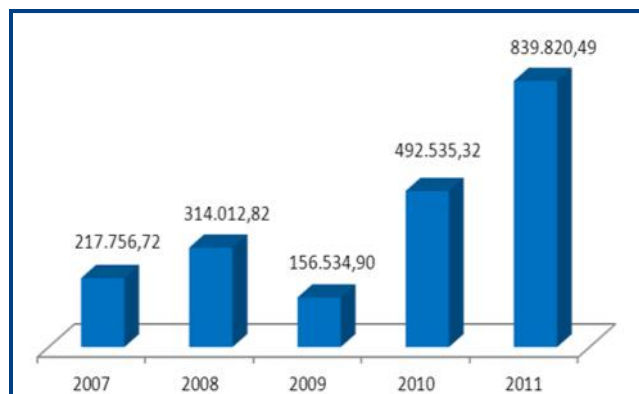
Para el año 2011 se registraron 368.617 contribuyentes capacitados, con un incremento del 6,13 por ciento con respecto al período anterior.

Se finalizó el proceso de impresión y distribución de 110.235 textos y cuadernos de trabajo para la ejecución de los programas de Educación Cívico Tributaria.

El resultado de la Evaluación de Conocimientos de Capacitación ME del programa de Educación y Capacitación Tributaria es equivalente a 9.32/10, superando la meta establecida.



**Gráfico No. 41**  
**Monto en Devolución de Impuestos**  
**(USD miles de dólares)**



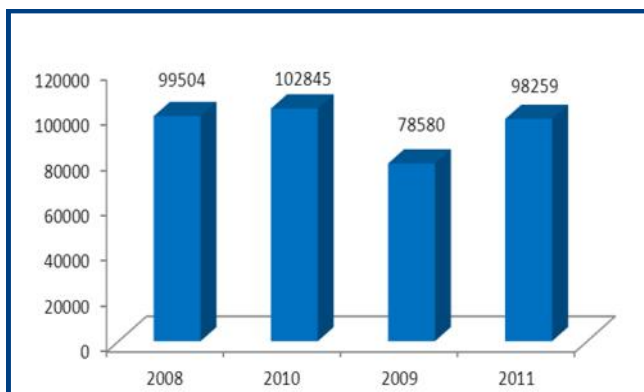
Fuente: Base de Datos SRI  
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
Nota: Datos sujetos a revisión

Mediante Acuerdo Operativo firmado con el Ministerio de Finanzas en julio 2010, se estableció que el proceso de devolución de valores mayores a USD 200.000 que antes lo acreditaba el Ministerio de Finanzas lo realice directamente el SRI, ocasionando que estas devoluciones pasen al proceso general en la banca privada.

Para el 2011 se registra un crecimiento en este rubro del 70, 51%, con un monto de USD. 839.820,49.



**Gráfico No. 42**  
**Inscripciones RISE**  
**(# inscripciones)**



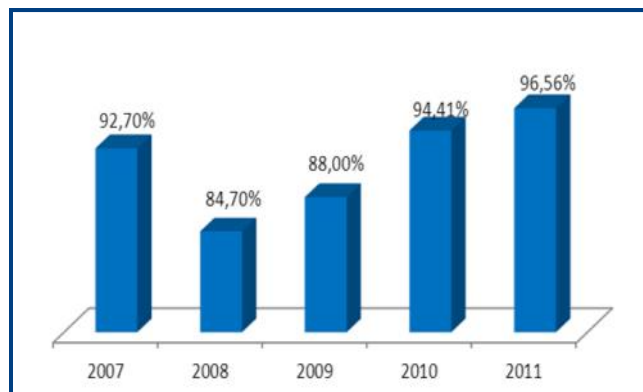
Fuente: Base de Datos SRI  
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
Nota: Datos sujetos a revisión

Para regularizar a los informales, la Administración Tributaria ha dado paso al Régimen Simplificado Ecuatoriano, que pretende que los pequeños negocios cumplan sus obligaciones de forma sencilla desde el año 2008.

Tuvo gran acogida en este mismo período con 99.504 inscritos. Para el año 2011 se registraron 98.259 contribuyentes en el RISE, con un incremento del 25.04% en relación al 2010.



**Gráfico No. 43**  
**Devoluciones de IVA dentro del Plazo**  
**(USD dólares)**



Fuente: Base de Datos SRI  
Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación  
Nota: Datos sujetos a revisión

El proceso de Devoluciones de IVA de forma oportuna registra un porcentaje de 96.56%, con un crecimiento de dos puntos con respecto al año anterior, generando un cumplimiento en los plazos estimados.

Las acreditaciones son el principal mecanismo de devolución alcanzando el 87%, cuyo incremento se sustenta principalmente por las acreditaciones automáticas de IVA al Sector Público.

### Programas de educación

Contiene la oferta académica de los programas de cuarto nivel, en alianza con el IAEN, la ESPOL y la Universidad de Cuenca. Como componentes de esta iniciativa estuvieron:

- Maestría en Administración Tributaria en las ciudades de Quito, Guayaquil, regional Centro 1 y Manabí.
- Diplomado en Administración Tributaria en Quito.
- Especialización en Administración Tributaria en convenio con la UTPL.



### Centro de Estudios Fiscales

Es una unidad administrativa del Servicio de Rentas Internas que realiza estudios sobre los avances técnicos y doctrinarios mundiales que permiten sustentar técnicamente la formulación de propuestas de políticas fiscales y definición de planes de control. Adicionalmente coordina la ejecución de los programas de Educación y Cultura Tributaria, para sustentar el aprendizaje y conocimiento de la ciudadanía en general.

Sus operaciones empezaron como parte de la reforma al Reglamento Orgánico Funcional a través de la resolución N° DSRI-012-2008 (publicada en el Suplemento del Registro Oficial N° 389 del 25.07.2008)



### Escuela de Servicios Tributarios

Propuesta de capacitación integral que tiene formar y perfeccionar permanentemente las competencias técnicas, organizacionales y personales del funcionario de Servicios Tributarios, para que pueda brindar a la ciudadanía información clara, precisa y actualizada.



### Programas de estudios tributarios

Con el objetivo de promover la realización de estudios que faciliten la toma de decisiones institucionales y contribuyan a mejorar la gestión de las diferentes Direcciones Nacionales y Regionales se han realizado los siguientes proyectos:

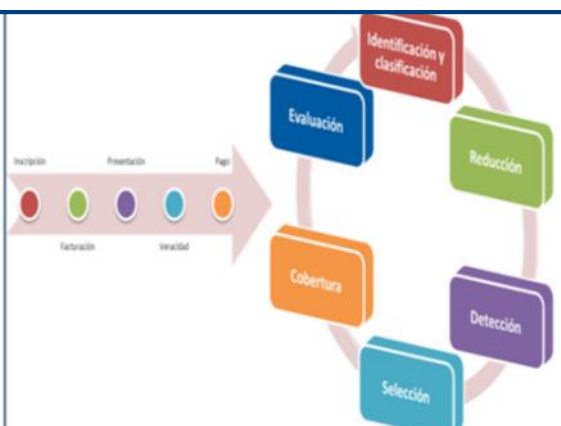
- Impacto de las Notificaciones sobre Contribuyentes Omisos Evidencia de un experimento de campo en Ecuador.
- Consultoría de Evaluación de los Impuestos Directos.
- Actividades de Alto Impacto Ambiental.



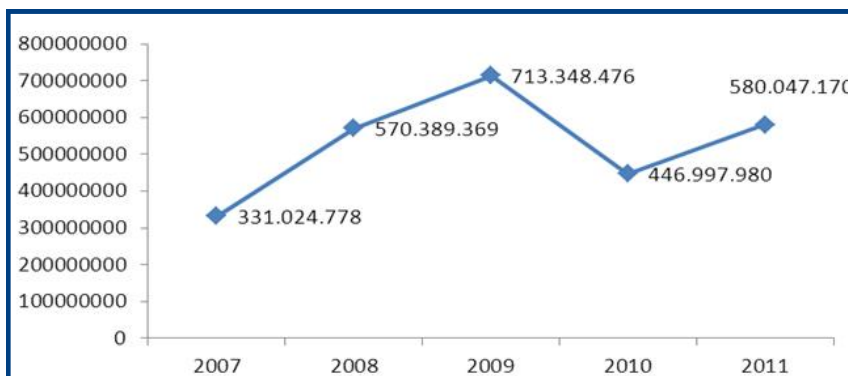
### Modelo de Gestión de Riesgo

El objetivo principal de una autoridad tributaria es recaudar los impuestos conforme la ley y de tal forma que genere suficiente confianza en el sistema tributario y su administración.

La Administración de Riesgos identifica y evalúa las amenazas que puedan afectar al cumplimiento de las obligaciones de los contribuyentes.



**Gráfico No. 44**  
**Monto generado en Procesos de Control**  
**(USD miles de dólares)**

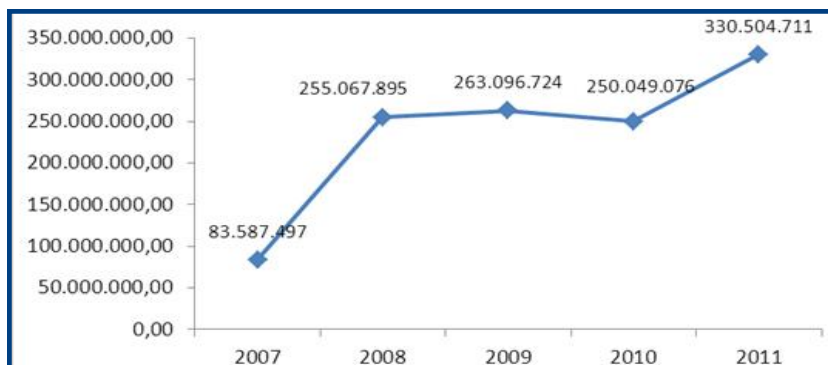


Fuente: Base de Datos SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: Datos sujetos a revisión

**Gráfico No. 45**  
**Monto generado en Cobranzas**  
**(USD miles de dólares)**



Fuente: Base de Datos SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

Nota: Datos sujetos a revisión

Durante el 2011 ha existido un promedio de 58.387 pagos aplicados sobre las obligaciones tributarias cada mes, llegando en el año a aplicar más de 600.000 pagos a nivel nacional

En el periodo 2011 la recaudación acumulada de Cobranzas es de 330,50 millones de dólares, mayor en comparación con la recaudación del 2010, la misma que fue de 250,04 millones de dólares, con 80 millones de dólares más frente al 2010.

Cabe indicar que para el año pasado se incrementó la acción de cobro y la gestión persuasiva generadora de riesgo, por lo que se celebró un contrato con CNT para el envío masivo de mensajes SMS a contribuyentes con deudas, así como el plan piloto del día de la Recaudación.

## 3. Estrategia para el período 2011 – 2015

### 3.1. VISION

#### Nuestra aspiración

- Ser una institución que goza de confianza y reconocimiento social por hacerle bien al país.
- Hacer bien al país por nuestra transparencia, modernidad, cercanía y respeto a los derechos de los ciudadanos y contribuyentes.
- Hacer bien al país porque contamos con funcionarios competentes, honestos, comprometidos y motivados.
- Hacer bien al país por cumplir a cabalidad la gestión tributaria, disminuyendo significativamente la evasión, elusión y fraude fiscal.



### 3.2. MISION

#### Nuestro mandato nuestro compromiso

Contribuir a la construcción de ciudadanía fiscal, mediante la concientización, la promoción, la persuasión y la exigencia del cumplimiento de las obligaciones tributarias, en el marco de principios y valores, así como de la Constitución y la Ley; de manera que se asegure una efectiva recaudación destinada al fomento de la cohesión social.



### 3.3. Nuestros Valores y Principios

Son el conjunto de atributos mínimos indispensables para llevar a cabo la administración tributaria con integridad e imparcialidad.

**1.- Conocimiento y cumplimiento de la Constitución de la República del Ecuador y de la legislación ecuatoriana.-** Las actuaciones y conductas del personal del Servicio de Rentas Internas deben guardar conformidad con las disposiciones constitucionales y legales.

**2.- Confidencialidad o reserva.-** El personal del Servicio de Rentas Internas debe mantener la confidencialidad o reserva de la información que esta Administración Tributaria custodia, conforme a la ley.

**3. Vocación de Servicio.-** El personal del Servicio de Rentas Internas debe mantener una actitud orientada al servicio y caracterizada por la calidad, la calidez y la oportunidad en la atención a las ciudadanas y los ciudadanos; y a sus compañeros de trabajo.

**5.- Honestidad.-** El personal del Servicio de Rentas Internas deberá actuar siempre con base en la verdad con probidad, rectitud y justicia.

**6.- Responsabilidad social.-** El personal del Servicio de Rentas Internas debe procurar hacerle bien al país, mediante la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, convirtiéndose en un referente en el sector público ecuatoriano e internacional, con el objetivo de mejorar la situación competitiva de la sociedad y su autoestima así como la del sector público, creando ciudadanía fiscal.

**7.- Responsabilidad ambiental.-** El personal del Servicio de Rentas Internas debe manifestar en sus actuaciones respeto al medio ambiente y al ecosistema, promoviendo

Figura No. 13: Valores y Principios SRI



**4.- Honradez.-** Las actuaciones y conductas de las servidoras y los servidores del Servicio de Rentas Internas deben realizarse con equidad, sin privilegiar ni discriminar a nadie a través de la dispensa de favores o servicios especiales en el desempeño de su cargo, ni recibir beneficios ni remuneraciones adicionales a los que legalmente tengan derecho.

el uso racional de los medios y herramientas de trabajo, conducta que se reflejará en nuestras actividades profesionales y personales.

**8.- Transparencia y participación.-** El personal del Servicio de Rentas Internas deberá ajustar su conducta al derecho que tiene la sociedad de estar informada sobre la

actividad de la Administración; tiene por objeto generar un ambiente de confianza, seguridad y franqueza, de tal manera que los ciudadanos estén informados y conozcan las responsabilidades, procedimientos, normas y demás información generada por la institución, permitiendo la participación social.

**9.- Compromiso.-** El personal del Servicio de Rentas Internas tiene la aptitud y actitud de colaboración con la institución, prestando sus servicios con ahínco y esmero en cada función encomendada y con sentido de pertenencia.

**10.- Equidad.-** El personal del Servicio de Rentas Internas fomentará el cumplimiento y aplicación de los derechos y garantías de las ciudadanas y de los ciudadanos, en un ambiente de justicia.

**11.- Respeto.-** El personal del Servicio de Rentas Internas propenderá el establecimiento de relaciones inter-

personales sanas en un marco de tolerancia y observancia a los derechos y a la dignidad humana, en sus diferentes manifestaciones. Se propenderá el respeto a la interculturalidad y plurinacionalidad.

**12.- Colaboración.-** El personal del Servicio de Rentas Internas deberá tener predisposición para contribuir de manera activa en sus relaciones con su equipo de trabajo, con otros departamentos o áreas, e incluso con personal de otras entidades públicas, para el cumplimiento de los fines y logro de los objetivos institucionales.

**13.- Solidaridad.-** El personal del Servicio de Rentas Internas debe procurar el bienestar de sus compañeros, conciudadanos y, en general de los demás seres humanos.



### 3.5. Enfoque estratégico

#### 3.5.1. Objetivos estratégicos

La Planificación Institucional a nivel estratégico es basada en seis objetivos estratégicos que se enumera a continuación:

Figura No. 14: Objetivos Estratégicos



#### **OBJETIVO 1:**

**INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD EN LOS PROCESOS DE ASISTENCIA Y CONTROL, ENFOCADAS AL CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO, SUSTENTADOS EN UN MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS.**

Es fundamental contar con un sistema integrado bajo un enfoque de gestión de riesgos tributarios, que permita desarrollar de manera eficiente y efectiva las operaciones de la administración tributaria.

El Sistema integrado de gestión de riesgos permitirá identificar y orientar acciones específicas a los contribuyentes y sectores que generan mayor riesgo, asegurando el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

La gestión de riesgos constituye un instrumento esencial que permite a las administraciones tributarias responder rápidamente a cambios en la coyuntura y así poder asegurar que las estrategias de gestión del riesgo tributario se dirijan a los ámbitos de mayor prioridad y, en general, a garantizar el uso óptimo de los recursos de la administración tributaria.

Para que la gestión de riesgos se gestione con eficacia se debe disponer de información actualizada, fiable y la fuente de esta información es el contribuyente.

**OBJETIVO 2:  
INCREMENTAR LA APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS  
CONSTITUCIONALES EN MATERIA TRIBUTARIA**

Implica un compromiso de aunar esfuerzos por una aplicación coherente de la normativa tributaria en función de los principios que están consagrados en la Constitución de la República que son el de igualdad, proporcionalidad y generalidad.

Este objetivo implica un proceso reflexivo de la aplicación de lo que está definido en la norma de tal forma que se cristalice el anhelo de una sistema tributario más justo y solidario.



**OBJETIVO 3:  
INCREMENTAR LA CONCIENCIA DE LA CIUDADANÍA ACERCA DE SUS DEBERES Y DERECHOS FISCALES**

Uno de nuestros objetivos es fortalecer la ciudadanía fiscal que permita concientizar sobre la importancia social y económica de los tributos. Adicionalmente se tiene como finalidad desarrollar una cultura de cumplir a tiempo, en forma, de las consecuencias y riesgo en que se incurren con quienes no cumplen con las obligaciones tributarias, creando conciencia desde los niños, jóvenes, adultos.



**OBJETIVO 4:  
INCREMENTAR LA EFICIENCIA OPERACIONAL**

Este enunciado va encaminado a que el SRI pueda contar con un modelo de gestión basado en principios de calidad y excelencia operacional.

El modelo de Gestión Institucional permitirá planificar, implementar y controlar las acciones estratégicas, tácticas y operativas; y proveer la tecnología apropiada para su ejecución, este esquema o marco de referencia para la administración de la institución se utilizará para desarrollar políticas, acciones para alcanzar los objetivos planteados a nivel institucional como a nivel nacional.

**OBJETIVO 5:  
INCREMENTAR EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**

Instrumentar los subsistemas y procesos de gestión del talento humano que permitan el desarrollo profesional y ético, y retención; incrementando los niveles de productividad de los servidores.

Para apoyar con calidad y eficiencia los procesos del talento humano se necesita garantizar la eficiencia del ciclo de capital humano, es necesario contar con un proceso completo e integrado de reclutamiento de personas con el perfil requerido por la institución, plan de carrera, programas de capacitación y desarrollo del personal que impulse el profesionalismo, integridad, ética y compromiso de los servidores con la institución.



**OBJETIVO 6:  
INCREMENTAR EL USO EFICIENTE DEL PRESUPUESTO**

El SRI pretende alcanzar un alto nivel de eficiencia en el uso de los recursos que le son asignados, que permita una planificación orientada al cumplimiento de los objetivos y con conciencia de responsabilidad social con el país.

Es importante para el SRI que el presupuesto sea utilizado en aquellas actividades que agregan valor y que generan posibilidades de cumplir todas las demás metas que se han propuesto, de tal manera que el contribuyente perciba que su contribución es justa y apropiadamente utilizada a su servicio.

Estos objetivos estratégicos son en sí mismos una hoja de ruta, con la que se espera en el corto, mediano y largo plazo, solidificar la institucionalidad del SRI, contribuir a la cohesión social y promover la generación de riqueza a favor del país.

***“La esencia de la estrategia no es simplemente elegir qué hacer; también exige elegir lo que no hay que hacer”***

*Robert Kaplan y David Norton*

### 3.5.2. Proyectos Emblemáticos

La ejecución de la estrategia institucional y de las metas establecidas para cada objetivo estratégico depende en gran medida de la gestión de grandes proyectos, que a nivel de Gobierno, son considerados como emblemáticos, que en términos generales, definen a aquellas iniciativas cuyo impacto en el corto o mediano plazo es indispensable para mejorar la gestión institucional. En ese sentido, el SRI tiene planteados varios proyectos emblemáticos, los cuales pretenden llevar a la Administración Tributaria a un nivel de gestión superior en términos de calidad de gestión y de resultados.



#### MODELO INTEGRAL TRIBUTARIO DE RIESGO

**Dirección auspiciante:**

DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN TRIBUTARIA

**Alcance:**

Identificar riesgos por tipo de contribuyente, por sector, por impuesto; establecer una metodología para selección efectiva de contribuyentes; sistematizar la información proveniente de diversas fuentes y establecer una metodología para identificar el nivel óptimo de recursos a emplear; enmarcado en el modelo de gestión de riesgos considerado para la elaboración del plan de control.

#### EXPEDIENTE INTEGRAL DEL CONTRIBUYENTE Y GESTIÓN DE CASOS

**Dirección auspiciante:**

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN

**Alcance:**

El proyecto Expediente Integral del Contribuyente Gestión de casos tiene como objetivo integrar la información del contribuyente en una sola interface, permitiendo de esta manera:

- ◆ Conocer el expediente del contribuyente de punta a punta, en un nivel desagregado.
- ◆ Conocer las interacciones que el contribuyente mantiene con el SRI a través de cualquier canal de atención.
- ◆ Conocer comentarios de quienes hayan intervenido en cada asunto.
- ◆ Conocer los datos generales y el status fiscal del contribuyente.
- ◆ Conformar un expediente del contribuyente, con su historial tributario.
- ◆ Registro de transacciones con la Administración Tributaria: declaraciones, pagos, devoluciones solicitadas, acreditaciones efectuadas, notificaciones efectuadas, casos en determinación, solicitudes de facilidades de pago, quejas, denuncias, actualizaciones RUC.

#### DISEÑO Y DESARROLLO DE UNA CUENTA CORRIENTE TRIBUTARIA

**Dirección auspiciante:**

DIRECCIÓN NACIONAL FINANCIERA

**Alcance:**

Se requiere la construcción dinámica de los saldos a partir de la información de declaraciones, pagos y actos administrativos provenientes de las áreas generadoras de débitos y créditos (procesos de determinación y discusión del tributo entre otros). Esta decisión implica desarrollar un nuevo componente bajo el esquema de una cuenta corriente de los contribuyentes que permita un manejo paramétrico de los movimientos crédito y débito que afectan los saldos y que evite reprocesos y reversos manuales de información, por ejemplo cuando un contribuyente presenta declaraciones sustitutivas.

## CATASTRO DE CONTRIBUYENTES

### **Dirección auspiciante:**

DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN TRIBUTARIA

### **Alcance:**

Comprende el levantamiento, documentación y estandarización del proceso; diseño, desarrollo e implementación de un nuevo aplicativo tecnológico, integral con todos los procesos de servicios tributarios y de apoyo al control tributario. Para esto, la elaboración de una propuesta de reforma normativa amparará la ejecución de estas nuevas herramientas y condiciones para el cumplimiento voluntario y ejecución de estrategias de control.

Por este motivo, se quiere establecer una estructura de conectividad y validación de datos, que será descrita en los siguientes puntos:

- Estructura de conectividad interna e interinstitucional
- Estructura de absorción
- Validaciones de información
- Sistema Georeferencial
- Matriz de riesgo
- Vector Fiscal
- Canales – WEB, presencial, CAT
- Reforma legal
- Dirigido hacia el control
- Administración del catastro

## NUEVO ESQUEMA DE EMISIÓN DE DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS

### **Dirección auspiciante:**

DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN TRIBUTARIA

### **Alcance:**



El Proyecto de Emisión de Comprobantes Electrónicos liderado por el Servicio de Rentas Internas, cambia el esquema de facturación en la ciudadanía ecuatoriana, puesto que la autorización va a ser indefinida y por cada transacción en línea, siempre que cumpla con la declaración y pago de sus obligaciones tributarias; para lo cual se va a poner a disposición de la ciudadanía una herramienta que facilite la generación, validación y visualización de comprobantes electrónicos.

Además, se va a contar con la información en la base de datos del Servicio de Rentas Internas, que servirá de insumo para los procesos de control, reclamos, auditoría y en definitiva para toda la ciudadanía en general.

## UNIFICACIÓN DE CRITERIOS Y PRONUNCIAMIENTOS INSTITUCIONALES E IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA INTEGRAL

### **Dirección auspiciante:**

DIRECCIÓN NACIONAL JURÍDICA

### **Alcance:**

El proyecto contempla la creación de una herramienta informática a través de la cual se pueda consultar los pronunciamientos internos de la Administración, la absolución de consultas suscritas por el Director Nacional Jurídico, así como de los pronunciamientos de Consultas Externas y fallos de jurisprudencia que se conviertan en fuente de consulta y referencia para emitir actos administrativos con criterios uniformes y debidamente motivados.



Como beneficios esperados podemos obtener actos administrativos mejor fundamentados, basados en criterios unificados y que sean más defendibles en los Tribunales de justicia, así como también se lograría que los contribuyentes estén informados de los criterios de la Administración Tributaria y de los precedentes jurisprudenciales para que puedan aplicar de forma correcta la normativa tributaria en beneficio de la recaudación.

## IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO REGLAMENTO ORGÁNICO FUNCIONAL

### **Dirección auspiciante:**

DIRECCIÓN NACIONAL TALENTO HUMANO

### **Alcance:**

El alcance del proyecto contempla:

- La estructuración y alineación de las funciones del Manual de Puestos a la nueva estructura del SRI,
- Valoración y Clasificación de puestos;
- Presentación y Validación del Manual de Puestos al Ministerio de Relaciones Laborales;
- Implementación del nuevo Manual de Puestos a nivel nacional;
- Lista de asignaciones;
- Análisis de capacidad por áreas y departamentos de las Direcciones Nacionales.
- Para realizar todas estas actividades se ha contemplado la contratación de una consultoría.





## NUEVO MODELO DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO INSTITUCIONAL FUNDAMENTADO EN GPR

### **Dirección auspiciante:**

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN

### **Alcance:**

Implementación de la herramienta GPR (Gobierno por Resultados) que permitirá planear, monitorear y gestionar objetivos, indicadores, procesos y proyectos que son parte de la Institución.



## PLAN DE INTERVENCIÓN DE PROCESOS

### **Dirección auspiciante:**

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN

### **Alcance:**

Optimización de 60 procesos críticos institucionales:

30 procesos estandarizados

30 procesos automatizados

## IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE INTEGRIDAD Y ÉTICA CORPORATIVA

### **Dirección auspiciante:**

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN

### **Alcance:**

- Diseño e implementación del mecanismo de entrada de indicios al departamento de seguridad corporativa vía web.
- Inducción en fraude - riesgos operacionales - ética - control interno, responsabilidades del sector público.
- Diseño e implementación de prueba de integridad a cargos críticos.
- Definición de roles de los actuantes en el modelo de control interno, integridad y ética.
- Entrenamiento en técnicas y procedimientos de auditoría forense al equipo de auditores del departamento de seguridad corporativa.
- Revisión del régimen sancionatorio (limitaciones del actual proceso de investigación - sanción).
- Análisis e identificación de riesgos de fraude y corrupción en los procesos misionales (implementación de metodología de gestión de riesgos operacionales).



## PROGRAMA CUMPLE ECUADOR

**Dirección auspiciante:**

CENTRO DE ESTUDIOS FISCALES

**Alcance:**

El "Programa ¡Cumple Ecuador!, Ciudadanía Fiscal" busca desarrollar participativamente la conciencia ciudadana y pública, tiene su proyección en la sinergia, coordinación y convergencia para el desarrollo de la cohesión social; estratégicamente es el fortalecimiento ético, su eje fundamental, que implica fortalecer simultáneamente el avance en varios frentes, cada uno con su propio perfil y complejidad, lo que complica los desafíos epistemológicos, ontológicos, sociológicos, educativos y políticos.

Los requerimientos técnicos para trabajar en el conocimiento y saberes, al mismo tiempo que en los aspectos relativos al desarrollo de valores, actitudes y destrezas para asumir responsabilidades y fortalecer el compromiso individual y colectivo en la construcción del buen vivir.



### 3.6. Enfoque Táctico

La Planificación Estratégica institucional que hemos definido es ambiciosa y desafiante y cuenta con el alto nivel de compromiso de la Dirección General.

Para la consecución de los objetivos planteados se requiere de una permanente y oportuna administración de iniciativas y recursos a través de la implementación de un Modelo de Alineación Táctica que nos permita enlazar el nivel estratégico y el nivel de ejecución estrictamente operacional, bajo criterios de cumplimiento de iniciativas de nivel medio (programas, planes y proyectos) en un escenario proactivo que incrementen las probabilidades de acierto en el presente y la proyección de metas estratégicas cumplidas a un escenario futuro deseado.

La metodología aprobada nos permitirá ir monitoreando como vamos a llegar a la consecución de las metas con un nivel de cumplimiento óptimo, asegurando la calidad, el uso adecuado de recursos y el impacto de este tipo de iniciativas en nuestra misión y visión institucional abarcando las siguientes consideraciones que se generan en el entorno:

- ◆ La necesidad de determinar las nuevas necesidades de la sociedad y de Estado.
- ◆ Pasar de una alineación de estrategias aislada, hacia un concepto de iniciativas relacionadas y transversales.
- ◆ La clara definición de los niveles de autoridad, responsabilidad, transparencia y ética.
- ◆ La determinación de una visión de futuro bajo los principios de calidad en el servicio.
- ◆ Un balance claro de los recursos disponibles y las capacidades requeridas.
- ◆ El desarrollo integral del personal.



La condición más importante para el éxito de esta metodología, es el nivel de compromiso y el aporte de nuestro talento humano en la definición, el análisis objetivo, la medición de la gestión, la verificación de las fuentes de información y el control y toma de decisiones oportuna dentro de cada una de las unidades funcionales que integran la estructura organizacional del SRI, en coordinación con la gestión de planificación y coordinación institucional.

Con estos antecedentes, se ha formulado la alineación táctica en función de enfoques de gestión, orientándolos a los diversos puntos de acción donde se despliega el SRI.

El plan táctico de la Institución se elaboró de acuerdo a sus 8 Direcciones Nacionales:

- Dirección Nacional de Gestión Tributaria
- Dirección Nacional Jurídica
- Dirección Nacional Administrativa
- Dirección Nacional Financiera
- Dirección Nacional Desarrollo Tecnológico
- Dirección Nacional Talento Humano
- Dirección Nacional de Planificación y Coordinación
- Centro de Estudios Fiscales

## DIRECCIÓN NACIONAL GESTIÓN TRIBUTARIA

### ♦ VISIÓN

SER UNA DIRECCION RECONOCIDA INTERNA Y EXTERNAMENTE POR SUS PROCESOS TECNICOS, INNOVADORES Y EFECTIVOS QUE ASEGUREN EL CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO EN BASE A LA NORMATIVA VIGENTE; POR UNA INTERACCION EFICAZ Y TRANSPARENTE CON LA SOCIEDAD; Y, POR SU TALENTO HUMANO ALTAMENTE COMPETITIVO, COMPROMETIDO, VALORADO Y MOTIVADO.

**OBJETIVO 1:** Incrementar la cobertura y calidad de la interacción con el contribuyente MEDIANTE el fortalecimiento de los canales online, de atención telefónica y mejorar la interacción presencial

**Programas:**

- Programa de Interacción Presencial
- Programa Gobierno Electrónico

**Indicadores de gestión:**

- Cobertura de atención a través de canales on line y atención telefónica
- Calidad de atención en canales presenciales

**OBJETIVO 2:** Incrementar la cultura tributaria y ciudadanía fiscal a los niños, adolescentes y adultos MEDIANTE la ejecución de programas de capacitación, educación tributaria, información y participación ciudadana.

**Programas:**

- Programa de capacitación a contribuyentes
- Programa de aliados cívicos
- Programa de cultura tributaria para la educación básica
- Programa de educación y capacitación tributaria
- Mejoramiento de los procesos de servicios tributarios

**Indicadores de gestión:**

- Cumplimiento del plan de capacitación al ciudadano
- Evaluación de conocimientos Ministerio Educación



**OBJETIVO 3: Incrementar la calidad de las actuaciones de control MEDIANTE la implantación de un modelo integral de gestión de riesgos acorde al perfil del contribuyente.**

**Programas:**

- Programa de identificación de riesgos
- Programa de reducción de riesgos
- Programa de cobertura

**Indicador de gestión:**

- Rendimiento de procesos extensivos
- Rendimiento de procesos intensivos

**OBJETIVO 4: Incrementar la cobertura de los controles MEDIANTE la integración, estandarización y automatización de los procesos de control.**

**Programas:**

- Programa de reingeniería al régimen impositivo simplificado
- Programa para mejora del proceso de control extensivo
- Programa para mejora del proceso de control intensivo y semi intensivo
- Programa para mejora del proceso de devolución de IVA
- Programa para la reingeniería del proceso de diseño e implementación de herramientas necesarias para el servicio y control

**Indicador de gestión:**

- Cobertura de contribuyentes especiales
- Cobertura de contribuyentes sociedades
- Cobertura de contribuyentes personas naturales

**OBJETIVO 5: Incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos de sanción MEDIANTE su integración, estandarización y automatización**

**Programa:**

- Programa nacional concurrente y específico de combate a la informalidad tributaria

**Indicador de gestión:**

- Infracciones atendidas
- Cumplimiento del Plan Fedatarios Fiscales



**OBJETIVO 6:** Incrementar la calidad y cantidad de la información para los procesos de asistencia y control MEDIANTE la implementación de un modelo de gestión de la información.

**Programas:**

- Programa de gestión de la información

**Indicadores de gestión:**

- Porcentaje de requerimientos de información atendidos

**OBJETIVO 7:** Incrementar el conocimiento de los funcionarios de servicios tributarios MEDIANTE la implementación de programas de formación y estandarización de los conocimientos

**Programas:**

- Programa para levantar perfil de competencias; diagnostico.

**Indicador de gestión:**

- Evaluación de conocimientos de las Escuelas de SSTT

**OBJETIVO 8:** Incrementar el conocimiento de los funcionarios de Control Tributario MEDIANTE la implementación de programas y herramientas de formación y gestión del conocimiento.

**Programas:**

- Programa de formación y estandarización de los conocimientos en el personal
- Programa para levantar perfil de competencias; diagnostico.
- Programa de unificación de criterios técnicos

**Indicador de gestión:**

- Evaluación de conocimientos de las Escuelas de SSTT

**OBJETIVO 9:** Incrementar la detección de comportamientos presuntamente fraudulentos MEDIANTE la aplicación de técnicas especializadas de inteligencia para la obtención del denominado "dato negado" y la generación de conocimiento para otras áreas.

**Programas:**

- Programa de identificación de riesgos operativos para el lavado de activos
- Programa para la mejora de proceso de investigación del fraude tributario

**Indicador de gestión:**

- Porcentaje de informes enviados a otras áreas

**DIRECCIÓN NACIONAL JURÍDICA**

♦ **VISIÓN:**

SER UNA DIRECCION NACIONAL JURIDICA QUE BRINDE ASESORIA ESPECIALIZADA Y OPORTUNA PARA TODOS LOS PROCESOS DE LA INSTITUCION, CON SERVIDORES COMPROMETIDOS QUE GOZAN DE EXCELENCIA PROFESIONAL Y ÈTICA.

**OBJETIVO 1:** Incrementar la calidad y oportunidad de los procesos administrativos y tributarios MEDIANTE el mejoramiento de los procesos y programas de capacitación especializada.

**Programas:**

- Programa para el fortalecimiento institucional de la DNJ

**Indicador de gestión:**

- Cumplimiento del plazo para la elaboración de contratos.
- Cumplimiento en la atención de las solicitudes de información presentadas por los organismos de control o las distintas entidades del sector público.
- Cumplimiento en plazo de atención de los reclamos administrativos.
- Cumplimiento de atención dentro del plazo a las insinuaciones de recursos de revisión.

**OBJETIVO 2:** Incrementar la calidad y oportunidad de la asesoría jurídica a las unidades administrativas MEDIANTE el mejoramiento de los procesos y programas de capacitación especializada

**Programa:**

- Programa de mejoramiento de los procesos

**Indicador de gestión:**

- Cumplimiento en plazo de respuesta a las consultas de tipo jurídico administrativas
- Cumplimiento en plazo de respuesta a las consultas de tipo jurídico tributarias

**OBJETIVO 3:** Incrementar la eficiencia en la elaboración, revisión y acceso de actos normativos MEDIANTE la implementación de un sistema de gestión operativo y documental.

**Programa:**

- Programa de codificación de resoluciones y circulares

**Indicador de gestión:**

- Porcentaje de resoluciones y circulares de carácter general revisadas



**OBJETIVO 4:** Reducir los tiempos de atención de los requerimientos sobre temas jurídico tributarios MEDIANTE el mejoramiento de los procesos de asesoría jurídica.

**Programas:**

- Programa de difusión interna de consultas, recursos de revisión y jurisprudencia

**Indicador de gestión:**

- Atención de requerimiento jurídicos dentro del plazo
- Promedio de tiempo de atención a consultas externas

**OBJETIVO 5:** Incrementar la calidad en al defensa de los procesos contenciosos tributarios, penales y constitucionales de las Direcciones Regionales MEDIANTE el mejoramiento de los procesos de asesoría jurídica y el acercamiento con entes externos que participan en los procesos jurídicos.

**Programas:**

- Programa de acercamiento con entes externos

**Indicador de gestión:**

- Sentencias a favor de la administración en el TDF.
- Sentencias a favor de la administración en procesos de garantías jurisdiccionales constitucionales.
- Sentencias a favor de la administración en la CNJ.

**DIRECCIÓN NACIONAL ADMINISTRATIVA**

♦ **VISIÓN:**

SER LIDER EN LA PROVISION DE BIENES Y SERVICIOS DE CALIDAD PARA LOS SERVIDORES, CONTRIBUYENTES Y ESTADO, A TRAVES DE SISTEMAS AUTOMATIZADOS Y PERSONAL COMPROMETIDO, CREANDO UNA CULTURA DE MANEJO EFICIENTE DE LOS RECURSOS PUBLICOS, ORIENTADO AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y NACIONALES.

**OBJETIVO 1:** Incrementar la productividad en los procesos de compras, administración y mantenimiento de bienes institucionales MEDIANTE la implementación de un sistema estandarizado e integral de administración de bienes y servicios.

**Programas:**

- Programa de integración y mejoramiento de los procesos de adquisiciones
- Programa para gestionar los servicios generales
- Programa para el manejo de bienes institucionales
- Sistema de mantenimiento de equipos y bienes
- Programa de optimización de la infraestructura física
- Programa para implementar el modelo de seguridad industrial





**Indicadores de gestión:**

- Requerimientos atendidos
- Ejecución de inversión en infraestructura
- Cobertura de mantenimiento preventivo
- Ejecución oportuna del inventario de bienes

**OBJETIVO 2:** Incrementar la calidad y oportunidad de la información institucional, que se registra, despacha y custodia MEDIANTE el mejoramiento del sistema de gestión documental

**Programas:**

- Programa de actualización, control y mejoras de los manuales de secretaría
- Programa de optimización del manejo de los documentos institucionales de secretaría.

**Indicadores de gestión:**

- Entrega de documentos a unidades dentro del plazo
- Cumplimiento de los plazos en la atención de requerimientos atendidos por el Archivo Central
- Eficiencia en la gestión de notificación

**DIRECCIÓN NACIONAL FINANCIERA**

♦ **VISIÓN**

SER RECONOCIDOS POR NUESTRO APORTE ESTRATEGICO A LA GESTION DE LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA, MEDIANTE EL APROVISIONAMIENTO Y CONTROL DE LOS RECURSOS ECONOMICOS INSTITUCIONALES Y DE LOS PROCESOS DE RECAUDACION VOLUNTARIA Y EJECUTIVA, CON TALENTO HUMANO COMPETENTE Y COMPROMETIDO

**OBJETIVO 1:** Incrementar la eficiencia en el proceso de devolución de impuestos, MEDIANTE la implementación de mejoras en el proceso y generación de nuevos productos y servicios.

**Programas:**

- Programa de Productos de Recaudación

**Indicador de gestión:**

- Tiempo promedio de acreditación de las devoluciones de impuestos



**OBJETIVO 2:** Incrementar la eficiencia de la recaudación MEDIANTE la simplificación de los procesos, implementación de productos y servicios que mejoren la recaudación, capacitación y difusión de los canales de pago a la ciudadanía.

**Programas:**

- Programa de recaudaciones y devoluciones
- Programa de estandarización de procesos de registro y control de recaudación

**Indicadores de gestión:**

- Porcentaje de cobertura de recaudación

**OBJETIVO 3: Incrementar la recuperación de cartera gestionable MEDIANTE la ejecución de planes y modelos de cobro por vía persuasiva y ejecutiva.**

**Programas:**

- Programa de optimización del proceso de cobranzas
- Programa de gestión de información para cobro
- Programa de gestión de cobro

**Indicadores de gestión:**

- Índice de gestión de cartera gestionable que representa el 80% del total de cartera
- Contribuyentes persuadidos en contact center y otras campañas nacionales
- Promedio de juicios coactivos iniciados por Agentes coactivos

**OBJETIVO 4: Incrementar la eficiencia en la ejecución del presupuesto MEDIANTE la implementación de procedimientos de control de la calidad del gasto y del cumplimiento de la planificación institucional**

**Programas:**

- Programa de aseguramiento de la ejecución presupuestaria
- Programa de calidad del gasto y cumplimiento de la normativa

**Indicadores de gestión:**

- Cumplimiento de la planificación presupuestaria mensual
- Promedio de gasto corriente por funcionario

**DIRECCIÓN NACIONAL DE TALENTO HUMANO**

♦ **VISIÓN**

SER UNA UNIDAD ESTRATEGICA QUE PROMUEVE EL BIENESTAR Y EL DESARROLLO INTEGRAL DE NUESTRO TALENTO HUMANO HACIA LA CONSECUION DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES, BASADOS EN LA PRACTICA DE LOS VALORES DEL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS.

**OBJETIVO 1: Incrementar el desarrollo profesional y bienestar del talento humano MEDIANTE la ejecución de programas de capacitación y salud ocupacional con un enfoque ético.**

**Programas:**

- Programa de desarrollo y formación
- Programa de salud ocupacional
- Programa de estructuración de instrumentos psicométricos alineados a grupos de cargos

**Indicadores de gestión:**

- Funcionarios capacitados respecto a la dotación efectiva
- Cumplimiento presupuestario del plan de capacitación
- Nivel de ausentismo por motivos de salud

**OBJETIVO 2:** Incrementar la eficiencia en la aplicación de los subsistemas de planificación del talento humano MEDIANTE la implementación de un modelo de planificación, descripción, valoración, clasificación y evaluación del desempeño.

**Programa:**

- Programa de planificación, clasificación y evaluación del desempeño del talento

**Indicador de gestión:**

- Calificación promedio de la evaluación de desempeño



**DIRECCIÓN NACIONAL DE DESARROLLO TECNOLÓGICO**

♦ **VISIÓN:**

SER UNA UNIDAD ESTRATEGICA DE EXCELENCIA Y DE ALTO PRESTIGIO RECONOCIDA POR BRINDAR DE MANERA EFICIENTE Y SOSTENIBLE SERVICIOS TECNOLOGICOS DE CALIDAD, ALINEADOS A LA MISION, VISION Y OBJETIVOS DEL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS.

**OBJETIVO 1:** Incrementar la eficiencia de la gestión tecnológica y la calidad de los servicios tecnológicos MEDIANTE la implementación de un modelo de gobierno de TI y la implementación de mejores prácticas dentro de los procesos de gestión tecnológica.

**Programa:**

- Programa de implementación de un modelo de gobierno de TI y la estandarización y mejora continua de los procesos tecnológicos.

**Indicadores de gestión:**

- Número de procesos formalizados de gestión tecnológica
- Porcentaje de cumplimiento en proyectos por parte del departamento de planificación
- Porcentaje de calidad de aplicativos puestos en producción

**OBJETIVO 2:** Incrementar la disponibilidad de la infraestructura de hardware y software que soportan las aplicaciones MEDIANTE la ampliación, renovación, operación y mantenimiento de la infraestructura tecnológica.

**Programa:**

- Programa de mejora del nivel de calidad, disponibilidad, rendimiento y seguridad de los servicios tecnológicos

**Indicadores de gestión:**

- Disponibilidad de la infraestructura que soporta las aplicaciones de internet
- Disponibilidad de la infraestructura que soporta las aplicaciones de intranet.
- Porcentaje de cumplimiento de soluciones de incidentes

**OBJETIVO 3:** Incrementar la calidad y eficacia en la atención de las necesidades institucionales en el desarrollo de sistemas, MEDIANTE la optimización de procesos, el uso eficiente de los recursos y la implementación de herramientas que optimicen el trabajo.

**Programa:**

- Programa de mejora continua de la atención de los requerimientos y proyectos tecnológicos

**Indicadores de gestión:**

- Cumplimiento de tiempos en proyectos por parte del departamento de desarrollo
- Promedio de satisfacción de usuarios en proyectos de desarrollo

**OBJETIVO 4:** Incrementar el rendimiento, disponibilidad y seguridad de la plataforma de Telecomunicaciones de la intranet e internet MEDIANTE la ampliación, renovación y mantenimiento de la infraestructura de red y seguridad electrónica y la generación de un plan de seguridad informática integral para la Dirección de Desarrollo Tecnológico.

**Programa:**

- Programa de mejora continua de los niveles de seguridad de los servicios tecnológicos

**Indicadores de gestión:**

- Disponibilidad de los elementos de red y seguridad que soporta la plataforma internet
- Disponibilidad de los elementos de la red y seguridad que soportan la plataforma de intranet

**DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN**

♦ **VISIÓN**

SER GESTORES Y PROMOTORES DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL A TRAVES DE UN EQUIPO HUMANO DE ALTO RENDIMIENTO PARA LOGRAR LA GESTION EFICIENTE, EFICAZ Y TRANSPARENTE DEL SRI.

**OBJETIVO 1:** Incrementar el nivel de madurez de los procesos MEDIANTE la implementación de un sistema de excelencia operacional.

**Programas:**

- Programa de gestión por procesos
- Programa de calidad de servicio

**Indicadores de gestión:**

- Nivel de madurez de procesos

**OBJETIVO 2:** Incrementar la eficiencia y eficacia del proceso de planificación institucional MEDIANTE la implementación de programas de mejora en la gestión de proyectos y control de gestión, y de herramientas para previsiones y estadísticas.

**Programas:**

- Programa de mejora de la gestión de proyectos institucionales
- Programa de migración nueva DW
- Programa de implementación del sistema de estimaciones
- Programa de control de gestión

**Indicadores de gestión:**

- Cumplimiento planes y proyectos
- Cumplimiento de las estimaciones técnicas de recaudación

**OBJETIVO 3:** Incrementar el nivel de cumplimiento de los objetivos de control del sistema de gestión de seguridad de la información MEDIANTE la ejecución de acciones de mitigación de riesgos a la información institucional.

**Programas:**

- Programa de capacitación
- Programa de normativa
- Programa de remediación de vulnerabilidades
- Programa de evaluación y control
- Programa de seguridad en operaciones

**Indicador de gestión:**

- Nivel de cumplimiento de los objetivos de control de seguridad de la información



♦ **VISIÓN:**

SER REFERENTES A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL POR EFECTUAR ACTIVIDADES DE CAPACITACION E INVESTIGACION EN TEMAS FISCALES, ORIENTADAS A LA PROMOCION DE LA EFICIENCIA DEL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, QUE FOMENTAN EL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS Y EL ACTUAR ÉTICO DE LA SOCIEDAD.

**OBJETIVO 1:** Incrementar la calidad y cobertura de la capacitación MEDIANTE la ejecución de programas de capacitación y formación, y la implementación de herramientas para la gestión del conocimiento.

**Programas:**

- Programa implementación el portal CEF
- Programa de creación de convenios
- Programa nacional de formación y capacitación

**Indicadores de gestión:**

- Cumplimiento de capacitación (CEF)
- Calidad de los eventos de capacitación

**OBJETIVO 2:** Incrementar el desarrollo de investigaciones fiscales MEDIANTE la ejecución del plan de estudios y la implementación de mecanismos de acceso y difusión de investigaciones fiscales.

**Programas:**

- Programa para la implementación de la biblioteca fiscal
- Plan de estudios

**Indicador de gestión:**

- Cumplimiento de las investigaciones fiscales

**OBJETIVO 3:** Incrementar los espacios de discusión participativa del ciudadano fiscal MEDIANTE el desarrollo de estudios sobre el pacto social/fiscal, cohesión social y convenios de fortalecimiento de la ciudadanía fiscal.

**Programas:**

- Programa de implementación del portal CEF

**Indicadores de gestión:**

- Cumplimiento de estudios de ciudadanía fiscal



### 3.7. Enfoque Operativo

#### 3.7.1. Gestión de Excelencia y Conocimiento Organizacional

La gestión por procesos tiene como finalidad el optimizar los resultados de la Organización, a través de conseguir niveles superiores de satisfacción de sus clientes.

La realidad actual demanda el establecimiento de un nuevo modelo administrativo, que responda ágilmente a las necesidades del entorno, lo que conlleva a la implementación de cambios profundos en sus técnica de gestión y en las personas.

Lo que se pretende es reunificar las actividades en torno a los procesos fragmentados como consecuencia de una serie de decisiones tomadas en la institución en las diferentes administraciones así como de una evolución informal, lo cual supone reconocer que primero son los procesos y después la organización que los sustenta para hacerlos operativos.

Es ver el proceso como la forma natural de organización de trabajo. La estructura puede o no coincidir con el proceso, ya que en un mismo puesto de trabajo se puede realizar funciones para distintos procesos.

La gestión por procesos tiene como finalidad el optimizar los resultados de la Organización, a través de conseguir niveles superiores de satisfacción de sus clientes, mientras incrementa su productividad a través de:

Reducir los costos internos innecesarios (actividades sin valor agregado).

Acortar los plazos de entrega (reducir tiempos de ciclo)

Mejorar la calidad y el valor percibido por los clientes, de forma que a éste le resulte fácil cumplir con sus obligaciones.

Incorporar actividades adicionales de servicio y de gestión del control, soportadas por sistemas de información confiables, seguros y oportunos, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el cliente.

El Programa de Excelencia y Conocimiento Organizacional (GEKCO) responde a esta necesidad de implementar un sistema efectivo de administración por procesos que promueven una transformación de la gestión dentro del Servi-

cio de Rentas Internas, a fin de orientarla hacia resultados y así tener una institución que ofrezca mejores productos y servicios a sus contribuyentes, los que desembocarán en mejores resultados para el Estado en cada período fiscal.

La aplicación del Programa GECKO, como parte medular del Modelo de Alineación Institucional, es la forma más eficaz para desarrollar acciones que satisfagan las necesidades de los clientes, tanto internos como externos, y asimismo, permite identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados, analizar y seguir coherentemente su desarrollo en conjunto, así como obtener una mejora continua de los resultados por medio de la erradicación de errores y procesos redundantes en las diferentes funciones de la organización.

El alcance del Programa incluye levantamiento, diseño e implementación de 60 procesos crítico de la Administración Tributaria, bajo una metodología probada de reingeniería de procesos y adaptada a la realidad institucional.

El Programa GECKO ha incluido una estrategia para que el establecimiento de los procesos sea efectivo, donde tanto contrapartes nacionales como regionales sean partícipes del diseño e implementación de los procesos, bajo el asesoramiento de 6 ingenieros de calidad de planta y el soporte operativo de 10 analistas de procesos.

Los resultados esperados se resumen en que la Administración cuente con; una base estandarizada de sus procesos más críticos que permitan claridad en sus procedimientos, una base de dimensionamiento de capacidad operativo, productividad y automatización.



### 3.7.1 Control de Gestión

Las Administraciones Tributarias mundiales reflejan una tendencia en la cual se impone el paso de un modelo de gestión que se conformaba con "hacer más de lo mismo" a una administración innovadora; de mantener el "Status Quo" a promover el crecimiento institucional; de enfatizar el control a promover la confianza; de priorizar los sistemas y estructuras a orientarse hacia el logro de resultados; de manifestar una actitud reactiva a mostrarse receptiva y proactiva; de conformarse "en hacer bien las cosas" a actuar estratégicamente tanto en el cumplimiento voluntario como en la lucha contra el fraude; de lo local a lo internacional, y, en fin, de una visión endogámica a una visión sistémica y sobre enfatizando en el fortalecimiento del talento humano, como activo fundamental de la gestión institucional.<sup>24</sup>

La actuación de una administración tributaria que se caracterice por una permanente improvisación, atenta contra los más elementales requisitos para un desempeño eficiente y eficaz.

Al mismo tiempo, aun con la existencia de una planificación, si esta no se complementa con un efectivo control de gestión, que sirva para evaluar el cumplimiento y adecuación de los procedimientos implantados para alcanzar los objetivos y metas propuestos, se carecerá del instrumento fundamental para retroalimentar al propio proceso de planificación.<sup>25</sup>

#### **Control al Desempeño Institucional**

El actual modelo de control de gestión planteado por el SRI, se basa en principios básicos de administración y las mejores prácticas en el ámbito de la planificación; fundamentando el seguimiento y evaluación, sobre el control al cumplimiento de resultados bajo tres enfoques de niveles de gestión: estratégico, táctico y operativo.

La estructura de este Modelo promueve la regularización permanente del proceso de planificación permitiendo identificar las necesidades de ajuste para mejo-

rar los niveles de eficiencia, constatando si las dificultades encontradas para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos, se derivan de la falta de rigor de los funcionarios en la aplicación de dichos procedimientos y métodos o de la inconsistencia de estos últimos.

En consecuencia, el Modelo de Control de Gestión, establece los mecanismos, criterios e indicadores que la administración usará para dar seguimiento al avance en el cumplimiento de los planes y la medida en que han contribuido a satisfacer las metas, los objetivos y la misión institucional.

#### **Indicadores como herramientas de control de gestión**

En el ámbito de la planificación institucional, los indicadores de gestión resultan ser herramientas efectivas en el seguimiento, monitoreo y evaluación de la ejecución de lo programado, la ejecución de planes, así como también para observar el curso de los procesos operacionales y corregir el rumbo de acción, si ese fuera el caso.

En ese sentido, los indicadores proporcionan una medida objetiva del grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados por el SRI.

<sup>24</sup>. Tomado del documento "SRI-10 años"; Documento de Trabajo para uso en el Proceso de Planificación Estratégica 2 007— 2 011; Elaborado por la Dirección Nacional de Planificación y Estudios; abril 2 007.

<sup>25</sup>. Manual de Administración Tributaria del CIAT - Julio 2000.



El seguimiento continuo a los indicadores permite detectar oportunamente y valorar cambios en el comportamiento esperado, rectificar y corregir el rumbo de acción a fin de alcanzar las previsiones iniciales. El contar con indicadores representativos ayuda a identificar cómo y cuándo programar medidas de ajuste o rectificación de los objetivos y acciones dentro de los procesos de la Administración Tributaria.

En este sentido, el sistema de indicadores de gestión planteados, ofrecen una visión global del desempeño de la institución, pero no representan de ninguna manera una camisa de fuerza con la que se pretenda cambiar procesos bien establecidos, con el único fin de cumplir una meta determinada. Por el contrario, el esquema de indicadores que maneja la Administración Tributaria, contribuye a la evaluación permanente del cumplimiento de sus compromisos estratégicos a través de la generación de alertas oportunas que permiten una concurrente toma de decisiones encaminada a identificar, corregir y mejorar los problemas en una determinada jurisdicción.

Los indicadores definidos obedecen la estructura del Modelo de Gestión:

- Indicadores Estratégicos
- Indicadores Tácticos
- Indicadores Operativos

#### **Indicadores Estratégicos:**

Evalúan y retroalimentan las estrategias y prioridades de la Administración Tributaria, valorando la eficacia, eficiencia y calidad de las acciones y servicios generados para incrementar la recaudación, disminuir la evasión fiscal, la elusión y el contrabando, e incrementar la eficiencia tributaria promoviendo conceptos de ciudadanía fiscal.

Son los indicadores que permiten monitorear el cumplimiento de las metas acorde con los objetivos del Plan Estratégico y del Plan Nacional del Buen Vivir.

Ejemplos:

- Cumplimiento de Meta de Recaudación
- Brecha de presentación de IVA (Omisiones en IVA)

#### **Considerandos:**

Los Indicadores Estratégicos, NO son directamente utilizados para la evaluación de las Áreas ni para la evaluación de servidores o funcionarios. Facilitan la toma de decisiones gerenciales para cumplir con los compromisos asumidos acorde a los compromisos institucionales.

#### **Indicadores Tácticos:**

Son los indicadores que permiten monitorear el cumplimiento de los objetivos de las Direcciones y Departamentos de la Institución. Van alineados con el cumplimiento de sus planes y proyectos.

Ejemplos:

- Cumplimiento Mínimo Presupuestario
- Cumplimiento de los Procesos dentro del plazo interno

#### **Considerandos:**

Estos Indicadores NO son utilizados para la evaluación directa de servidores y funcionarios.

Facilitan el control sobre el avance de los planes, proyectos y programas para procurar su correcta ejecución.

#### **Indicadores Operativos:**

Evalúan la productividad de los programas, proyectos y procesos en las administraciones locales. El control de gestión en este nivel va dirigido a la optimización del uso de los recursos. Responde a criterios de eficiencia, productividad y calidad en materia de servicios, por lo que considera tanto los productos como los insumos de los procesos operativos. Es la base para la transparencia del quehacer público. Son los indicadores que permiten monitorear los principales procesos institucionales, conforme con la cadena de valor del SRI.

Ejemplos:

- Transaccionalidad en ventanilla
- Efectividad en Notificación

#### **Considerandos:**

Estos Indicadores NO son utilizados para la evaluación directa de servidores y funcionarios. Sin embargo en determinados procesos pueden ser así considerados por los jefes inmediatos.

Facilitan la toma de decisiones para mejorar la productividad institucional y garantizar los resultados esperados.

## 4. Modelo Integral de Gestión Estructural de Riesgos por Procesos (MIGERP)

La administración del sistema tributario es, sin duda, una de las áreas que dentro del sector público debe ser objeto de prioritaria atención y fortalecimiento por parte de los distintos gobiernos, y ello por múltiples razones:

Se responsabiliza de una de las actividades económicas del Estado más relevantes, en un área especialmente delicada, la que configura el origen y la exactitud de recursos económicos de carácter coactivo.

Los ingresos públicos de naturaleza tributaria constituyen la fuente de financiación esencial de toda sociedad democrática; la contribución de todos en la medida de su capacidad está en la esencia misma del "contrato social" del que emana el Estado.

La reactivación del crecimiento económico, la dotación de infraestructuras, la mejora del aparato productivo, la cobertura del gasto público social, el control del déficit público, requieren la solvencia económica del Estado y la existencia de una sociedad corresponsable con el éxito de las políticas públicas. Promueve la distribución de los ingresos en la lucha contra la desigualdad, conjuntamente con la política del gasto público.

Su finalidad específica es redistribuir recursos del sector privado de acuerdo con los principios constitucionales para favorecer la mejora de las condiciones de vida y el acceso a los servicios públicos esenciales de sus ciudadanos. Como señala Musgrave, un sistema tributario vale lo que vale la Administración encargada de aplicarlo.

Esto nos plantea como ha de hacer la organización que tiene que aplicar las normas aprobadas en la Constitución y las diferentes leyes para que no se vacíen de contenido y produzcan un efectos diferentes a los planteados en el proceso de diseño normativo.

Resulta hoy evidente en todos los ámbitos de la sociedad que las ideas y las concepciones sobre el papel que debe desarrollar la Administración Pública, en sus distintos niveles, está cambiando.

No es exagerado hablar de una nueva cultura administrativa, en la que, valores como eficacia, equidad, eficiencia, responsabilidad, receptividad a las nuevas experiencias e innovaciones, cobran nuevo significado y mayor importancia.

Debemos ir asumiendo que la sociedad actual, y la Administración Tributaria es parte importantísima de ella, no evoluciona como resultado de pequeñas reformas de las estructuras sino que éstas son, cada vez más, estructuras en cambio.

Nos movemos en una sociedad que se caracteriza porque los posibles equilibrios son equilibrios dinámicos que además deben ser permanentemente cuestionados. Podemos decir que una organización es tanto más fuerte y sólida cuanto mayor sea su capacidad para autocuestionarse, porque este análisis crítico favorecerá el cambio y la permanente adaptación de las organizaciones al medio en que se mueven.

Así pues, la Administración Tributaria está viviendo una transformación fundamental, en función de los factores del entorno cambiante en el que vive.

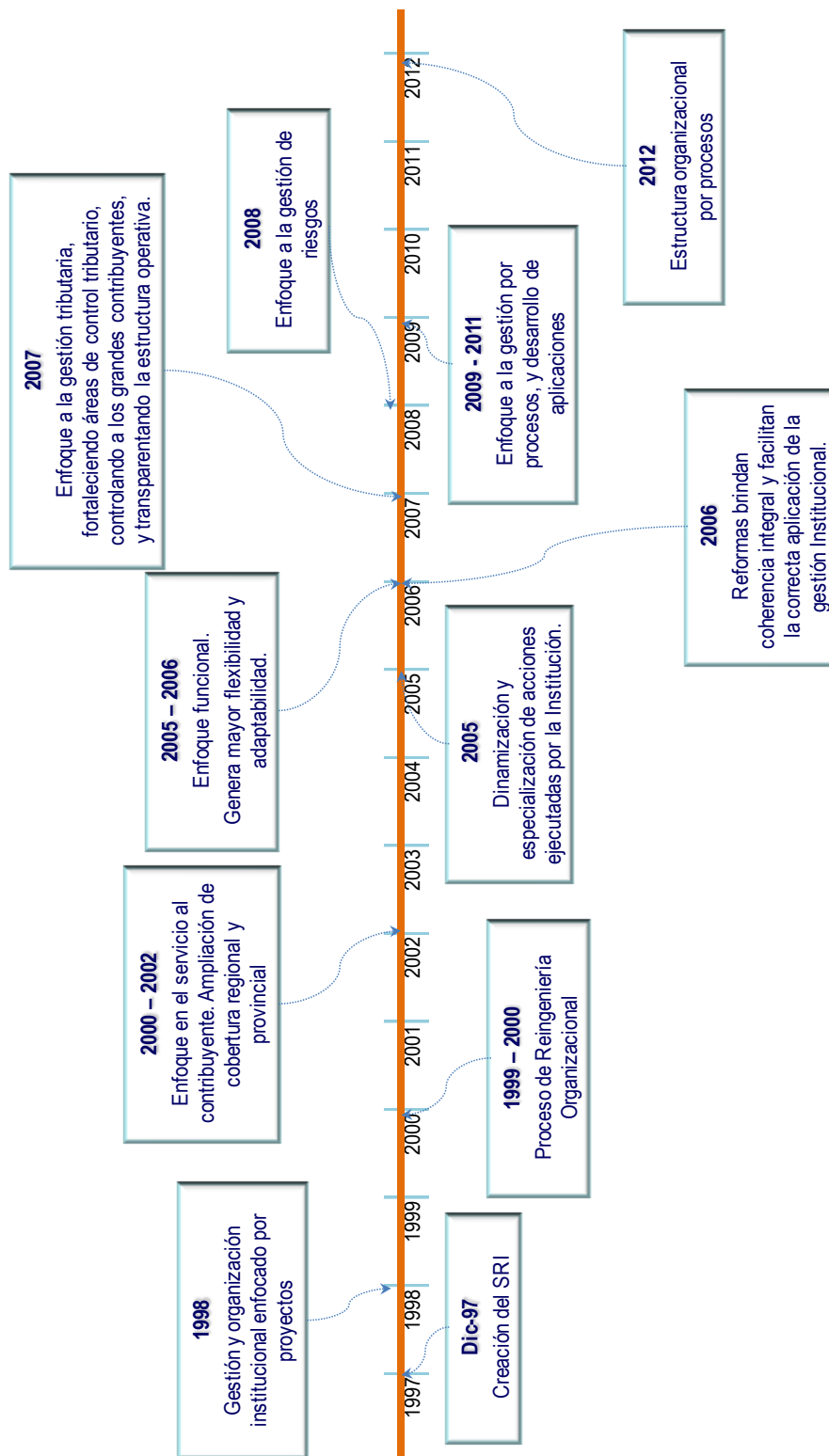
Si bien su objetivo fundamental es recaudar los recursos necesarios para el erario público ya no puede enfocar su estrategia solamente a controlar el cumplimiento de las obligaciones tributarias sino también pensar en el cumplimiento de sus procesos con generación de riesgo dentro de ellos así como riesgo hacia el contribuyente.

Las crecientes demandas de la sociedad la obligan también a cumplir su rol dentro de redistribución del ingreso, actuar de forma directa para corregir externalidades negativas y en la preservación del medio ambiente todo bajo un enfoque de colectividad pensado desde el pacto social.

Esta es la nueva visión que nos lleva a replantearnos las formas de construir nuestra Administración Tributaria. Si bien el Servicio de Rentas Internas desde su creación (año 1997) se ha enfocado paulatinamente a cultivar la cultura tributaria en el país, resultado de esto ha obtenido en los últimos años, reconocimiento social y gubernamental así como una recaudación cada vez mayor; sin embargo, las demandas de un mejor servicio por parte de los ciudadanos, las reformas normativas y legales que rigen la administración tributaria y la dinámica actual de las tecnologías de información, han llevado a analizar y evaluar la gestión operativa que la institución ejecuta. ( Figura 15).

El incremento de las necesidades de recaudación han hecho que la institución crezca organizacional, estructural y operacionalmente, sin que esto implique un crecimiento planificado en todos sus procesos, aislando a los actores principales que participan en el ciclo del contribuyente, estableciendo definiciones técnicas limitadas que se

Figura No. 15: Reestructura Organizacional



traducen en sistemas de información no integrados, creando de esta manera silos de información y falta de una visión global en la ejecución de la administración tributaria, teniendo como resultado roles y responsabilidades no definidos, poca claridad en los productos y servicios entregados y por ende una medición casi nula en la evaluación y posterior mejora de los mismos.

Con sistemas de información complejos y poco integrados, la plataforma tecnológica de la institución se ha visto afectada tanto en su capacidad física como virtual, teniendo como resultado problemas en la disponibilidad y rendimiento de las aplicaciones que utilizan tanto los clientes internos como externos, y reduciendo la eficiencia y calidad de servicio.

El SRI en su permanente accionar de mejora continua, inició el proceso de reestructuración del enfoque estratégico y operativo, que si bien ha permitido alcanzar los objetivos planteados, el manejo y funcionalidad estaba llegando a niveles de alta dificultad.

Se replanteo un enfoque de organización considerando a esta como un sistema, comprendido por 4 subsistemas integrados entre ellos: liderazgo gerencial, estructura tecnológica, administración de procesos y esquema de gestión, pretendiendo crear sinergia y convirtiéndose en una arquitectura lógica, congruente y consistente.

Estas características son fundamentales a ser considerados en una institución del sector público de tal forma que actúe tanto en ambientes estables, como en ambientes de inestabilidad externa.

Esto conllevó un replantear el actual modelo hacia uno que permita una gestión integral de la administración. Este considera como base a la máxima estrategia de la institución, el riesgo, tanto a nivel operacional, como su administración hacia el contribuyente. Este primer componente del modelo integral, permite institucionalizar el enfoque de riesgo que ha venido administrando el SRI.

Esta máxima estrategia, para poder llevarse a la operación deberá plasmarse en un mapeo estructurado y lógico de cada uno de los procesos institucionales. Si bien, la ejecución de los procesos de la administración tributaria bajo principios de calidad y excelencia operacional son un pilar fundamental para coadyuvar al cumplimiento de las obligaciones tributarias, a junio de 2011 se encontraban en un nivel de madurez del 25%.

Este mapeo lógico sumado a la formalización en una estructura orgánica por procesos, consolidó el segundo componente.

Siendo el aspecto tecnológico uno de los factores estratégicos en la gestión del SRI, un alto número de aplicaciones tecnológicas, el poco nivel de integrabilidad entre ellas se ha convertido en un inconveniente que debe solventarse.

El modelo incluye un tercer componente que se consolida en una solución tecnológica global, llevando al alto número de aplicación a un replanteamiento en 10 integrales, que abarcan tanto las unidades de soporte como las de gestión.

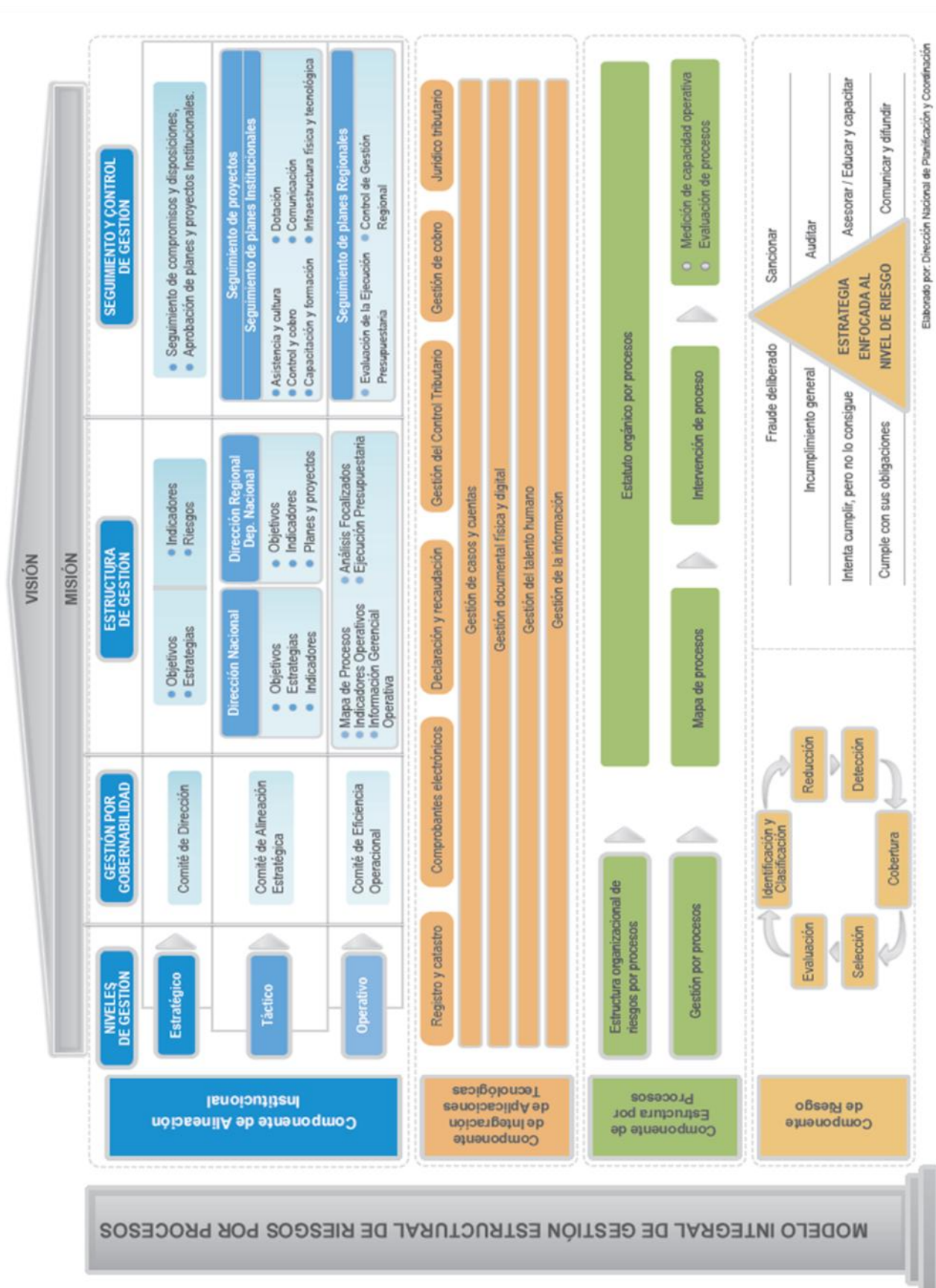
Un componente importante y que permite realizar de forma más estructurada tanto el proceso de planificación, como el de seguimiento y monitoreo y que ayuda a consolidar el modelo es el denominado de alineación institucional.

Este se encuentra dividido en tres niveles de gestión: estratégico, táctico y operativo; todos ellos conformados por objetivos, estrategias, riesgos, planes y proyectos e indicadores, administrados por tres comités de gobernabilidad con roles y funciones claras.

Estos cuatro componentes se consolidaría y conformaría el Modelo Integral de Gestión Estructural de Riesgos por Procesos (MIGERP), siendo una estructura balanceada de Estrategia, Procesos, Tecnología y Administración Organizacional, con acciones claras, integrables y realizables. (Figura 13):



Figura No. 16: Modelo Integral de Gestión Estructural de Riesgos por Procesos



## 4.1 Componente de Alineación Institucional (CAI)

La alineación permite encausar a toda la Institución en una misma dirección, establecida en el Plan Estratégico, con la finalidad de generar mayor valor mediante la interacción de las partes que con la suma de estas.

El Componente de Alineación Institucional (CAI), es el principal actor del Modelo de Gestión Integral de Riesgos por Procesos, ya que permite viabilizar su implementación y mantener su continuidad, tiene como propósito crear sinergia mediante el proceso de alineamiento, lo que significa llevar la estrategia institucional a un proceso cíclico de revisión y pasar de un concepto a una acción. Kaplan y Norton en su libro "Alignment" indican que la mayoría de las organizaciones intentan generar sinergias pero de manera fragmentada y sin coordinación, y que no ven el alineamiento como un proceso de gestión.

En este sentido, el SRI, contando ya con una planeación estratégica que permite conocer hacia donde está enfocada la institución y como se perciben en el futuro, mediante el Componente de Alineación Institucional creará sinergia tanto entre su sede nacional y unidades regionales, así como, entre las unidades de soporte y unidades de gestión, esto mediante una mejor coordinación y comunicación, orientadas a lograr el cumplimiento de los objetivos, estrategias y metas planteadas.

Este componente implementa los medios y herramientas para una mejor gestión permitiendo una estructura para la toma de decisiones, y un esquema de seguimiento de la gestión institucional por nivel, generando que el modelo de planificación sea ágilmente administrado durante su planteamiento y ejecución.

Su estructura incorpora Niveles de Gestión, Comités de Gobernabilidad, Planificación Estratégica y Operativa, Herramientas de Gestión y Monitoreo, y Procesos Operacionales.

- **Niveles de Gestión**

**Nivel Estratégico** Corresponde a los niveles gerenciales encargados de la toma de decisiones de alta importancia para la institución. En este nivel se establece un modelo de decisiones a largo plazo alineados al Plan Nacional del Buen Vivir, que determinan nuestra Misión, Visión, Objetivos, y metas, así como, la definición de las principales políticas y lineamientos para lograrlo.

**Nivel Táctico:** Se realiza la planificación a mediano plazo, partiendo de los lineamientos establecidos en el Nivel Estratégico. Es conducida por los ejecutivos de nivel medio, cuyos parámetros principales son la efectividad y la eficiencia. Este nivel permite integrar el proceso decisorio y alinearlo a la estrategia diseñada para orientar el nivel operacional en sus tareas y actividades con el fin de alcanzar los objetivos institucionales propuestos.

**Nivel Operativo:** Se ejecuta y realizan las actividades y tareas que permiten el cumplimiento de las metas mediante la gestión por procesos, el seguimiento de la operación, el control de la gestión y la recaudación.

- **Gestión por Gobernabilidad**

Los comités de gestión institucional, establecen una estructura coordinada de toma de decisiones, definición de lineamientos y políticas, así como del seguimiento de la planificación institucional, basándose en información pertinente, competente y oportuna. También permite dar soluciones a posibles desacuerdos entre niveles jerárquicos de las unidades funcionales.

En su contexto, un comité es un grupo interdisciplinario de trabajo que en apego a la normativa legal que rige a la institución, tiene establecidas determinadas competencias con capacidad asesora y decisora. La conformación de los Comités se desarrollará bajo los lineamientos emitidos por la Dirección General.

Figura No. 17: Componente de Alineación Institucional



• **Estructura de Gestión**

La planificación es una función de todos los niveles del SRI, sin embargo, el CAI permite estratificar su acción de acuerdo a su nivel de gestión, manteniendo la orientación a las políticas y lineamientos establecidos por la alta dirección. Corresponde al planteamiento de objetivos, estrategias, indicadores, metas, planes y proyectos que el SRI ejecutará durante cada año, enmarcado en la Planificación Estratégica Plurianual Institucional.

**Figura No. 18: Jerarquía de la Planificación**



El nivel de jerarquización de la planificación permite enfocar las acciones y modelo de toma de decisiones en base al ámbito que corresponda. En el Nivel 1, se ubica la estrategia institucional, la que se encuentra compuesta por objetivos, estratégicos, riesgos, con los respectivos indicadores estratégicos de medición.

En el Nivel 2, están todas las Direcciones Nacionales con objetivos específicos los cuales se encuentran alineados a los objetivos del primer nivel institucional. También este nivel se compone de estrategias, riesgos e indicadores tácticos de medición.

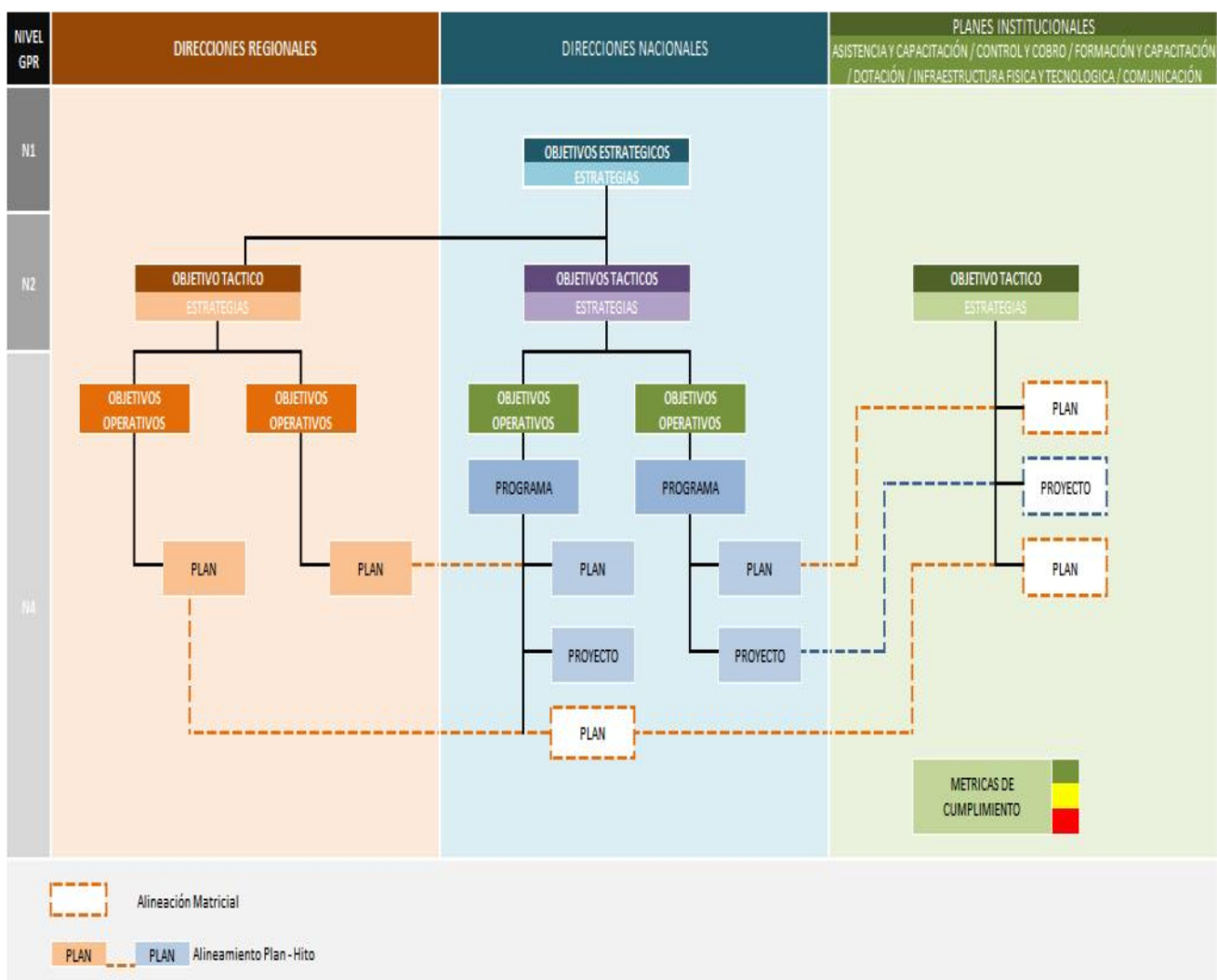
El Nivel 4, de ubican los Departamentos de las Direcciones Nacionales, y las Direcciones Regionales. Este nivel se compone de objetivos e indicadores operativos. También se encuentra el diseño de todos los planes y proyectos, con los que se alcancen los objetivos y metas de la institución.

- **Alineación**

La alineación e integración a nivel horizontal se enfoca en tres grupos: Planes de las Direcciones Regionales, Planes y Proyectos de las Direcciones Nacionales y los siete planes Institucionales.

Se puede dar dos tipos de alineación: La alineación matricial es cuando el plan corresponde a una Dirección Regional y se alinea a un programa de la Dirección Nacional; y la Alineación Plan Hito, que es cuando una Plan de la Dirección Regional se encuentra como hito de un Plan o Proyecto de una Dirección Nacional. Para el establecimiento de corte transversal de los siete planes institucionales, la alineación podrá darse de ambas maneras dependiendo del alcance dado en el planteamiento de planes y proyectos.

**Figura No. 19: Modelo de Gestión Integral de la Administración Tributaria**



Esta estructura de alineación permite integrar al Servicio de Rentas Internas de forma cohesionada.



- **Seguimiento y Control de Gestión**



#### ***Seguimiento de Compromisos y Disposiciones***

Permite el monitoreo frente al cumplimiento de disposiciones o compromisos suscritos a solicitud de la máxima autoridad de la Institución y tiene por objetivo mejorar el accionar de la institución por medio de facilitar el flujo de comunicación entre las direcciones y unidades funcionales, ya que permite un funcionamiento en red entre los funcionarios de la institución.

#### ***Seguimiento de Planes y Proyectos***

Permite obtener una mejora en el planteamiento de iniciativas institucionales, así como, un monitoreo al cumplimiento de sus objetivos y resultados esperados, permitiendo una gestión más eficiente de nuestros planes estratégicos, planes tácticos, riesgos, proyectos y procesos institucionales en los distintos niveles organizacionales.



#### ***Seguimiento Gestión Operativa***



El actual modelo de control de gestión planteado por el SRI, se basa en principios básicos de administración y las mejores prácticas en el ámbito de la planificación; fundamentando el seguimiento y evaluación, sobre el control al cumplimiento de resultados bajo tres enfoques de niveles de gestión: estratégico, táctico y operativo.

La estructura de este Modelo promueve la regularización permanente del proceso de planificación permitiendo identificar las necesidades de ajuste para mejorar los niveles de eficiencia, constatando si las dificultades encontradas para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos, se derivan de la falta de rigor de los funcionarios en la aplicación de dichos procedimientos y métodos o de la inconsistencia de estos últimos.

En consecuencia, el Modelo de Control de Gestión, establece los mecanismos, criterios e indicadores que la administración usará para dar seguimiento al avance en el cumplimiento de los planes y la medida en que han contribuido a satisfacer las metas, los objetivos y la misión institucional.

## 4.2 Componente Integral de Aplicaciones Tecnológicas (CIAT)



El Programa “Componente Integral de Aplicaciones Tecnológicas-CIAT” comprende el diagnóstico de la situación actual de las aplicaciones e infraestructura tecnológica del SRI bajo un enfoque de respuesta la gestión integral de los procesos de la cadena de valor.

Aquí, es imprescindible un estudio prospectivo que nos permita saber los escenarios futuros de la administración tributaria, a partir de lo cual debemos construir acciones que nos permitan explotar esos estados futuros.

Entendiendo la situación actual, se presentará una propuesta de desarrollo e implementación del modelo para mejorar los procesos de forma integrada y en una sola plataforma tecnológica que responda a características de flexibilidad, alta disponibilidad, velocidad de respuesta, oportunidad en la generación y uso de data, seguridad de la información tanto a nivel interno como externo, confiabilidad absoluta de los datos y su procesamiento, y calidad de la información que se recibe, procesa y genera en todos los procesos.

Estas características implican una evolución a infraestructura y plataforma tecnológica de vanguardia, adecuada a la demanda futura de los contribuyentes, el estado y la sociedad.

### • **Etapas de Desarrollo**

Para cumplir con los objetivos del programa se requiere desarrollar una serie de actividades, partiendo de un diagnóstico de la situación actual y una prospectiva de las administraciones tributarias que determine un mapa de ruta para llegar a la situación deseada, mejorando los procesos y desarrollando aplicaciones de forma integral.

- **Formalizar el inicio:** es necesario presentar la propuesta del programa a la alta dirección y obtener su patrocinio. La designación de la autoridad de un Gerente de Programa que lidere todo el programa es esencial para su desarrollo.
- **Conformación del equipo:** la designación de un equipo de alto nivel con servidores experimentados y de visión estratégica, serán de gran aporte al programa. Ellos serán los encargados de definir el futuro de la administración a nivel de procesos e infraestructura tecnológica.

•**Diagnóstico:** comprende el análisis de la situación actual de los procesos bajo un criterio de riesgo e integralidad que responda a la demanda futura del contribuyente, estado y sociedad en busca de incrementar el cumplimiento tributario.

Este diagnostico deberá incluir una prospectiva de la administración tributaria, que determine escenarios futuros a partir de lo cual estableceremos acciones para aprovecharlos.

•**Levantar requerimientos:** establecer acciones para llegar a la situación deseada implica definir los procesos de la cadena de valor enfocados bajo un modelo de riesgo que incremente la eficiencia y efectividad en los procesos de asistencia y control enfocadas al cumplimiento tributario.

Esta tarea requiere acuerdos a todo nivel a fin de llevar a cabo las reformas normativas y mejores prácticas que respondan a la necesidad del estado, la sociedad y los contribuyentes.

•**Análisis de brechas:** la diferencia entre la situación deseada y actual determinará las acciones a seguir para la implementación del programa a nivel de procesos, personas y tecnología. La brecha definirá los caminos para la implementación del modelo.

•**Selección de la alternativa:** de los caminos definidos corresponderá a la alta dirección, en base a beneficios, riesgos y necesidades, seleccionar la mejor alternativa para implementar el modelo.

•**Planificación de la solución:** comprende la planificación de las actividades, recursos humanos, materiales, financieros para llevar adelante el programa. Un factor clave es la conformación del equipo con los servidores experimentados en los procesos de la administración tributaria.

•**Implementación de la solución:** es la ejecución de las actividades planificadas, se lleva a cabo el mejoramiento de los procesos, su automatización de forma integrada y la implementación a nivel nacional. Incluye las adquisiciones de recursos que correspondan.

•**Capacitación:** para presentar la mejor alternativa a nivel procedimental y tecnológico se requiere que los servidores involucrados conozcan de las mejores prácticas a nivel mundial, a fin de que puedan ver su mejor aplicabilidad en la administración tributaria.

**Gestión del cambio:** la implementación de un nuevo modelo puede traer resistencia por parte de los servidores, por ello es necesario llevar a cabo actividades que logren el entendimiento del modelo y su aplicación como beneficio para todos, así como el involucramiento y compromiso de todos en este emprendimiento.

**Gestión del conocimiento:** para fortalecer la ejecución del nuevo modelo, se requiere administrar el conocimiento de forma integrada, desde la recolección hasta la aplicación, a través de mecanismos modernos que faciliten el intercambio de conocimiento y el criterio unificado.

- **Módulos de Integración**

**Registro y Catastro:** la gestión integral del catastro desde el registro hasta el control de los procesos de inscripción, actualización, suspensión y cancelación, a través de canales presenciales y virtuales que amplíen la cobertura de este u otros servicios.

Se incluye la administración de las obligaciones tributarias y la gestión georeferencial de las personas físicas y sociedades.

**Gestión de comprobantes electrónicos:** en la actualidad el nuevo esquema de emisión de comprobantes electrónicos permite la autorización en línea de las transacciones económicas de los contribuyentes.

A partir de esto, se incluirá la definición y desarrollo del esquema para la generación y procesamiento automático de la información que servirá de insumo para los procesos posteriores de declaraciones, control, devoluciones, cobranzas y reclamos.

**Declaraciones y Recaudación:** comprende el diseño de un nuevo aplicativo para la recepción, tratamiento y validación de las declaraciones y anexos.

Considerando que a partir del 2013 las declaraciones se realizarán 100% por internet, es necesario reformular los medios de declaración proveyendo medios más sencillos y ágiles para el contribuyente, que permita validar la información en línea, asegurando la consistencia y calidad de la información.

De esta manera, a futuro los anexos relacionados a información que presentan en las declaraciones tendrían a desaparecer.

Al ser el sistema de recaudación uno de los más antiguos, han sido sometidos a varios cambios debido a la normativa, así como las solicitudes de otros actores, ocasionando fuertes cambios tecnológicos y la utilización excesiva de toda clase de recursos, por ello es necesario contar con herramientas que se acoplen a las nuevas necesidades de la institución y faciliten así el cumplimiento de las normas.

Se desarrolla un aplicativo de procesamiento de devoluciones de impuestos para cualquier tipo de contribuyente bajo un aplicativo único que integre la operación de los 6 sistemas actuales;

1. Renta,
2. Sector Público Automática,
3. Turistas,
4. Tercera Edad,
5. Otros Sectores, y
6. Exportadores Internet.

**Gestión y Control Tributario:** incluye la automatización de los procesos de controles extensivos e intensivos. Los controles extensivos bajo un esquema masivo que pueda identificar automáticamente los contribuyentes que incumplen obligaciones de presentación y diferencias, para luego notificar por medios electrónicos a los contribuyentes.



**Cobranzas:** es la automatización del proceso de cobranzas en sus diferentes etapas; persuasiva y coactiva, de forma integrada con los procesos de la administración tributaria.

**Gestión Jurídica Tributaria:** incluye la automatización de los procesos de reclamos, recursos de revisión bajo un flujo integrado y aplicativo único. También comprende el desarrollo de un sistema de gestión juicios.

**Expediente Integral de Casos y Gestión de Casos:** este aplicativo es la puerta de entrada y salida del contribuyente. Por un lado registra los trámites de los contribuyentes y los direcciona a cada uno de los aplicativos para su procesamiento y respuesta, con lo cual informa su estado al contribuyente.

También el sistema consolida toda la información del contribuyente sobre su estado, controles realizados, deudas firmes, juicios, etc., sobre los cuales puede realizar transacciones para el cumplimiento de las obligaciones. De esta manera la información y transaccionalidad requerida por el contribuyente se encuentra disponible por un solo canal.

**Sistema de gestión documental:** la gestión la documentación externa debe ser ágil y oportuna, los aplicativos que generan información para el contribuyente han de integrarse automáticamente con los aplicativos de notificaciones, incluyendo esquemas electrónicos que permitan optimizar el proceso.

Por otro lado la documentación que se genera dentro de los procesos de la administración han de contar con esquemas electrónicos y digitales de recepción, generación, almacenamiento y utilización de la documentación.

**Gestión de la Información:** este componente pretende identificar las necesidades reales de información institucional, recopilar la información existente así como las necesidades de documentación, estandarización, almacenamiento, publicación y uso de dicha información, comunicar a los principales actores e involucrados en el proceso, las acciones requeridas para la recepción, validación, almacenamiento y publicación de las necesidades de información, realizar el seguimiento y monitoreo de las acciones identificadas a seguir por parte de los involucrados de acuerdo a las necesidades recopiladas en la matriz de demanda de información, determinación de funciones y alcance del centro de competencias de información, creación de políticas y procedimientos generales para el manejo de información que servirán

como base para que el competencias de información, verifique que toda la información dentro de la institución sea correctamente aprovechada, integrada y optimizada para incrementar la rapidez de la toma de decisiones y diferentes controles que se realizan a los contribuyentes, así como asegurar la continuidad del negocio, lo que mejorará la imagen institucional y disminuirá el malestar de los contribuyentes frente a posibles errores o inconsistencias en los datos. Incluye la identificación, recolección, tratamiento, generación, validación, y explotación de la información.

**Gestión del Talento Humano:** es la automatización de los subsistemas de recursos humanos que permitirá seleccionar a los mejores servidores, desarrollar sus competencias, evaluar su desempeño, planificar su crecimiento dentro de la institución y retener su contingente en un entorno competitivo.

**Servicios Tecnológicos:** el hardware, software, redes, telecomunicaciones, bases de datos, servidores y demás componentes requeridos para el funcionamiento de los aplicativos requiere establecer altos estándares de disponibilidad, flexibilidad, seguridad, confiabilidad, y oportunidad para soportar la demanda transaccional de los servicios que requiere la institución.



### 4.3 Componente Estructural por Procesos (CEP)

Este componente incluye dos grandes definiciones. La primera es la definición y elaboración del Mapa Lógico de Procesos de la administración tributaria (Gestión por Procesos), y el segundo es la implementación de este Mapa en un Estructura Orgánica por Procesos con funciones claras entre cada unidad (Estructura Orgánica por Procesos).

- **Gestión por Procesos**

El Programa de Excelencia y Conocimiento Organizacional (GEKCO) responde a la primera definición que incluye levantamiento, diseño e implementación de 60 procesos crítico de la Administración Tributaria. Los resultados esperados se resumen en que la Administración cuenta con; una base estandarizada de sus procesos más críticos que permitan claridad en sus procedimientos, a partir de lo cual se establecerá una base de dimensionamiento de capacidad operativa, productividad y automatización.

Los procesos son monitoreadas por medio de los indicadores operativos que brindan a la alta dirección del SRI una herramienta que le permita obtener información actualizada y oportuna sobre la gestión institucional con la finalidad de tomar decisiones y acciones pertinentes.

Se han emprendido algunos programas para mejorar el nivel de madurez de los procesos en la Institución, estos esfuerzo han sido encaminados a mejorar la gestión operativa y llevar a la Administración hacia la eficiencia operacional. Para comprender este enfoque, debemos identificar las fases de una mejora continua la cual nos lleva a diseñar, implementar, ejecutar, medir y mejorar los procesos establecidos en la institución.

Del mapa de procesos, se identifica el Ciclo del contribuyente el cual radica en la cadena de valor de la Administración Tributaria, y por ende da la pauta para integrar los procesos establecidos con los sistemas de información que apoyan a la ejecución y gestión de los mismos.

Una vez establecido el mapa de procesos, para poder medir la eficiencia operacional del Servicio de Rentas Internas, mediante la evaluación de la ejecución de los procesos, el rendimiento y desempeño de los mismos y la definición de planes de mejora, se establece en nivel de madurez de los procesos, de tal manera que podamos definir de acuerdo a criterios de evaluación el rendimiento de los mismos.

El sistema de medición de la madurez, se encuentra acorde con las directrices establecidas por el sistema de Gestión por Procesos de la Secretaría Nacional de Administración Pública.

Actualmente el nivel de madurez de los procesos definidos para el Servicio de Rentas Internas es del **40%**, es decir, la institución se encuentra en un **nivel 3** de madurez de procesos, lo que implica en términos generales, que la mayoría de los procesos se encuentran documentados, se soportan por ciertas herramientas tecnológicas no integradas, la comunicación cada vez es más participativa, el conocimiento y capacitación sobre los mismos es mucho más formal, pero que todavía los mismos no son medidos de manera constante y sustancial.

De acuerdo a esto, para incrementar el nivel de madurez de los procesos en la Institución a un nivel 4, la gestión operativa deberá orientarse hacia sistemas de información integrado, en donde la comunicación se realice de manera más transversal a través de las unidades ejecutoras. Y sobre todo que estos sistemas de información permitan una medición constate del rendimiento y desempeño de los procesos para realizar mejoras en los mismos.

Las actividades que se han realizado en la Institución para incrementar la eficiencia operacional y el nivel de madurez de los procesos, tienen los siguientes resultados:

- **Estructura Orgánica por Procesos**

Corresponde al rediseño e implementación de una nueva estructura organizacional por procesos, que se adapte a las necesidades de la institución, a las expectativas del contribuyente, ciudadano y las dinámicas de las tecnologías de la información.

Se debe rediseñar e implementar una nueva estructura organizacional por procesos, que se adapte a las necesidades de la institución, a las expectativas del contribuyente, ciudadano y las dinámicas de las tecnologías de la información.

Esto va de la mano con la validación e implementación de un manual de puestos que pueda alinear los roles y responsabilidades de los servidores para cumplir con eficiencia y eficacia los procesos operativos que soportan la gestión del Servicio de Rentas Internas.

Al implementar esta nueva estructura, el Servicio de Rentas Internas estará en la capacidad de gestionar el flujo de información, el activo más importante de la institución, de una manera integral, misma que ayudará y soportará la generación de sistema de información robustos y de procesos controlados que puedan mejorarse continuamente.

Adicional al tema de mejora en la gestión, la nueva estructura organizacional responde a necesidades de carácter gubernamental en cuanto a desconcentración se refiere.

La desconcentración de la gestión es la transferencia obligatoria, progresiva y definitiva de competencias, con los respectivos talentos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, desde la Dirección Nacional hacia las Direcciones Regionales, provinciales, municipales y parroquiales.

La estructura organización por procesos, orientará los esfuerzos de la institución hacia un modelo de Gestión por Procesos, Gestión Integral de Riesgos y Tecnología de la información más eficientes, por lo tanto debe:

- Mejorar las capacidades técnicas de la organización en el marco del modelo de gestión de riesgos integrales (del contribuyente y de operación interna).
- Mejorar el nivel organizacional en términos de agilidad y calidad en la toma de decisiones que son críticas para la administración.

- Alineación de la re-estructuración zonal establecida por el Gobierno. De acuerdo a esto, los objetivos de una administración orientada a procesos son:
- Reducir los costos internos innecesarios (actividades sin valor agregado).
- Acortar los plazos de entrega (reducir tiempos de ciclo).
- Mejorar la calidad y el valor percibido por los contribuyentes, de forma que a éste le resulte fácil cumplir con sus obligaciones.
- Incorporar actividades adicionales de servicio y de gestión del control, soportadas por sistemas de información confiables, seguros y oportunos, de costo razonable, cuyo valor sea fácil de percibir por el usuario y beneficiario.

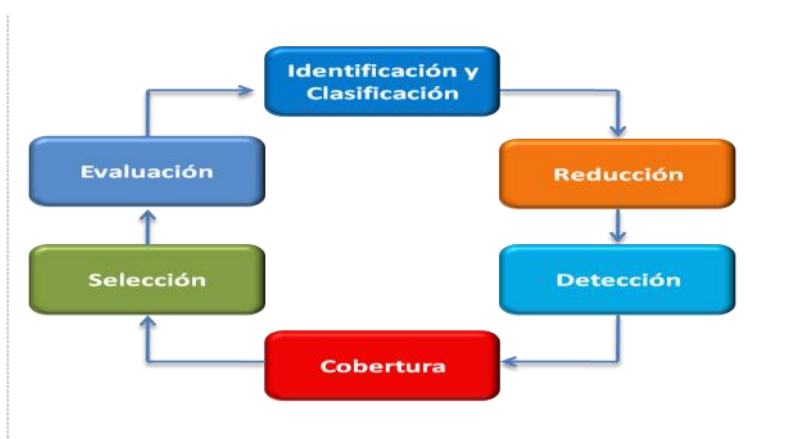
#### 4.4. Componente de Riesgos (CR)

El riesgo, es la expectativa de que los contribuyentes no cumplan sus obligaciones fiscales, en términos declarativos y de pago de los impuestos, utilizando prácticas de evasión fiscal a través de la manipulación de las disposiciones legales en vigencia o de la omisión de hechos imponible. No obstante, para el análisis de riesgo es importante no solamente definir el riesgo, sino también cuantificarlo.

El análisis de riesgos es un proceso pro-activo y dinámico mediante el cual se identifican, analizan y evalúan los riesgos sistemáticamente, de modo que sirva de base para las decisiones sobre acciones adicionales.

Alink (2008) señala que la administración de riesgos es un proceso continuo y sistemático durante el cual se despliegan personas y recursos, en base al análisis de riesgos.

Figura No. 20: Fases de la gestión de riesgos



**Identificación de riesgos:** Tiene por finalidad identificar el riesgo objeto teórico así como los hechos y eventos relevantes relacionados. Como parte de la identificación resulta necesario obtener información y realizar actividades de control cuyo objetivo es la investigación.

**Clasificación de riesgos:** Implica clasificar o priorizar los riesgos identificados mediante la ponderación de los mismos. Entre los elementos a considerar en la ponderación se encuentran la tasa del riesgo (probabilidad de que el riesgo se materialice) y el monto del riesgo (pérdida monetaria que experimentará la Administración Tributaria) (CIAT, 2008: 8).

Para el Plan de control del año 2012, se han establecido los siguientes parámetros para la priorización de los riesgos identificados:

- Tipo de contribuyente:  
Personas naturales – profesionales
- Clase de contribuyente: Especial
- Impuesto: IVA
- Actividad económica: Relevante para cada dirección regional
- Monto del riesgo, en función del monto de glosas determinadas en procesos de control intensivos durante el periodo 2008-2011.

**Reducción:** Para Alink (2008), la reducción del riesgo conlleva a disminuir o prevenir un riesgo de tal forma que el riesgo sea cubierto.

Por lo tanto se requiere identificar la forma de reducir anticipadamente el posible riesgo, es decir establecer las formas de prevenir la ocurrencia del riesgo.

Para ello se hace uso de la detección proactiva y la detección corriente que se explicará a continuación.

**Detección:** Implica establecer si se ha producido o se producirá el riesgo “potencial”. La detección su puede clasificar en:

- Detección proactiva, es aquella que se realiza antes del momento en que ocurre el evento relevante.
- Detección corriente, es aquella que se realiza en el momento inmediato posterior a la ocurrencia del evento relevante.
- Detección reactiva, es aquella que se efectúa luego de la declaración de impuestos.
- Además, la detección puede ser activa (visita al contribuyente) o pasiva (cruces de información del contribuyente y terceros).

**Selección:** Es el proceso mediante el cual se decide realizar actuaciones de control sobre un número limitado de contribuyentes, con el propósito de controlar el cumplimiento, combatir la evasión e incrementar percepción de riesgo en la sociedad (Martel, 2002: 33).

Dado que las administraciones tributarias cuentan con recursos escasos, la selección asegura la eficacia del sistema de control fiscal ya que optimiza la utilización de dichos recursos.

**Cobertura:** Se refiere a la estrategia utilizada que refleja el grado de atención, la forma y la intensidad de tratamiento para cada nivel de riesgo, y adicionalmente, dependerá de la capacidad disponible y del nivel de capacitación y desarrollo del personal.

**Evaluación:** La evaluación de los resultados obtenidos provee información respecto de las estrategias, políticas y planes de auditoría; tiene un impacto directo en el modelo y rescata la importancia de la selección aleatoria.

## 5. Nuestro meta recaudatoria para el año 2012

### 5.1 Análisis de la meta de recaudación, consideraciones generales

En base a los supuestos macroeconómicos remitidos por el Ministerio de Finanzas, en función a la programación presupuestaria cuatrienal, el Servicio SRI, prevé recaudar para el 2012, USD 10.560 millones en valores efectivos, lo que representa un crecimiento del 10,46% en relación a la recaudación del 2011.



**Tabla No. 12**  
**Principales Indicadores Macroeconómicos**  
**2011-2015**

Variables	2011 (e)	2012 (e)	2013 (e)	2014 (e)	2015 (e)
<b>A. SECTOR REAL</b>					
Inflación promedio del período	4,47%	5,14%	3,82%	3,75%	3,67%
Crecimiento real PIB	6,50%	5,35%	4,37%	3,26%	3,28%
PIB nominal (millones dólares)	65.945,40	71.625,40	77.454,10	83.321,60	88.728,30
<b>B. SECTOR PETROLERO</b>					
Precio promedio de exportación de crudo (USD/barril) 1/	93	79,7	79,3	84,4	87,6
Precio promedio de exportación de derivados (USD/barril) 1/	81	75,5	75,8	82,5	84,5
Precio promedio FOB para importación de derivados (USD/barril) 1/	93,4	89,0	89,8	95,1	99,0
<b>Precio promedio CIF para importación de derivados (USD/barril) 1/</b>	<b>102,7</b>	<b>97,8</b>	<b>98,7</b>	<b>104,5</b>	<b>108,8</b>
<b>C. SECTOR EXTERNO</b>					
<b>En millones de USD</b>					
<b>Balanza Comercial (comercio registrado)</b>	<b>-9</b>	<b>-1.840</b>	<b>-826</b>	<b>-565</b>	<b>-102</b>
<b>Petrolera</b>	<b>8.445</b>	<b>7.031</b>	<b>8.103</b>	<b>7.676</b>	<b>6.914</b>
EXPORTACIONES PETROLERAS	12.364	11.113	12.628	12.482	12.337
PETROLEO CRUDO					
Volumen (millones de barriles)	123,4	133	156,6	142,1	131,7
DERIVADOS DE PETROLEO					
Volumen (millones de barriles)	10,8	7	2,7	5,9	9,5
IMPORTACIONES PETROLERAS (millones de USD FOB)	3.920	4.082	4.525	4.806	5.423
<b>No Petrolera</b>	<b>-8.454</b>	<b>-8.871</b>	<b>-8.928</b>	<b>-8.241</b>	<b>-7.016</b>
Exportaciones No Petroleras (millones de USD FOB) CAE	8.917	9.742	-10.733	12.953	15.788
Importaciones No Petroleras (millones de USD FOB)	17.370	18.613	19.662	21.194	22.804

**Notas:**

1/ Las proyecciones de los precios para el período 2012-2015 se basan en las proyecciones del WTI publicado por la Oficina de Administración de la Información de la Energía de los Estados Unidos (EIA) y Bloomberg, septiembre 2011

(e) Cifras estimadas

Fuente: Ministerio Coordinador de la Política Económica

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación



Las labores que viene efectuando la administración a través de todos sus procesos, permite en cierta medida mejorar los niveles de cumplimiento de los contribuyentes y asumir los incentivos planteados a través del Código de la Producción dentro de la recaudación de los impuestos administrados por el SRI. Bajo estos considerandos la recaudación esperada del impuesto a la renta busca mantener los importantes niveles de recaudación logrados en el 2011.

Similar comportamiento se anticipa para el impuesto a los vehículos motorizados de transporte terrestre, recaudado a través del proceso de matriculación vehicular logrando mantener la meta estimada en el 2011, influenciado en una posible disminución en la importación de vehículos de mayor cilindraje y precio se vería disminuido tras la aprobación de la Ley de Fomento Ambiental y optimización de los ingresos del Estado, en pro de inducir a la importación de vehículos híbridos y eléctricos que apoyen a la conservación del ambiente.

Cabe aquí hacer hincapié en la preocupación del Estado por preservar el ambiente, no solo en campañas de concientización, sino también en la búsqueda de sustitución de material desechable como botellas plásticas, eliminación de contaminación por emisiones de CO<sub>2</sub>, entre otros.

En impuestos como el aplicado al valor agregado y a los consumos especiales, el crecimiento revelado en el 2011 y los supuestos de crecimiento en importaciones para el 2012, inciden en el crecimiento en la recaudación de estos impuestos que van de la mano con la reactivación de la economía y las continuas campañas de control que mantiene el SRI.

El trabajo efectuado apunta al mejoramiento continuo, buscando brindar facilidades al contribuyente y permitiendo entregar los recursos que el Estado requiere.

**Tabla No. 13**  
**Meta de Recaudación del Servicio de Rentas Internas**  
**Conforme el Presupuesto General del Estado Año 2012**  
**(Valores en miles de USD )**

	2012 (1)	2012 (2)	2012 (3)
<b>TOTAL EFECTIVO</b>	<b>10.073.860</b>	<b>10.443.060</b>	<b>10.560.000</b>
TOTAL NETO	9.095.452	9.448.652	9.565.592
Devoluciones	-978.408	-994.408	-994.408
<b>Impuesto a la Renta Recaudado</b>	<b>3.113.170</b>	<b>3.113.170</b>	<b>3.074.110</b>
Retenciones Mensuales	2.118.329	2.118.329	2.118.329
A la renta empresas petroleras	107.499	107.499	107.499
Anticipos al IR	266.195	266.195	227.135
Herencias, Legados y Donaciones	2.155	2.155	2.155
Saldo Anual	618.992	618.992	618.992
<b>Impuesto al Valor Agregado</b>	<b>5.534.254</b>	<b>5.537.314</b>	<b>5.537.314</b>
IVA de Operaciones Internas	3.365.923	3.365.923	3.365.923
IVA de Importaciones	2.168.330	2.171.390	2.171.390
<b>Impuesto a los Consumos Especiales</b>	<b>636.260</b>	<b>743.500</b>	<b>743.500</b>
ICE de Operaciones Internas	465.887	571.087	571.087
ICE de Importaciones	170.373	172.413	172.413
<b>Impuesto a los Vehículos Motorizados</b>	<b>165.522</b>	<b>165.522</b>	<b>165.522</b>
I. Transf. dominio vehíc. Usados	16.478	16.478	16.478
<b>Impuesto a la Salida de Divisas</b>	<b>447.000</b>	<b>644.000</b>	<b>800.000</b>
<b>Imp. Activos en el Exterior</b>	<b>38.000</b>	<b>38.000</b>	<b>38.000</b>
<b>RISE</b>	<b>9.500</b>	<b>9.500</b>	<b>9.500</b>
<b>Regalías conservación minera</b>	<b>14.000</b>	<b>14.000</b>	<b>14.000</b>
<b>Tierras Rurales</b>	<b>17.000</b>	<b>9.000</b>	<b>9.000</b>
Intereses por Mora Tributaria	47.140	47.140	47.140
Multas Tributarias Fiscales	49.230	49.230	49.230
Otros Ingresos	2.784	72.684	72.684

Fuente: Presupuesto General del Estado – Meta SRI

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación

(1) De acuerdo al Presupuesto General del Estado

(2) Incluye la recaudación generada por la Ley de Fomento Ambiental

(3) Incluye nuevo cálculo del ISD

Es importante poner de manifiesto que los impactos por la aprobación de la Ley de Fomento Ambiental (posterior a la aprobación del PGE) y optimización de los ingresos del Estado, permitirán una mayor generación de ingresos al Presupuesto General del Estado, lo que de a su vez incidirá en la meta aquí detallada.

## **5.2 Participación de los ingresos administrados por el Servicio de Rentas Internas sobre el total ingresos del Presupuesto del Gobierno Central.**

El Presupuesto del Gobierno Central (PGC) es la parte del Presupuesto General del Estado <sup>26</sup> (PGE) directamente administrada por el Gobierno y sus instituciones, a través del Ministerio de Finanzas en el marco de la legislación vigente. En el presupuesto inicial del 2008, éste representó cerca del 59% del PGE, incluyendo las fuentes de financiamiento internas y externas.

La diferencia del 41% correspondió a los recursos administrados por las Entidades Descentralizadas y Autónomas, como municipios, consejos provinciales, juntas parroquiales y la Seguridad Social (IESS, ISSFA, ISSPOL) (Ministerio de Finanzas, 2008).

Los recursos del Presupuesto del Gobierno Central provienen de varias fuentes relacionadas con actividades económicas, empresariales e institucionales que se desarrollan en el país, en las cuales el Estado ejerce la potestad de cobro (impuestos a la Renta y al Consumo, aranceles) o que tienen como contrapartida la prestación de un servicio por parte del Estado (Ministerio de Finanzas, 2008). Existen dos rubros importantes: los no tributarios, entre los cuales se encuentran los ingresos petroleros, generados por las exportaciones de productos tradicionales como: la materia prima para industrialización o la producción petrolera; o de productos no tradicionales.

A nivel de Ingresos no petroleros encontramos los tributarios comprendidos por: impuesto al valor agregado de

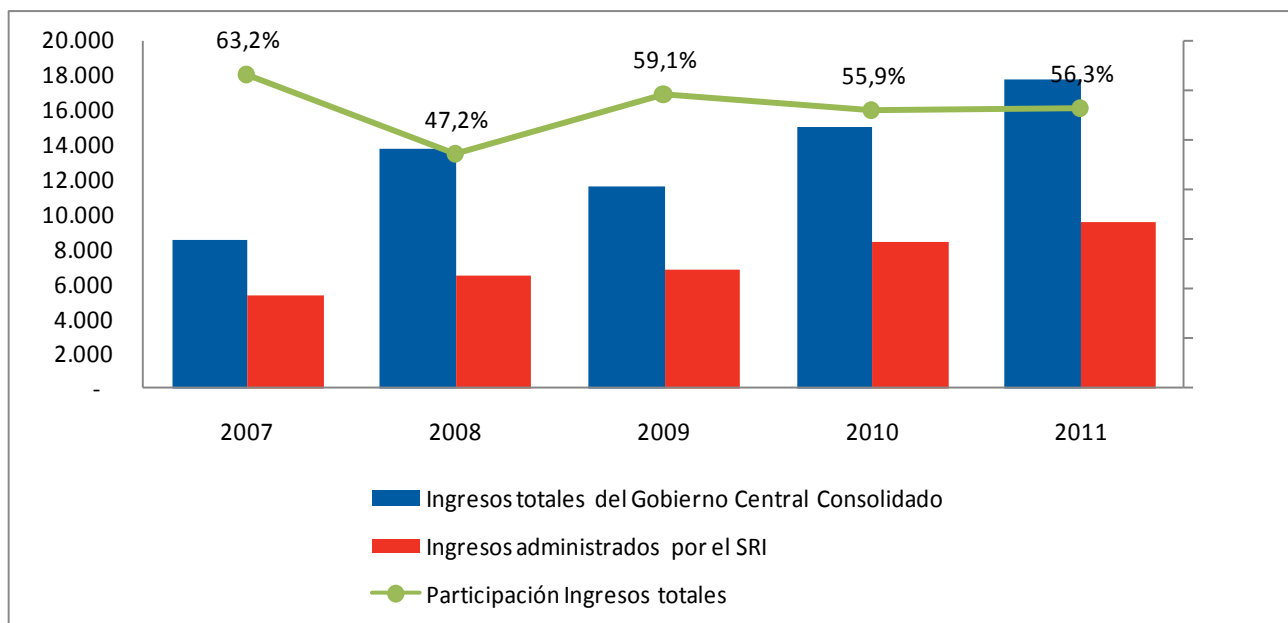
bienes y servicios, impuesto a los consumos especial de bienes y servicios, a la renta, a la circulación de capitales, al comercio y transacciones internacionales, a las operaciones de crédito, a los vehículos y otros; en los no tributarios se toma en cuenta los valores que recaudan en menor proporción las entidades por autogestión; y en transferencias a partir del 2008 se suman las de los fondos petroleros eliminadas por la Ley Orgánica para la Recuperación del Uso Público de los Recursos Petroleros del Estado <sup>27</sup>.

A nivel de la Administración, los ingresos tributarios se dividen en directos, indirectos y otros; de los cuales los directos e indirectos constan en el Presupuesto del Gobierno Central como ingresos tributarios, sin embargo las multas tributarias fiscales e intereses por mora tributaria contemplados en otros impuestos se registran en el rubro ingresos no tributarios.

<sup>26</sup>. El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos de todas las entidades que constituyen las diferentes funciones del Estado. No se consideran parte del Presupuesto General del Estado, los ingresos y egresos pertenecientes a la Seguridad Social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010).

<sup>27</sup>. De igual manera, las pre asignaciones de los fondos petroleros pasan a formar parte del PGC en el rubro ingresos por exportaciones a partir del 2008.

**Gráfico No. 46**  
**Participación de los Ingresos administrados por el Servicio de Rentas Internas**  
**sobre el total de ingresos del Gobierno Central Consolidado <sup>23</sup>**  
**(En millones de USD)**



*Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*

*Fuente: Banco Central del Ecuador, Ministerio de Finanzas y Servicio de Rentas Internas*

En el Ecuador la participación de los ingresos administrados por el SRI sobre el total de ingresos del Presupuesto General del Estado ha sido del 56% en promedio. Es importante señalar que después del 2007 existe un cambio metodológico en el registro de las finanzas públicas, el tema de pre asignaciones a universidades, gobiernos seccionales, fundaciones entre otros a nivel de Gobierno Central se registran en la Tesorería de la Nación para su distribución.

Por tanto a partir del 2008 debido al incremento sostenido del precio en el barril de petróleo y por consiguiente a la Ley Orgánica para la Recuperación del Uso Público de los Recursos Petroleros del Estado, los ingresos provenientes de pre asignaciones se registrarán en el rubro ingresos por exportaciones de petróleo, por tanto la participación disminuye considerablemente.

Los efectos de la crisis mundial se sintieron a partir del 2009, con la caída del precio del barril del petróleo que mermó los ingresos por exportación petrolera; empero, los impuestos directos al igual que los indirectos continuaron con su crecimiento sostenido, afianzando la credibilidad del Estado para superar crisis económicas.

<sup>23</sup>. Presupuesto Consolidado: Es la sumatoria de los presupuestos institucionales de cada ámbito de Gobierno, deducidos los dobles registros por concepto de transferencias entre entidades otorgantes y receptoras.

## 6. Programación Anual de la Política Pública – Plan Operativo Anual 2012

### 6.1. Definiciones generales

La Programación Anual de la Política Pública (PAPP) es la desagregación anual de la Programación Plurianual de la Política Pública y refleja las metas esperadas y las líneas de acción para el corto plazo. La consideración Plurianual y Anual de la mencionada programación asegura la sostenibilidad en el tiempo de los programas, proyectos, planes y demás actividades dentro de la institución. Este instrumento es un símil al conocido Plan Operativo Anual

Los criterios generales que se deben aplicar para la correcta clasificación, priorización y balanceo del POA pueden variar de acuerdo a las circunstancias y a los requerimientos específicos para alcanzar las metas institucionales, sin embargo, los principales que se toman en cuenta son los que se pueden ver en el cuadro siguiente:

**Figura No. 21: Criterios de selección, priorización y balanceo de iniciativas del POA institucional.**



*Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Coordinación*

- ◆ **Alineación Estratégica:** determina el nivel de relación de la iniciativa con los temas que apuntalan la estrategia institucional. La Institución define la calificación de la iniciativa en función del tema estratégico.
- ◆ **Obligatoriedad:** define si la iniciativa debe ser ejecutada en función de un mandato legal, específicamente por una disposición legal, gubernamental y/o de la alta dirección.
- ◆ **Impacto Estratégico:** califica el impacto de la iniciativa en la operación, imagen y/o resultados de la institución.
- ◆ **Prioridad de la Dirección Nacional:** su aporte está en función de la importancia que cada Dirección Nacional le da a la iniciativa considerando la urgencia y continuidad de la operación.

El resultado del Plan Operativo Anual es un conjunto de iniciativas, de corto o mediano plazo, que se constituyen en medios para alcanzar las metas propuestas. Cada iniciativa está condicionada a plazos, alcance y recursos, los cuales se definen previamente y que se verifican mediante procesos de seguimiento y control de la ejecución de la Planificación Institucional.

Consideración particular es la de clasificar las iniciativas, pues se requiere analizar como mínimo los siguientes puntos:

- Requiere desarrollo tecnológico?
- Requiere intervención de procesos?
- Requiere recursos monetarios?

Estas tres cuestiones permiten clasificar las iniciativas y de acuerdo a esa clasificación, se pueden establecer prioridades y balancear los recursos asignados por el ente rector de las finanzas públicas.

En el Anexo 1, se puede encontrar a detalle la Matriz de la Programación Anual de la Política Pública.

## 6.2. Presupuesto Institucional

### 1. IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO PÚBLICO

Los ingresos y los gastos del sector público se integran constituyendo el presupuesto del sector público.

El presupuesto público constituye un documento que representa las intenciones del Gobierno respecto a políticas de ingresos y gastos esperados para el año fiscal correspondiente. Sin lugar a dudas constituye uno de los elementos fundamentales de la política fiscal, ya que a través del mismo el Gobierno decide cuánto va a gastar, en qué y cómo, en función de las prioridades del país definidas por la planificación.

En el caso particular del Ecuador, el Art. 280 de la Constitución de la República determina que el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos.

### 2. ROL DE LA DIRECCIÓN NACIONAL FINANCIERA EN MATERIA PRESUPUESTARIA

El rol de la Dirección Nacional Financiera en materia presupuestaria para el presente año enfatiza en el control estricto de la ejecución presupuestaria mediante un seguimiento permanente que permita identificar aquellas actividades, programas y/o proyectos que no cumplan con lo planificado para, en coordinación con las unidades responsables, adoptar las medidas correctivas y emprender nuevas acciones, de manera que no se afecte el cumplimiento de las metas institucionales, particularmente en materia de recaudación de impuestos.

Es importante tomar en cuenta cual ha sido el comportamiento de la ejecución, presupuestaria con relación a lo presupuestado y asignado. Como se puede observar en el cuadro adjunto, nuestra capacidad de ejecución lamentablemente ha sido inferior al total de recursos recibidos y más aún, con lo presupuestado inicialmente.

**Tabla No. 14**  
**Histórico de ejecución presupuestaria vs. Asignado y vs. solicitado**  
**2011-2015**  
**(Millones USD)**

DESCRIPCIÓN	AÑO					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
PROFORMA INSTITUCIONAL	63.792.243	79.196.348	86.783.917	90.993.343	100.623.230	104.551.899
ASIGNACION INICIAL	53.089.050	72.197.336	72.197.336	71.891.843	81.022.142	86.704.343
CODIFICADO	67.650.992	74.147.336	69.846.911	81.011.882	86.164.158	87.924.855
EJECUTADO	43.865.107	72.706.244	68.748.873	78.896.974	83.918.097	
% EJECUCION FRENTE ASIGNACIÓN	64,84%	98,06%	98,43%	97,39%	97,39%	
% EJECUCION FRENTE A SOLICITADO	68,76%	91,81%	79,22%	86,71%	83,40%	

Elaborado por: Dirección Nacional Financiera

Este año, las limitaciones que tendremos son mayores, con relación a lo presupuestado, nos fue asignado un 20% menos y aprobado un 4,77%, más que lo ejecutado el año anterior. En el caso de la de bienes muebles, el valor aprobado ha sido marginal frente a nuestras necesidades.

**Tabla No. 16**  
**Presupuesto Institucional 2012**

GRUPO DE GASTO	DEVENGADO 2011	PRESUPUESTO 2012	VARIACION % 2011 - 2012
<b>51 GASTOS EN PERSONAL</b>	54.639.876	57.362.366	4,98%
<b>53 GASTOS CORRIENTES</b>	22.471.544	23.794.836	5,89%
<b>57 OTROS GASTOS</b>	277.772	406.971	46,51%
<b>58 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES</b>	578.472	405.000	-29,99%
<b>71 INVERSIÓN EN PERSONAL</b>	284.632		
<b>73 SERVICIOS PARA INVERSION</b>	69.398	279.506	302,76%
<b>75 INVERSIÓN PÚBLICA</b>	1.110.318	2.313.185	108,34%
<b>84 BIENES DE CAPITAL</b>	4.249.222	3.362.991	-20,86%
<b>99 OBLIGACIONES DE AÑOS ANTERIORES</b>	236.862		
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>83.918.097</b>	<b>87.924.855</b>	<b>4,77%</b>

*Elaborado por: Dirección Nacional Financiera*

En este sentido, aquellos recursos que no sean ejecutados según lo planificado serán inmediatamente canalizados hacia otros usos prioritarios a nivel institucional, evitando las permanentes reprogramaciones que afectan la ejecución, salvo casos excepcionales debidamente justificados. “El cumplimiento de lo planificado debe ser la regla y no la excepción”. Este control, obedece también a la necesidad de ser eficientes en la utilización de los recursos asignados, el manejo presupuestario eficiente es fundamental frente a la limitación de recursos.

Por otro lado, se debe tener presente que el Ministerio de Finanzas, al amparo de lo dispuesto particularmente en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, ha establecido para la ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal 2012 directrices y lineamientos presupuestarios en materia de ingresos, egresos, reprogramaciones financieras y gastos de personal que son de cumplimiento obligatorio por parte de las entidades que conforman el Presupuesto General del Estado, entre las que se incluye el SRI, resultando en este contexto fundamentales las políticas y medidas de control a ser adoptadas por la Dirección Nacional Financiera y que deben ser cumplidas tanto a nivel de las Direcciones Nacionales como de las Direcciones Regionales.

Otro aspecto que reitera la importancia del control en materia presupuestaria a cargo de la Dirección Nacional Financiera, es el relacionado con la información sobre el seguimiento a la ejecución presupuestaria y financiera institucional que debe ser remitida al Ministerio de Finanzas, quien procede a elaborar el informe de evaluación financiera global del Presupuesto General del Estado, el mismo que deberá ser presentado al Presidente de la República y a la Asamblea Nacional.

Finalmente, la posibilidad de conseguir del Ministerio de Finanzas una asignación de recursos adicional para emprender en nuevas iniciativas dependerá fundamentalmente de que la ejecución presupuestaria institucional planificada para el presente año se cumpla de manera estricta y ese es el compromiso que todos como Institución debemos lograrlo.

**Tabla No. 16**  
**Comparativo 2012-2011 del presupuesto institucional**

GRUPO DE GASTO	DEVENGADO 2010	DEVENGADO 2011	PRESUPUESTO 2012	VARIACION % 2011 2012	DIFERENCIA 2011 2012
51 GASTOS EN PERSONAL	50.227.538,11	54.639.876,08	57.362.365,99	4,98%	2.722.489,91
53 GASTOS CORRIENTES	19.016.477,04	22.471.544,48	23.794.836,10	5,89%	1.323.291,62
57 OTROS GASTOS	196.868,21	277.772,41	406.970,98	46,51%	129.198,57
58 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	675.297,38	578.472,00	405.000,00	-29,99%	(173.472,00)
71 INVERSIÓN EN PERSONAL		284.631,60			
73 SERVICIOS PARA INVERSIÓN		69.398,08	279.506,26	302,76%	210.108,18
75 INVERSIÓN PÚBLICA	3.411.978,34	1.110.317,89	2.313.184,95	108,34%	1.202.867,06
84 BIENES DE CAPITAL	4.113.312,52	4.249.222,09	3.362.991,00	-20,86%	(886.231,09)
99 OBLIGACIONES DE AÑOS ANTERIORES	1.255.502,25	236.862,38			
<b>Total general</b>	<b>78.896.973,85</b>	<b>83.918.097,01</b>	<b>87.924.855,27</b>	<b>4,77%</b>	<b>4.528.252,24</b>

Elaborado por: Dirección Nacional Financiera

Existe un incremento del 4.77% si se compara el presupuesto asignado para 2012 frente al devengado de 2011. El SRI solicitó inicialmente un presupuesto de 104 millones, por lo que la reducción realizada es del 15%. Es necesario emprender en proceso de mejoramiento de la eficiencia de los recursos así como el cumplimiento estricto de los valores solicitados.

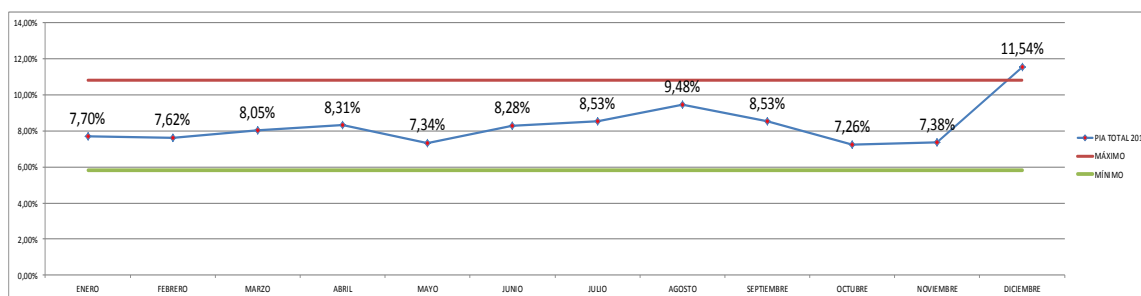
**Tabla No. 17**  
**Histórico de ejecución presupuestaria vs. Asignado y vs. solicitado**

DETALLE	2007	2008	2009	2010	2011	2012
PROFORMA INSTITUCIONAL	63.792.243	79.196.348	86.783.917	90.993.343	100.623.230	104.551.899
CODIFICADO	67.650.992	74.147.336	69.846.911	81.011.882	84.652.982	87.924.855
EJECUTADO	43.865.107	72.706.244	68.748.873	78.896.974	83.918.097	
% EJECUCIÓN FRENTA ASIGNACIÓN	64,84%	98,06%	98,43%	97,39%	99,13%	
% EJECUCIÓN FRENTA A SOLICITADO	68,76%	91,81%	79,22%	86,71%	83,40%	

Elaborado por: Dirección Nacional Financiera

Preasignación 1.5% de la recaudación hasta 2009

**Gráfico No. 47**  
**Planificación indicativa anual**



Elaborado por: Dirección Nacional Financiera





## **7. Anexos**

## Anexo 1: POA

CÓDIGO	NOMBRE DE LA INICIATIVA	DIRECCIÓN NACIONAL	FECHA INICIO REAL	FECHA FIN REAL
2009002	OPTIMIZACIÓN Y AUTOMATIZACIÓN DEL PROCESO DE DEVOLUCIÓN IVA A TURISTAS EXTRANJEROS	D.N. FINANCIERA	19/07/2010	16/12/2011
2009005	OPTIMIZACIÓN Y AUTOMATIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZAS	D.N. FINANCIERA	17/08/2009	31/07/2013
2009013	MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONTROLES EXTENSIVOS FASE I	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	27/10/2009	14/02/2011
2009028	DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE AUDITORÍA	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	03/09/2007	30/12/2011
2009042	OPTIMIZACIÓN Y AUTOMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DEVOLUCIÓN DE IVA (OTROS SECTORES)	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	03/08/2009	24/04/2014
2009045	ESTANDARIZACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DEVOLUCIONES DE IVA TERCERA EDAD	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	03/08/2009	08/08/2012
2009063	MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE JUICIOS FASE I	D.N. JURÍDICA	17/04/2009	07/02/2012
2009069	OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE RECURSOS DE REVISIÓN	D.N. JURÍDICA	11/05/2009	08/03/2012
2009100	ANÁLISIS DEL IMPACTO TRIBUTARIO QUE SUGIERE LA ADOPCIÓN DE NORMAS INTERNACIONALES INFORMACIÓN FINANCIERA NIIF	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	01/09/2008	15/02/2012
2009101	DEVOLUCIÓN AUTOMÁTICA DE IVA SECTOR PÚBLICO	D.N. FINANCIERA	12/06/2009	19/05/2011
2009136	ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE SECRETARÍA	D.N. ADMINISTRATIVA	05/01/2009	19/06/2012
2009196	MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE INFRACCIONES	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	28/05/2008	30/12/2011
2011010	CONSTRUCCIÓN DEL MODELO DE INTELIGENCIA TRIBUTARIA	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	31/10/2011	28/12/2012
2011011	PROGRAMA DE ALERTAS TEMPRANAS DE CONTRIBUYENTES INEXISTENTES, FANTASMAS O SUPUESTOS	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	22/06/2011	18/10/2013
2011023	HERRAMIENTA PARA ADMINISTRACIÓN DE VERSIONES	D.N. DESARROLLO TECNOLÓGICO	01/06/2011	12/11/2012
2011033	OPTIMIZACIÓN Y AUTOMATIZACIÓN DEL PROCESO DE FEDATARIOS	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	17/01/2011	25/11/2013
2011041	MIGRACIONES DE BASE DE DATOS INTER Y SRIDW	D.N. DESARROLLO TECNOLÓGICO	07/03/2012	31/12/2013
2011042	MIGRACIONES DE BASE DE DATOS TESTING Y DESARROLLO	D.N. DESARROLLO TECNOLÓGICO	13/01/2012	14/09/2012
2011071	CAMBIO DE DOMINIO, CONTINGENCIA Y MEJORA EN LAS APLICACIONES DEL SRI	D.N. DESARROLLO TECNOLÓGICO	04/04/2011	20/12/2013
2011074	NUEVO ESQUEMA DE EMISIÓN DE DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	13/09/2010	09/05/2014
2011075	LEVANTAMIENTO Y ASEGURAMIENTO DE CALIDAD DE DATOS Y VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	04/01/2010	24/12/2012
2011087	FORMULARIOS Y ANEXOS DERIVADOS DEL CÓDIGO DE LA PRODUCCIÓN	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	05/09/2011	28/08/2012
2011088	NUEVOS FORMULARIOS Y ANEXOS DERIVADOS DEL CÓDIGO DE LA PRODUCCIÓN	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	05/03/2012	31/12/2013
2011092	RUC - MODELO DE GESTIÓN CATASTRAL	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	11/04/2011	15/07/2014
2011096	IMPLEMENTACIÓN DE MEJORES PRÁCTICAS DE LOS PROCESOS DE TI - FASE II	D.N. DESARROLLO TECNOLÓGICO	08/02/2011	05/07/2012
2011097	GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	D.N. RECURSOS HUMANOS	12/04/2011	27/12/2013
2011098	DISPENSARIOS MÉDICOS	D.N. RECURSOS HUMANOS	09/05/2011	15/03/2012
2011100	IMPLEMENTACIÓN DEL SECTOR MINERÍA EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN TRIBUTARIA	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	10/06/2011	13/09/2012
2011102	MANTENIMIENTO EVOLUTIVO DE APLICATIVOS JAVA Y ORACLE	D.N. DESARROLLO TECNOLÓGICO	13/04/2011	29/11/2012
2011103	CONSTITUCIÓN ELECTRÓNICA DE SOCIEDADES	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	01/08/2011	12/12/2011
2011104	IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE VEHÍCULOS SIAT EN EL SRI	D.N. ADMINISTRATIVA	10/10/2011	31/05/2012
2012001	PRÁCTICA DE INTEGRIDAD Y ÉTICA	D.N. PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN	01/09/2011	31/01/2014
2012002	WEB SERVICE SRI SENAE - NOTAS DE CRÉDITO	D.N. FINANCIERA	03/10/2011	19/04/2012
2012003	IMPACTO DEL SISTEMA ECUAPASS EN EL INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN SRI-SENAE Y VENTANILLA ÚNICA ECUATORIANA - VUE	DTO. DE COORDINACIÓN INSTITUCION	01/05/2012	06/08/2012
2012004	MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE INFRACCIONES - CALCULO DE MULTAS Y PROCESO DE SANCIONES PECUNIARIAS	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	01/03/2012	29/10/2012
2012005	IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL MODELO INTEGRAL DE GESTIÓN DE RIESGOS TRIBUTARIOS	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	02/04/2012	01/04/2014
2012006	FORMULARIOS Y ANEXOS 2013	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	02/04/2012	01/04/2013

## Anexo 1: POA

CÓDIGO	NOMBRE DE LA INICIATIVA	DIRECCIÓN NACIONAL	FECHA INICIO REAL	FECHA FIN REAL
2012008	UNIFICACIÓN DE CRITERIOS Y PRONUNCIAMIENTOS INSTITUCIONALES E IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA INTEGRAL	D.N. JURÍDICA	01/07/2012	31/07/2013
2012009	DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEJORAS AL SISTEMA DE CONTROL INTENSIVO	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	01/05/2012	29/11/2013
2012010	IMPLEMENTACIÓN DEL DATAWAREHOUSE INSTITUCIONAL	D.N. DESARROLLO TECNOLÓGICO	10/01/2012	09/05/2012
2012011	DISEÑO Y DESARROLLO DE UNA CUENTA CORRIENTE TRIBUTARIA	D.N. FINANCIERA	02/01/2013	31/12/2013
2012012	EXPEDIENTE INTEGRAL DEL CONTRIBUYENTE Y GESTIÓN DE CASOS	D.N. PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN	02/01/2013	01/12/2014
2012013	REFORMA INTEGRAL DEL CÓDIGO TRIBUTARIO	D.N. JURÍDICA	01/07/2013	30/06/2014
2012014	REDESIGNO E IMPLEMENTACIÓN DE LA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL SRI	D.N. RECURSOS HUMANOS	01/03/2012	31/12/2013
2012017	CUMPLE ECUADOR	CENTRO DE ESTUDIOS FISCALES	01/03/2012	31/12/2013
2012018	DISEÑO DE LA HERRAMIENTA DE CRUCES DE INFORMACIÓN	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	01/03/2012	28/02/2013
2012019	ANEXO ACCIONISTAS	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	01/04/2012	30/09/2012
2012020	CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO EN LA CIUDAD DE MANTA	D.N. ADMINISTRATIVA	28/05/2012	08/01/2014
2012021	MODELO DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN	D.N. GESTIÓN TRIBUTARIA	02/04/2012	31/12/2013
201005501	PROGRAMA INFRAESTRUCTURA - AMPLIACIÓN BODEGA ARCHIVO RIOBAMBA	D.N. ADMINISTRATIVA	05/03/2010	12/04/2012
201005502	PROGRAMA INFRAESTRUCTURA - BODEGAS STO. DOMINGO	D.N. ADMINISTRATIVA	15/12/2009	18/10/2011
201005505	PROGRAMA INFRAESTRUCTURA - HABILITACIÓN NUEVA AG. NORTE QUITO	D.N. ADMINISTRATIVA	01/12/2008	19/09/2012
201005511	PROGRAMA INFRAESTRUCTURA - REMODELACIÓN LA LIBERTAD	D.N. ADMINISTRATIVA	17/02/2010	23/03/2012

## 8. Índice Gráficos, tablas, anexos

<b>Figura No. 1</b>	Organización Estructural - Administración Nacional	15
<b>Figura No. 2</b>	Flujo de articulación de Estrategias con Gestión Institucional	16
<b>Figura No. 3</b>	Organigrama del Gabinete Presidencial	17
<b>Figura No. 4</b>	Proceso de Planificación Institucional para la Gestión	18
<b>Figura No. 5</b>	Responsabilidades de los entes de control de la Planificación Institucional	18
<b>Figura No. 6</b>	Objetivos y Políticas para el Buen Vivir	19
<b>Figura No. 7</b>	Alineamiento del SRI a la estrategia gubernamental	20
<b>Figura No. 8</b>	Proceso de POA— Presupuesto—PAC	24
<b>Figura No. 9</b>	Metodología para la formulación de la Planificación Institucional	25
<b>Figura No. 10</b>	Estructura del Portafolio	26
<b>Figura No. 11</b>	Despliegue de GPR en el Servicio de Rentas Internas	27
<b>Figura No. 12</b>	Estado General del POA	75
<b>Figura No. 13</b>	Valores y Principios SRI	87
<b>Figura No. 14</b>	Objetivos Estratégicos	89
<b>Figura No. 15</b>	Reestructura Organizacional	113
<b>Figura No. 16</b>	Modelo Integral de Gestión Estructural de Riesgos por Procesos	115
<b>Figura No. 17</b>	Componente de Alineación Institucional	116
<b>Figura No. 18</b>	Jerarquía de la Planificación	117
<b>Figura No. 19</b>	Modelo de Gestión Integral de la Administración Tributaria	118
<b>Figura No. 20</b>	Fases de la gestión de riesgos	124
<b>Figura No. 21</b>	Criterios de selección, priorización y balanceo de iniciativas del POA	130
<b>Figura No. 22</b>	Criterios de selección, priorización y balanceo de iniciativas del POA	
<b>Gráfico No. 1</b>	Total de Recaudación Efectiva – 2007-2011	31
<b>Gráfico No. 2</b>	Composición de la Recaudación por Tipo de Impuesto	33
<b>Gráfico No. 3</b>	Presión Tributaria – Total Efectivo 2007-2011	35
<b>Gráfico No. 4</b>	Presión Tributaria – Impuesto Directos 2007-2011	36
<b>Gráfico No. 5</b>	Presión Tributaria – Impuesto Indirectos 2007-2011	36
<b>Gráfico No. 6</b>	Impuesto a la Renta Global - 2007-2011	37
<b>Gráfico No. 7</b>	Impuesto a la Renta Global /Actividad económica	39
<b>Gráfico No. 8</b>	Impuesto a la Renta Global / Por clase de contribuyente	40
<b>Gráfico No. 9</b>	Impuesto a la Renta Global/Por tipo de contribuyente	41
<b>Gráfico No. 10</b>	Retenciones del Impuesto a la Renta	42
<b>Gráfico No. 11</b>	Retenciones del Impuesto a la Renta /En Relación de Dependencia	43
<b>Gráfico No. 12</b>	Anticipo del Impuesto a la Renta	45
<b>Gráfico No. 13</b>	Ingresos – Costos y Gastos Sociedades	47
<b>Gráfico No. 14</b>	Ingresos – Costos y Gastos Personas Naturales obligadas a llevar contabilidad	48
<b>Gráfico No. 15</b>	Saldo Anual del Impuesto a la Renta	49
<b>Gráfico No. 16</b>	Recaudación de IVA	52
<b>Gráfico No. 17</b>	Compras Gravadas con tarifa 12% y 0% por Tipo de Contribuyente	54
<b>Gráfico No. 18</b>	Compras gravadas con tarifa 12% y 0% por clase de contribuyente	55
<b>Gráfico No. 19</b>	Ventas gravadas con tarifa 12% y 0% por clase de contribuyente	55

<b>Gráfico No. 20</b>	Crédito Tributario IVA	57
<b>Gráfico No. 21</b>	ICE Operaciones Internas - Principales Productos	60
<b>Gráfico No. 22</b>	Impuesto a los Consumo Especiales de Importaciones	60
<b>Gráfico No. 23</b>	Recaudación Histórica del Impuesto a los Vehículos Motorizados	62
<b>Gráfico No. 24</b>	Recaudación Histórica de Transferencia de Vehículos Usados Motorizados	63
<b>Gráfico No. 25</b>	Recaudación Efectiva del Impuesto a la Salida de Divisas	64
<b>Gráfico No. 26</b>	Recaudación Efectiva del Impuesto sobre Activos en el Exterior	65
<b>Gráfico No. 27</b>	Recaudación Efectiva del Impuesto Tierra Rurales por tipo de contribuyente	66
<b>Gráfico No. 28</b>	Recaudación efectiva del Régimen Impositivo Simplificado	68
<b>Gráfico No. 29</b>	Recaudación efectiva de regalías mineras y conservación de patentes	69
<b>Gráfico No. 30</b>	Brecha de Inscripción	71
<b>Gráfico No. 31</b>	Brecha de Presentación en IVA	72
<b>Gráfico No. 32</b>	Brecha de Presentación en Impuesto a la Renta	73
<b>Gráfico No. 33</b>	Brecha de Presentación en Impuesto a la Renta Sociedades	73
<b>Gráfico No. 34</b>	Brecha de Pago	74
<b>Gráfico No. 35</b>	Contribuyentes Inscritos	79
<b>Gráfico No. 36</b>	Llamadas Atendidas en el CAT	79
<b>Gráfico No. 37</b>	Accesos a la Página Web	80
<b>Gráfico No. 38</b>	Declaraciones por Internet	80
<b>Gráfico No. 39</b>	Cobertura Atención Presencial	81
<b>Gráfico No. 40</b>	Capacitaciones al Contribuyente	82
<b>Gráfico No. 41</b>	Monto en Devolución de Impuestos	82
<b>Gráfico No. 42</b>	Inscripciones RISE	83
<b>Gráfico No. 43</b>	Devoluciones de IVA dentro del Plazo	83
<b>Gráfico No. 44</b>	Monto generado en Procesos de Control	85
<b>Gráfico No. 45</b>	Monto generado en Cobranzas	85
<b>Gráfico No. 46</b>	Participación de los Ingresos administrados por el Servicio de Rentas Internas sobre el total de ingresos del Gobierno Central Consolidado	129
<b>Gráfico No. 47</b>	Planificación indicativa anual	134
<b>Tabla No. 1</b>	Participación de la Recaudación 2007-2011	34
<b>Tabla No. 2</b>	Recaudación del Impuesto a la Renta	38
<b>Tabla No. 3</b>	Retenciones del Impuesto a la Renta / Actividad Económica	44
<b>Tabla No. 4</b>	Anticipo impuesto a la renta / Actividad económica	46
<b>Tabla No. 5</b>	Saldo Anual – Sociedades	50
<b>Tabla No. 6</b>	Saldo Anual – Personas Naturales	51
<b>Tabla No. 7</b>	Impuesto al Valor Agregado Total	53
<b>Tabla No. 8</b>	Recaudación del Impuesto a los Consumos Especiales	58
<b>Tabla No. 9</b>	Participación del ICE en el Total Efectivo - 2007-2011	58
<b>Tabla No. 10</b>	Recaudación de ICE por Actividad Económica	59
<b>Tabla No. 11</b>	Recaudación del Impuesto a los Vehículos Motorizados-	62
<b>Tabla No. 12</b>	Principales Indicadores Macroeconómicos	126
<b>Tabla No. 13</b>	Meta de Recaudación del Servicio de Rentas Internas Conforme el Presupuesto General del Estado Año 2012	127
<b>Tabla No. 14</b>	Histórico de ejecución presupuestaria vs. Asignado y vs. solicitado	132
<b>Tabla No. 15</b>	Presupuesto Institucional 2012	133
<b>Tabla No. 16</b>	Comparativo 2012-2011 del presupuesto institucional	134
<b>Tabla No. 17</b>	Histórico de ejecución presupuestaria vs. Asignado y vs. solicitado	134

## 9. Bibliografía:

- Acosta A. et al. *Enfoques sobre bienestar y buen vivir. Centro de Investigación para la Paz (CIP-Ecosocial), Madrid, 2010.* Documento electrónico disponible en: [http://www.fuhem.es/media/ecosocial/File/Dossieres/Dossier%20bienestar%20y%20buen%20vivir\\_jul10.pdf](http://www.fuhem.es/media/ecosocial/File/Dossieres/Dossier%20bienestar%20y%20buen%20vivir_jul10.pdf)
- Coraggio J. *La economía popular solidaria en Ecuador, 2009.* Documento electrónico disponible en: [http://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/La\\_economia\\_popular\\_solidaria\\_en\\_el\\_Ecuador.pdf](http://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/La_economia_popular_solidaria_en_el_Ecuador.pdf)
- Gudynas E., Acosta A. *El Buen Vivir más allá del desarrollo, 2008.* Documento electrónico disponible en: <http://www.gudynas.com/publicaciones/reportes/GudynasAcostaBuenVivirDesarrolloQHacer11.pdf>
- Gudynas E. *El mandato ecológico: derechos de la Naturaleza y políticas ambientales en la nueva Constitución.* Ediciones Abya Yala, Quito, 2009
- Plan Nacional del Buen Vivir 2009 - 2013
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

# SRI

*...le hace bien al país!*

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN

2012

Solis