

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL

PROCOMIN



**TESIS DE MAESTRÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE MÁSTER EN
ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS**

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

**ANÁLISIS DEL PROCESO DE COBRANZA TRIBUTARIA EN LA GESTIÓN DE
LOS CONTRIBUYENTES EN MORA, EN LAS ADMINISTRACIONES DE RENTA
LA VIRGEN Y SAJONIA, PERIODO FISCAL 2018 – 2020. OPORTUNIDADES DE
MEJORAS.**

AUTOR:

LIC. NIDIA MARGARITA GUIDO CRUZ

TUTOR:

MSC. JUAN DE DIOS LOÁISIGA ARÉVALO

MANAGUA, NICARAGUA, NOVIEMBRE 2022



i. Dedicatoria

Primeramente, se la dedico a **Dios** y la **Virgen María** por brindarme la sabiduría para llegar hasta este punto de mi vida y poder culminar con éxito esta etapa.

A mi madre **Ana Regina Cruz Ordoñez** y a mi padre **Roger Cristóbal Guido Ruiz**, por todo su amor incondicional y su apoyo a lo largo de mi vida, por sus palabras de ánimo cuando quería rendirme.

Al amor de mi vida **TMAC** por su paciencia, por estar a mi lado cuando más necesitaba, por aguantar mi mal humor por el estrés y ser de gran apoyo en mis noches de bloqueo mental, donde ni una oración podía redactar.

Al Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (**GRUN**) presidido por el Comandante **Daniel Ortega**, y la compañera **Rosario Murillo**, por brindarme la oportunidad de ser protagonista de esta maestría.



ii. Agradecimientos

A **Dios** y la **Virgen María** por ser mi guía principal y brindándome su protección divina, su sabiduría, fortaleza para superar cada obstáculo de esta nueva etapa.

Al Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (**GRUN**) presidido por el comandante **Daniel Ortega**, y la Compañera **Rosario Murillo**, quienes con sus buenas gestiones de gobierno han impulsado la educación para del pueblo nicaragüense con distintos programas.

Al Compañero **Martín Gustavo Rivas Ruiz**, Director General de Ingresos, quien ha impulsado el programa de maestría y postgrado en la institución, por haber sido seleccionada en el programa de maestrías 2020. Por la confianza y oportunidad de alcanzar un logro más en mi vida profesional.

A mi grupo incondicional durante los dos años de maestría; **Arelis Aragón, Tamara Hernández, Nancy Hernández, y Gabriela Roque**, por ser un pilar importante en este proceso, por la ayuda mutua a lo largo de los 21 módulos, por todas esas noches de desvelo para entregar lo mejor de nosotras.

A todas las personas, amigos, familiares y compañeros de trabajo que de una u otra manera me ayudaron a concluir con éxito esta investigación, es especial a **Gyomar Hernández, Gioconda Brenes, Meyling González y Silvio Montalván**.



iii. Carta Aval del Tutor

Msc. Ramfis Muñoz Tinoco

Director del Departamento de Procomin

Su despacho

Estimado maestro:

En cumplimiento con lo establecido en los artículos 97, 20 inciso a y b y 101 del Reglamento de sistema de estudios de posgrado y educación continua SEPEC-MANAGUA, aprobado por el Consejo Universitario en sesión ordinaria No. 21-2011, del 07 de octubre 2011, Por este medio dictamino en informe final de investigación de tesis para su defensa titulada: **“Análisis del proceso de cobranza tributaria en la gestión de los contribuyentes en mora, en las Administraciones de Renta La Virgen y Sajonia, periodo fiscal 2018 – 2020”**. Realizado por la Licenciada: **Nidia Margarita Guido Cruz**, como requisito para optar el título **de Maestría en Administración Funcional de Empresas**, cumple con los requisitos establecidos en este reglamento.

Como tutor de Tesis de la **Licenciada Nidia Margarita Guido Cruz**, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador.

El trabajo de la Licenciada **Nidia Margarita Guido Cruz** se enmarca en las líneas de investigación del programa de Maestría referido a la solución de **“Análisis del proceso de cobranza tributaria en la gestión de los contribuyentes en mora, en las Administraciones de Renta La Virgen y Sajonia, periodo fiscal 2018 – 2020”**

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los 10 días de octubre del año dos mil veintidós.

Msc/CPA. Juan de Dios Loáisiga Arévalo

Tutor.



iv. Resumen

En el tema de investigación trata del “Análisis del proceso de cobranza tributaria en la gestión de los contribuyentes en mora, en las Administraciones de Renta La Virgen y Sajonia, periodo fiscal 2018 – 2020” donde se identificará su marco legal y normativo de la gestión de cobranza en los casos de los contribuyentes en estado de mora.

La importancia de esta investigación se centra en analizar el proceso de cobranza tributaria de los contribuyentes en mora, dado los acontecimientos surgidos en 2018 por crisis política y fallido golpe de estado que desestabilizó la economía en Nicaragua; en 2019 la reforma fiscal a la Ley 822 Ley de Concertación Tributaria que se implementó como método de recuperación de los efectos causados el año anterior. Asimismo, el impacto en la economía a causa de la pandemia de Covid 19 en el año 2020.

Los acontecimientos surgidos en los tres periodos de análisis, tuvieron un impacto en la cuenta corriente del contribuyente que los llevo a caer en mora, por ende se analizara el proceso que las administraciones de Rentas La Virgen y Sajonia brindaron para una efectiva gestión de cobro.

De acuerdo a los instrumentos aplicados se procedió a analizar la información mediante entrevistas al personal de cobranza, guía de observación, análisis de las estadísticas de recaudación y cobranzas. Además, del análisis al manual de procedimiento de los procesos de cobranzas.

Palabras clave: Cobranza, mora, mora histórica, mora corriente, SICOB, cobro administrativo, cobro coactivo, deuda, pago, obligación tributaria, gestión de cobros, obligación tributaria, omiso, efectividad, y requerimiento.



v. Índice

i.	Dedicatoria.....	i
ii.	Agradecimientos.....	ii
iii.	Carta Aval del Tutor.....	iii
iv.	Resumen.....	iv
I.	Introducción.....	1
II.	Planteamiento del Problema.....	4
2.1.	Formulación del Problema.....	6
III.	Justificación.....	7
IV.	Antecedentes.....	8
4.1.	Antecedentes Históricos.....	8
4.2.	Antecedentes de Campo.....	11
V.	Objetivos de la Investigación.....	14
5.1.	Objetivo General.....	14
5.2.	Objetivos Específicos.....	14
VI.	Marco Teórico.....	15
6.1.	Marco Legal y Normativo.....	15
6.1.1.	<i>Constitución Política de la República de Nicaragua</i>	15
6.1.2.	<i>Ley 339, Ley Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos</i>	17
6.1.3.	<i>Código Tributario de la Republica de Nicaragua, Ley No. 562</i>	18
6.1.4.	<i>Ley 822, Ley de Concertación Tributaria con sus reformas y adiciones Ley 891 y 987</i>	25
6.1.5.	<i>Proceso de Cobranza Tributaria</i>	26
6.2.	Marco Conceptual.....	33
6.3.	Clasificación de Contribuyentes.....	38
6.3.1.	<i>Régimen General (Persona Natural o Persona Jurídica)</i>	38
6.3.2.	<i>Régimen Simplificado (Cuota Fija)</i>	38
VII.	Preguntas Directrices.....	39
VIII.	Operacionalización de Variables.....	40
IX.	Diseño Metodológico.....	42
9.1.	Enfoque de la Investigación.....	42
9.2.	Tipo de Investigación.....	43



9.3.	Población o Área de Estudio	43
9.4.	Selección de la Muestra.....	43
9.5.	Métodos	44
9.6.	Técnica	44
9.7.	Instrumentos de Análisis de Datos.....	44
X.	Análisis de Resultados.....	46
10.1.	Marco legal y normativo del proceso de cobranza tributaria	46
10.1.1.	<i>Constitución Política de la República de Nicaragua</i>	46
10.1.2.	<i>Ley 339 Ley creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y Reforma a la ley creadora de la Dirección General de Ingresos</i>	47
10.1.3.	<i>Ley 562, Código Tributario de la República de Nicaragua</i>	47
10.1.4.	<i>Ley 822 Ley de Concertación Tributaria y sus Reformas</i>	49
10.1.5.	<i>Análisis del Marco Normativo.....</i>	50
10.2.	Procedimientos aplicados por las Administraciones de rentas en la gestión de cobranza tributaria	57
10.2.1.	<i>Administración de Rentas LAV.....</i>	63
10.2.2.	<i>Administración de Rentas SA</i>	71
10.2.3.	<i>Comparativo de Mora General en Ambas Administraciones de Rentas</i>	79
10.3.	Eficiencia en la gestión de cobro realizado por el personal de cobranza en las Administraciones de Rentas	81
10.4.	Mejoras en la gestión de cobranza por deuda tributaria morosa	92
XI.	Conclusiones	97
XII.	Recomendaciones	99
XIII.	Bibliografía	100
XIV.	Acrónimos y Abreviaturas.....	102
XV.	Anexos	104



Índice de Tablas

Tabla 1: <i>Fundamentos y Leyes que Rigen la Cobranza</i>	56
Tabla 2: <i>Universo de Contribuyentes Activos y Moroso LAV 2018-2020</i>	63
Tabla 3: <i>Segmento de Contribuyentes Morosos LAV 2018-2020</i>	65
Tabla 4: <i>Universo de Contribuyentes Activos y Moroso SA 2018-2020</i>	71
Tabla 5: <i>Segmentación de Contribuyentes Morosos SA 2018-2020</i>	73
Tabla 6: <i>Gestiones Realizadas en el SICOB 2018-2020</i>	85
Tabla 7: <i>Análisis FODA de la AT en el Departamento de Cobranza</i>	90
Tabla 8: <i>Estrategias Derivadas del FODA</i>	91
Tabla 9: <i>Desarrollo de estrategias para mejorar la recaudación y cobranza</i>	94
Tabla 10: <i>Parámetros para Convenio de Pago</i>	95

.....

Índice de Gráficos

Gráfico 1: <i>Distribución de Segmentación de Contribuyentes Morosos LAV en 2018</i>	65
Gráfico 2: <i>Distribución de Segmentación de Contribuyentes Morosos LAV en 2019</i>	66
Gráfico 3: <i>Distribución de Segmentación de Contribuyentes Morosos LAV en 2020</i>	66
Gráfico 4: <i>Segmentación de Contribuyentes Morosos "LAV" comparativo 2018-2020</i>	67
Gráfico 5: <i>Mora corriente versus recaudación corriente LAV 2018-2020</i>	69
Gráfico 6: <i>Mora histórica versus recaudación histórica LAV 2018-2020</i>	70
Gráfico 7: <i>Distribución de Segmentación de Contribuyentes Morosos SA en 2018</i>	73
Gráfico 8: <i>Distribución de Segmentación de Contribuyentes Morosos SA en 2019</i>	74
Gráfico 9: <i>Distribución de Segmentación de Contribuyentes Morosos SA en 2020</i>	74
Gráfico 10: <i>Segmentación de Contribuyentes Morosos "SA" comparativo 2018-2020</i>	75
Gráfico 11: <i>Mora corriente versus recaudación corriente SA 2018-2020</i>	77
Gráfico 12: <i>Mora histórica versus recaudación histórica SA 2018-2020</i>	78
Gráfico 13: <i>Comparativo de Mora General 2017-2020</i>	80
Gráfico 14: <i>Gestiones de cobranzas registradas en el SICOB LAV de enero 2018 a diciembre 2020</i>	84
Gráfico 15: <i>Gestiones de cobranzas registradas en el SICOB de enero 2018 a diciembre 2020</i>	85
Gráfico 16: <i>Gestiones de cobranzas registradas en el SICOB de enero 2018 a diciembre 2020 por sector económico "LAV"</i>	87
Gráfico 17: <i>Gestiones de cobranzas registradas en el SICOB de enero 2018 a diciembre 2020 por sector económico "SA"</i>	88
Gráfico 18: <i>Índice de cumplimiento de meta en la Recaudación Mensual 2018-2020</i>	89



I. Introducción

El Análisis del proceso de cobranza tributaria en la gestión de los contribuyentes en mora, de las Administraciones de Renta La Virgen y Sajonia, de la Dirección General de Ingresos en los periodos 2018-2020, es el segundo estudio que revisó los resultados de la cobranza de la Administración de Rentas La Virgen y el primer estudio para la Administración de Rentas de Sajonia; sobre el periodo 2018, año que la economía nicaragüense fue golpeada por las acciones nefastas de sectores políticos y crimen organizado por parte del imperialismo ante un intento fallido de golpe de Estado.

Luego, en el año 2019, se implementaron las reformas a la Ley 822 Ley de Concertación Tributaria (LCT) que tenía por objeto hacer frente a las pérdidas económicas de los eventos sucedidos del periodo anterior, ampliando la base tributaria y adecuando el sistema impositivo al principio de neutralidad y equidad con la lógica de “quien gane más, pague más”.

Además, en el periodo 2020 fue un año duro a nivel mundial, dado que la pandemia del Covid 19 derribo la economía, los negocios cerraron, la población entro en pánico, a pesar de todo ello en Nicaragua se laboró con normalidad, teniendo en cuenta todas las medidas de bioseguridad implementadas por el gobierno, para que el país siguiera en marcha y se recuperara de los estragos de años anteriores.

La recuperación de la cartera, es de gran importancia para el desarrollo de Nicaragua, extendiendo así los proyectos de mejora continua establecidos por el GRUN se plantean mediante esta investigación dar a conocer nuevas estrategias, que permitan a los servidores públicos lograr una gestión efectiva y creciente de acuerdo a metas propuesta por el área normativa las que se basan de acuerdos a resultados de la recuperación de mora corriente e histórica.

Este documento tiene por objetivo general analizar el proceso de cobranza tributaria en la gestión de los contribuyentes en mora, en las Administraciones de Renta la Virgen y Sajonia, periodo fiscal 2018, 2019 y 2020. En correspondencia a la estructura del documento este se encuentra integrado de la siguiente manera:

Acápites I. introducción, se presenta los antecedentes de la investigación tanto históricos como de campo, justificación de la investigación, se expone el planteamiento y formulación



del problema del tema de investigación.

Acápito II. Aborda el objetivo general y objetivos específicos, los cuales indican lo que se pretende alcanzar en el tema de investigación.

Acápito III. Expone el marco teórico, este contiene los aspectos generales acerca del funcionamiento de la DGI, también conceptos y definiciones relacionadas al tema de estudio.

Acápito IV. Se encuentran las preguntas directrices donde se precisan los ejes de la investigación, tales elementos, serán de utilidad al momento de calificar, fundamentar y fortalecer las conclusiones. Además, esta sección es complementaria con la operacionalización de variables presentadas en el acápito V comprendiendo los respectivos procedimientos en conjunto con las técnicas aplicadas para la obtención de información.

Luego, en el acápito V aborda la operacionalización de variables la cual se refleja mediante una matriz en la se detallan las variables asociadas a los objetivos estudiados.

Acápito VI. Esta el diseño metodológico para el desarrollo de la investigación, se describe el enfoque, tipo de investigación, muestra, población, técnicas e instrumentos aplicados para la recolección de información.

Acápito VII. Se encuentra el resultado de los análisis en el cual se mostrara la información obtenida por medio de las técnicas e instrumentos utilizados en el diseño metodológico de la investigación.

Acápito VIII. Conclusiones, se abordan los puntos principales y se enfatiza la gestión brindada a los contribuyentes en mora durante los periodos analizados.

Acápito IX se brindan las recomendaciones en base a los resultados obtenidos en el desarrollo del tema de estudio.

Acápito X se encuentra la bibliografía, se especifica las referencias de las cuales se obtuvo información utilizada en el proceso de investigación.



Acápite XI Acrónimos y Abreviaturas, se detallan las siglas utilizadas en el desarrollo del tema de investigación.

Acápite XII Anexos, este contiene la estructura organizacional de la DGI, guía de observación, guía de revisión documental y entrevistas aplicadas a los especialistas de cobranza tributaria.



II. Planteamiento del Problema

La Dirección General de Ingresos (DGI), como institución autorizada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), de la administración y recaudación de los ingresos tributarios del Gobierno de la Republica de Nicaragua, siguiendo la directriz de las Administraciones Tributarias avanzadas a nivel internacional, ha orientado su gestión en impulsar la obediencia de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. Es por ello la necesidad de aumentar la capacidad de contribuyentes en la Administración Tributaria que hagan cara a la cancelación voluntaria de sus obligaciones, con el fin de crear mayores beneficios a la comunidad nicaragüense.

En la AT, los contribuyentes se clasifican en personas naturales y personería jurídicas, se establecen según su categorización al tipo de régimen al que pertenecen ya sea régimen simplificado o régimen general de acuerdo, a lo establecido en la Ley 822 Ley de Concertación Tributaria y Ley 562 Código Tributario de la Republica de Nicaragua (CTr). Actualmente este proceso de recaudación de ingresos tributarios y recuperación de la cartera de contribuyentes en mora, se realiza mediante el proceso de cobranza tributaria, donde la Administración Tributaria ha realizado grandes cambios haciendo uso de las herramientas tecnológicas, como son la implementación del nuevo sistema denominado SICOB.

En los últimos años, debido a la falta de actualización de información por parte del contribuyente, el sistema no cuenta con información fiable para determinar que contribuyentes están activos en su actividad económica para la proyección de recaudación anual de la Administración Tributaria Nicaragüense, ya que muchos de esos contribuyentes morosos no están ejerciendo actividad económica por los contextos vividos en Nicaragua.

En vista de ello, desde el año 2018 la economía nacional fue golpeada por las acciones desestabilizadoras de los sectores políticos y crimen organizado durante un intento fallido de golpe de Estado, en el año 2019 se implementaron las reformas tributarias que tenían por objeto hacer frente a las pérdidas de la crisis del periodo anterior equilibrando la balanza tributaria con la lógica “quien gane más, paga más” y el año 2020 con la actual pandemia del Covid 19 que paró la economía a nivel mundial; siendo esto un gran golpe para la recaudación



tributaria en Nicaragua por tres años consecutivos. Por consiguiente, los niveles en la morosidad de contribuyentes han aumentado de manera considerable.

Además, existe un manual de normas y procedimientos desactualizado el cual, es importante minimizar la deuda del contribuyente que se encuentra en proceso de mora; estableciendo procesos de mejoras de cobranza tributaria en la gestión de las moras mediante acuerdos de pago, lo cual se podría obtener mediante una base de datos con datos fiables que este en constante depuración y estandarizar los procedimientos, que permitan realizar a los colaboradores una mejor gestión al momento de realizar el proceso de notificaciones de cobro de impuestos.



2.1. Formulación del Problema

¿De qué manera se produjo el proceso cobranza tributaria en la gestión de contribuyentes en mora en las Administraciones de Rentas la Virgen y Sajonia en los periodos fiscales 2018, 2019 y 2020?

III. Justificación

Esta investigación es de importancia para la Administración Tributaria de Nicaragua ya que permitirá valorar desde una perspectiva más amplia la gestión que hicieron en los periodos 2018-2020 las administraciones de Renta la Virgen y Sajonia en el tratamiento de la cobranza tributaria hacia los contribuyentes en mora corriente e histórica. Además, contribuirá a mejorar el compromiso o arreglos de pagos a los contribuyentes que se encuentren en mora ya sea por sus declaraciones de Impuesto al Valor Agregado (IVA), Pago Mínimo Definitivo (PMD), Retenciones IR, Impuesto Sobre la Renta Anual (IR Anual), o multas administrativas.

La recuperación de la cartera de cobro de los recursos por deuda tributarias es un elemento vital en el recaudo nacional, es por ello que se debe garantizar al contribuyente insolvente una opción negociada de su deuda tributaria de manera voluntaria, que le facilite seguir con las operaciones de su empresa con toda “normalidad”, incidiendo en él una cultura de compromiso en el cumplimiento del pago de sus obligaciones tributarias de forma inmediata.

Esta investigación es de importancia para la Universidad, en vista que servirá de pauta o herramienta de antecedentes para futuros investigadores que desarrollen desde otra perspectiva el tema de investigación. Asimismo, mediante los resultados de esta tesis el investigador podrá plantear oportunidades de mejora, para facilitar el proceso de cobranza en las Administraciones de Rentas La Virgen y Sajonia, dar a conocer nuevas estrategias, que permitan a los servidores públicos lograr una gestión efectiva y creciente de acuerdo a metas propuesta por el área normativa las que se basan de acuerdos a resultados de la recuperación de mora corriente e histórica.

Finalmente, de no realizar esta investigación no sabrán qué factores limitaron a las Administraciones de Rentas de La Virgen y Sajonia, a realizar una efectiva gestión de cobro a los contribuyentes en cartera morosa, dado los acontecimientos relevantes de los periodos en estudio; Asimismo, no se podrían establecer mejoras de carácter general a la Administración Tributaria, para estar siempre preparados ante cualquier circunstancia ya sea de índole política, económica o sanitaria en periodos futuros.



IV. Antecedentes

4.1. Antecedentes Históricos

La Constitución Política de Nicaragua, con sus reformas en el año 2008, nos reafirma el principio de Legalidad de los atributos de los cuales únicamente deben de ser establecidos por Ley, artículo 115 y en función del Estado en la economía.

La Dirección General de Ingresos (DGI), es una institución descentralizada con autonomía administrativa y financiera, nace de la Ley No. 339, Ley Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de reforma a la Ley Creadora de la Dirección General Ingresos, publicada por la Asamblea Nacional en el Decreto No. 243, el día 29 de junio del año 1957, es creada para organizar y redefinir las funciones de la DGI.

Esta tiene como objetivo aplicar y hacer cumplir las Leyes de carácter fiscal y recaudatoria, actos y disposiciones que establecen o regulan ingresos a favor del Estado, que están bajo la jurisdicción de la Administración Tributaria, a tal efecto, anualmente recibe una partida presupuestaria, para ejecutar el cumplimiento de sus fines e impulsar una mayor eficiencia y eficacia en la recaudación de todos los tributos.

La Ley No. 562 Código Tributario de la Republica de Nicaragua y sus reformas, publicado por la Asamblea Nacional en el año 2005, vela por los derechos y garantías de los contribuyentes, donde demuestra las obligaciones y atribuciones que tiene la Administración Tributaria hacia ellos, encontrándose las definiciones de contribuyente y cuáles son las obligaciones que adquiere ante la Dirección General de Ingresos con fines fiscales.

La Ley No. 822 Ley de Concertación Tributaria con sus reformas y adiciones Ley 891 y 987. Es la que crea los distintos tributos internos, así como sus regulaciones y especificaciones de ella nacen las obligaciones tributarias de los contribuyentes y responsables por ende es importante conocer sus postulados relacionados al cobro tributario que fundamentan las actuaciones del fisco en este sentido.

Referente al tema a investigar, se encontró un estudio titulado “MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE COBRANZA” elaborado por la Dirección General

de Ingresos, publicado el treinta de enero del año dos mil tres, a través de la circular número 001-2003, según este estudio el manual será un instrumento de consulta que incorpora la correcta aplicación de los procedimientos que regulan el proceso de cobranza tributaria.

En el memorándum DGI/MRR/10/976/2013 con fecha del 16 de octubre de 2013, el Director General de Ingresos compañero Martín Rivas Ruiz, da a conocer a las Administraciones de Rentas a nivel nacional y a la Dirección de Grandes Contribuyentes un manual denominado “POLÍTICAS DE COBRANZA” cuyo objetivo clave es reducir a mediano plazo la morosidad corriente al 40% y la morosidad histórica a un 50%, además, de garantizar la cobranza de mora histórica y corriente equivalente al 6% de la recaudación total.

De igual manera, en la Disposición Técnica No. 005-2006, el 23 de mayo del año 2006 el suscrito Director General de Ingresos Roger Arteaga Cano, hace de conocimiento público “DISPOSICIONES RELATIVAS AL PLAN DE FACILIDADES DE PAGO”, la cual consiste de cuatro secciones: Definiciones; Política para otorgar plan de facilidades de pago; Requisitos para suscribir un plan de facilidades de pago; Efectos por incumplimiento del plan; todo esto con el fin de mejorar los procesos de cobranza y brindar facilidades de pagos a los contribuyentes que así lo soliciten para evitar caer en morosidad.

También, en Orden Administrativa No. 09-2006, el 20 de noviembre del año 2006 el suscrito Director General de Ingresos compañero Roger Arteaga Cano, hace de conocimiento público “PROCEDIMIENTO INTERNO PARA OTORGAR FACILIDADES DE PAGO”, la cual consiste en siete secciones:

- Plan de facilidades de pago
- Plan de facilidades de pagos cuando exista una declaración sustitutiva
- Aceptación de la garantía
- Formalidades
- Política de control del plan de facilidades de pago
- Ejecución de la garantía
- Casos y formas para otorgar plan de facilidades de pagos iniciada la ejecución tributaria.



De igual manera, con el fin de brindar a las contribuyentes opciones pagos, prorrogas, acuerdos de pagos en cuota, para así las empresas mantengan su actividad económica y sigan contribuyendo al Estado para sufragar el gasto público.

La Orden Administrativa Interna No. 004-2007 (2007), emitida por la Dirección General de Ingresos, establece los procedimientos de cobro administrativo y judicial a lo que deben ajustarse la Dirección de Grandes Contribuyentes y las Administraciones de Rentas a nivel nacional.

4.2. Antecedentes de Campo

Mejia Martha (2019), desarrolló una investigación sobre: **“Efectividad operativa del proceso de cobranza de la Administración Tributaria en el periodo 2018, valoraciones de nuevas acciones para los periodos futuros”**. “valoraciones de nuevas acciones la cual está enfocada en el análisis de la gestión del servicio dentro del proceso de cobro con el fin de proponer un conjunto de acciones que permitan mejorar y optimizar la gestión de parte del personal que realiza el proceso de cobro y por ende minimizar los niveles de morosidad y aumentar los niveles de recaudación”.

Este estudio concluye, que la gestión de cobros en la Administración de Rentas Sajonia ha mejorado a raíz de los cambios implementados en el año 2018, así como el uso de sistema de gestión de cobros (SICOB), y que la propuesta de mejoría en dicha función consecuentemente contribuiría de forma positiva en la institución. Asimismo, este estudio me dio pautas a seguir de manera general en que consiste el proceso de cobranza en la Administración Tributaria y la implementación del SICOB que facilitó y optimizó la gestión de cobranza tributaria.

Concorde Umaña Alejandro (2017) en su tesis: **“Los procesos legales frente a la deuda tributaria en la dirección general de ingresos”**, nos dice que institucionalmente la cobranza tributaria administrativa es efectiva porque una gran parte de los contribuyentes pagan sus tributos a base del cobro tributario persuasivo o cobro tributario administrativo que recoge el artículo 172 del CTr y la Orden Administrativa 04-2007, y en menor proporción el cobro judicial mismo que es realizado por la Procuraduría General de la Republica según al tenor de la Ley Orgánica Procuraduría General de la Republica, Ley 411 en su artículo 2 numeral 6.

Según Solano Fernando (2021) en su investigación de: **“Análisis de la efectividad de la gestión de cobros por deudas tributarias en la Administración de Rentas La Virgen de la Dirección General de Ingresos en los periodos 2018 – 2019”** concluye que: los resultados de la gestión de cobro administrativo sugieren un grado razonable de eficiencia, sin embargo, se observó que el manejo inadecuado de los recursos, medios y plazos representan aspectos a mejorar para la efectividad en la gestión de cobro administrativo; la

mora histórica refleja la necesidad de beligerancia en la ejecución del subproceso del cobro coactivo.

Asimismo, de acuerdo con Muñoz Johana (2018) con su tema de investigación **“El proceso administrativo tributario de cobranza: mejoras y oportunidades”**, plantea que efectivamente el proceso administrativo de cobranza contenido en el manual de cobranzas y normativa relacionada, implementado por la DGI hasta el día de hoy no es eficiente por varias razones, por la desactualización del manual de cobranza, así como las normas internas que la contienen,

Agregando, la escasa información en el registro del contribuyente, la falta de recursos humanos y materiales, y otras de las principales limitantes identificadas que tiene este proceso de cobro son: el expediente está integrado de manera física (manual) con irrisoria información, desintegración de los sistemas, escasa articulación de la información y poca comunicación de las áreas sustantivas.

Sequeira Francis (2020) es su tesis **“Sistema de cobranza (SICOB) como herramienta de control y transparencia en el proceso de cobranza administrativa en el periodo enero a junio 2019”**, refiere “que es necesario mejorar el actual proceso de gestión de cobro en este proyecto, para lograr agilizar el proceso de cobro y disminuir los índice de morosidad” sin embargo, concluyó que la implementación del (SICOB) ha sido efectivo para la recuperación de cartera de ingresos tributarios a pesar de la situación económica provocada por acontecimientos desestabilizadores del año 2018, que repercutieron en la gestión de cobros en el año 2019.

Alemán (2020) en su investigación denominada **“Análisis de los procesos de recuperación de cartera morosa, en la administración de rentas del centro comercial Managua, basado en las nuevas herramientas de trabajo, en los periodos fiscales 2015 – primer semestre 2019”**. Hace énfasis que, entre las nuevas herramientas de trabajo, está el sistema de cobranza (SICOB).

Además, refiere que: “Los procedimientos de cobranza sientan sus bases en el Código Tributario de la Republica de Nicaragua y sus reformas, y están normados en el manual de



procedimientos del proceso de cobranza” la investigación concluye que el sistema de cobranza automática es idóneo para la gestión de cobros y que el manual de procedimientos del proceso de cobranza del 2006 no ha sido actualizado con las leyes vigentes.

V. Objetivos de la Investigación

5.1. Objetivo General

- 5.1.1. Analizar el proceso de cobranza tributaria en la gestión de los contribuyentes en mora, en las Administraciones de Renta la Virgen y Sajonia, periodo fiscal 2018, 2019 y 2020.

5.2. Objetivos Específicos

- 5.2.1. Identificar el marco legal y normativo del proceso de cobranza tributaria de la Dirección General de Ingresos.
- 5.2.2. Explicar los procedimientos aplicados por las Administraciones de rentas La Virgen y Sajonia en la gestión de cobranza tributaria a los contribuyentes en estado de mora corriente e histórica.
- 5.2.3. Analizar la eficiencia en la gestión de cobro realizado por el personal de cobranza a los contribuyentes en mora corriente e histórica en las Administraciones de Rentas La Virgen y Sajonia.
- 5.2.4. Proponer mejoras en la gestión de cobros por deuda tributaria en mora histórica y/o corriente en las Administraciones de Rentas La Virgen y Sajonia.

VI. Marco Teórico

6.1. Marco Legal y Normativo

6.1.1. *Constitución Política de la República de Nicaragua*

Con relación a la Asamblea Nacional (2014), Constitución Política de Nicaragua y sus Reformas, establece el principio de Legalidad con concordancia a la materia tributaria se encuentra en el ordenamiento jurídico en los arts. 34, 114 y 115, a como se define a continuación:

Según artículo 34. “Toda persona en un proceso tiene derecho, en igualdad de condiciones al debido proceso y a la tutela judicial efectiva y, como parte de ellas, a las siguientes garantías mínimas:

1. A que se presuma su inocencia mientras no se pruebe su culpabilidad conforme la ley.
2. A que sus asuntos sean juzgados sin dilaciones por tribunal competente establecido por la ley. No hay fuero atractivo. Nadie puede ser sustraído de su juez competente ni llevado a jurisdicción de excepción.
3. A ser sometido al juicio por jurados en los casos determinados por la ley. Se establece la acción de revisión.
4. A que se garantice su intervención y debida defensa desde el inicio del proceso o procedimiento y a disponer de tiempo y medios adecuados para su defensa.
5. A que se le nombre defensor de oficio cuando en la primera intervención no hubiera designado defensor; o cuando no fuera habido, previo llamamiento por edicto.

El procesado tiene derecho a comunicarse libre y privadamente con su defensor.

6. A ser asistido gratuitamente por un intérprete si no comprende o no habla el idioma empleado por el tribunal.
7. A no ser obligado a declarar contra sí mismo ni contra su conyugue o compañero en unión de hecho estable o sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o

segundo de afinidad, ni a confesarse culpable.

8. A que se le dicte sentencia motivada, razonada y fundada de derecho dentro de los términos legales, en cada una de las instancias del recurso, proceso o procedimiento y que se ejecuten sin excepción, conforme a derecho.
9. A recurrir ante un tribunal superior, a fin de que su caso sea revisado cuando hubiese sido condenado por cualquier delito o falta.
10. A no ser procesado nuevamente por el delito por el cual fue condenando o absuelto mediante sentencia firme.
11. A no ser procesado ni condenado por acto u omisión que, al tiempo de cometerse, no esté previamente calificado en la ley de manera expresa e inequívoca como punible, ni sancionado con pena no prevista en la ley. Se prohíbe dictar leyes prescriptivas o aplicar al reo penas o tratos infamantes

Las garantías mínimas establecidas en el debido proceso y en la tutela judicial efectiva en este artículo son aplicables a los procesos administrativos y judiciales”.

Artículo 114.

“Corresponde exclusivamente y de forma indelegable a la Asamblea Nacional la potestad para crear, aprobar, modificar o suprimir tributos. El Sistema Tributario debe tomar en consideración la distribución de la riqueza y de las rentas. Se prohíben los tributos o impuestos de carácter confiscatorio”.

Artículo 115.

“Los impuestos deben ser creados por ley que establezca su incidencia, tipo impositivo y las garantías a los contribuyentes. El Estado no obligará a pagar impuestos que previamente no estén establecidos en una ley”.

Además, en el Artículo 130 Cn. Establece que:

“Ningún cargo concede a quien lo ejerce más funciones que aquéllas atribuidas por la Constitución y las leyes. Todo funcionario público actuará en estricto respeto a los

principios de constitucionalidad y legalidad”.

6.1.2. Ley 339, Ley Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos

En Nicaragua, la responsable de velar por los ingresos tributarios y gestiones es la Dirección General de Ingresos (DGI), que fue creada el 29 de junio de 1957 con la aprobación y publicación del Decreto 243 “Ley creadora de la Dirección General de Ingresos”. Además, es la que hace implementar las leyes, reglamentos, disposiciones fiscales y la recaudación de los impuestos internos en nuestro país, como son: Impuesto sobre la Renta (IR Anual); Impuesto al Valor Agregado (IVA); Impuesto Selectivo al Consumo (ISC); Impuesto de Timbres Fiscales (ITF), entre otros.

Posteriormente, en el año 2000 se publica en la Gaceta Diario Oficial la Ley 339, Ley Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos. En el caso de la Dirección General de Ingresos (DGI), esta tiene sus propios procedimientos para la cobranza tributaria, el cual en el Artículo 3 establece que: “La DGI tiene a su cargo la administración de ingresos tributario y las relaciones jurídicas derivadas de ellos, así como los otros Ingresos No Tributarios que se regulen a favor del Estado, exceptuando los Tributos Aduaneros, Municipales y las Contribuciones de Seguridad Social, que se rigen por sus leyes específicas.”

Además, entre las funciones que le competen a la Dirección General de Ingresos, en su Artículo 5 numeral 1 y 2 nos refiere que: numeral 1: “Cumplir y hacer cumplir las leyes, actos y disposiciones que establecen o regulan los ingresos a favor del Estado y que estén bajo su jurisdicción, a fin de que estos ingresos sean percibidos a su debido tiempo, con exactitud y justicia”. Numeral 2: “Requerir el pago y percibir de los contribuyentes y responsables los tributos adeudados y, en su caso, los intereses y multas previstos en las leyes tributarias”.

Asimismo, la organización de la DGI en su Artículo 10 describe que: “La Dirección General de Ingresos (DGI) estará conformada por: la Dirección Superior, Sub Dirección General de Planes y Normas; Sub Dirección General de Operaciones; Asesoría; División de

Revisión de Recursos; División de Auditoría; División General de Recursos Humanos; División General de Administración Financiera; División de Planes y Control de Gestión; División Jurídico -Técnica; División de Información y Sistemas; División de Fiscalización; División de Administraciones de Rentas; División de Control de Exoneraciones, División de Catastro Fiscal y División de Asesoría al Contribuyente”. Esta organización puede ser ampliada y modificada por el Reglamento de la presente Ley.

6.1.3. Código Tributario de la Republica de Nicaragua, Ley No. 562

El estudio este Código establece los fundamentos, conceptos, procesos y procedimientos en general y derivados de la Cobranza Tributaria, presupuestos descritos en los siguientes artículos de este cuerpo legal, los que se utilizaron en la realización de este estudio y que son necesarios al lector para la comprensión del tema

La Obligación Tributaria: Para Asamblea Nacional (2005), Ley No. 562, Código Tributario de la República de Nicaragua y sus Reformas, en su artículo 12: “La Obligación Tributaria es la relación jurídica que emana de la ley y nace al producirse el hecho generador, conforme lo establecido en el presente Código, según el cual un sujeto pasivo se obliga a la prestación de una obligación pecuniaria a favor del Estado, quien tiene a su vez la facultad, obligación y responsabilidad de exigir el cumplimiento de la obligación tributaria”.

“La Obligación Tributaria constituye un vínculo de carácter personal, aunque su cumplimiento se asegure con garantías reales y las establecidas en este Código para respaldo de la deuda tributaria, entendiéndose ésta como el monto total del tributo no pagado, más los recargos moratorios y multas cuando corresponda. (Pág. 15).

Sujeto Activo: La Asamblea Nacional (2005), Ley No. 562, Código Tributario de la República de Nicaragua y sus Reformas, en su artículo 15 “El Estado por medio de la Administración Tributaria, es el Sujeto activo, o acreedor de la obligación tributaria y está facultado legalmente para exigir su cumplimiento” (Pág. 15).

Sujeto Pasivo: En la legislación nicaragüense, Asamblea Nacional (2005), Ley No. 562, Código Tributario de la República de Nicaragua y sus Reformas, en su artículo 16 “Es

el obligado en virtud de la ley, al cumplimiento de la obligación tributaria y cualquier otra obligación derivada de ésta, sea en calidad de contribuyente o de responsable” (Pág. 15).

Contribuyentes: Conforme a nuestra Asamblea Nacional (2005), Ley No. 562, Código Tributario de la República de Nicaragua y sus Reformas, en su artículo 18 “Para todos los efectos legales, son contribuyentes, las personas directamente obligadas al cumplimiento de la obligación tributaria por encontrarse, respecto al hecho generador, en la situación prevista por la ley.

Tendrán el carácter de contribuyente, por consiguiente:

1. Las personas naturales, las personas jurídicas de derecho público o derecho privado y los fideicomisos.
2. Las entidades o colectividades que constituyan una unidad económica, aunque no dispongan de patrimonio, ni tengan autonomía funcional”. (Pág. 16).

Medios de Extinción: Este Código Tributario prevé en su artículo 31 como medios de Extinción (de la Obligación Tributaria): el Pago; la Compensación; la Confusión; la Condonación o Remisión otorgada mediante Ley; Prescripción; y, Fallecimiento del Contribuyente, siempre que no le sucedan herederos y que no haya dejado bienes para satisfacer la obligación tributaria pendiente. (P. 20)

Pago: está definido en el artículo 32 de la presente Ley “Pago es el cumplimiento real y efectivo de la obligación tributaria debida. La obligación tributaria insoluble no genera ningún tipo de interés corriente o moratorio a favor de la Administración Tributaria”.

Este pago puede ser efectuado por terceros por cuenta del contribuyente o responsable, subrogándose solo en cuanto al derecho de la obligación pagada y a las garantías, preferencias y privilegios sustanciales de acuerdo a lo establecido en el artículo 33 de la Ley No. 562, Código Tributario.

En relación al **Cumplimiento** del pago, de acuerdo al artículo 34 de la Ley No. 562, Código Tributario, establece que: el pago debe efectuarse “en el lugar, fecha y forma que indique la ley o la reglamentación correspondiente, inclusive por medios o sistemas

electrónicos, todo previamente regulado en la normativa Institucional y siempre que el contribuyente cuente con la posibilidad real de utilizar tal medio de pago”.

“Los pagos parciales que efectúen los contribuyentes o responsables por deudas tributarias, deberán ser recibidos por la Administración Tributaria, sin perjuicio de las sanciones correspondientes en caso de incumplimiento”

Por otra parte, en este marco legal se localizan las **Facilidades de Pago** el cual consideramos un punto muy importante para este estudio, ya que en su artículo 38 faculta que: “la Administración Tributaria podrá conceder por una sola vez con carácter improrrogable, facilidades para el pago de la deuda tributaria a solicitud expresa del contribuyente, en cualquier momento inclusive estando iniciada la ejecución de la deuda tributaria, a solicitud expresa del Contribuyente, en los casos y en las formas que se determinen mediante disposiciones emitidas por el titular de la Administración Tributaria”

Además, este artículo establece como condición que: “estas facilidades no procederán en ningún caso para retenciones o percepciones. Si las facilidades de pago se solicitan antes del vencimiento para el pago del tributo, no habrá lugar a la aplicación de sanciones”.

Asimismo, este artículo 38 no deja claro que: “Para la concesión de facilidades de pago deberán exigirse las garantías que la Administración Tributaria establezca, mediante disposición general emitida por su titular, hasta cubrir el monto de la deuda tributaria. El rechazo de las garantías por parte de la Administración Tributaria deberá ser fundamentado”. En otras palabras, faculta a la Administración Tributaria a rechazar las garantías que ofrezca el obligado siempre y cuando fundamente sus motivos.

Anudado a lo anterior, este artículo 38 establece que: “En caso de estar en curso la ejecución tributaria, la facilidad de pago tendrá efecto simplemente suspensivo, por cuanto el incumplimiento del pago en los términos definidos, dará lugar automáticamente a la ejecución de las medidas que correspondan adoptarse por la Administración Tributaria según sea el caso”.

“El comportamiento tributario del contribuyente servirá de base para el otorgamiento del plazo de pago de acuerdo a la normativa Institucional.”

Compensación como forma de pago: Según Asamblea Nacional (2005), Ley No. 562, Código Tributario de la República de Nicaragua y sus Reformas, establece en su Artículo 39: “Cuando el contribuyente o responsable no ejerza el derecho de Devolución o Reembolso, se compensarán de oficio o a petición de parte las obligaciones o deudas tributarias firmes, líquidas y exigibles del contribuyente o responsable con sus créditos o saldos a favor (...)” es decir, esta ópera compensando sus créditos con las obligaciones pendientes ya sea por petición del contribuyente o de oficio por la Administración Tributaria.

Confusión como forma de pago: En tanto, el artículo 40 define “Habrá extinción por confusión si a causa de la transmisión de bienes o derechos afectos al tributo, el sujeto activo de la obligación tributaria quedare en la situación de deudor” en otras palabras, se configura cuando el sujeto activo quedare en posición de deudor.

Condonación como forma de pago: de acuerdo al artículo 41 del presente marco legal establece que: “La obligación de pago de los tributos sólo puede ser condonada o redimida por Ley”.

La prescripción de la deuda tributaria: está definida en el artículo 42 del Ley No. 562, Código Tributario de la República de Nicaragua, y esta le otorga al contribuyente una forma de librarse de la obligación tributaria por el lapso y bajo las condiciones determinadas en este Código. Además, esta ópera según el artículo 43 **Términos** de esta misma norma legal con el pasar de cuatro años, contados a partir de la fecha en que comenzare a ser exigible, y esta solo puede ser invocada por el obligado en el momento que se pretenda hacer efectiva la obligación tributaria prescrita.

Sin embargo, el segundo párrafo de este artículo 43 establece una salvedad: “la Obligación Tributaria de la cual el Estado no haya tenido conocimiento, a causa de declaraciones inexactas del contribuyente por ocultamiento de bienes o rentas, no prescribirá por el lapso señalado en el primer párrafo del presente artículo, sino únicamente después de seis años contados a partir de la fecha en que dicha obligación debió ser exigible. La prescripción de la obligación tributaria principal extingue las obligaciones accesorias”.

Por otro lado, es importante recalcar que en el artículo 48 de este manto legal describe que: “La Administración Tributaria podrá de oficio, declarar el Traslado a Cuentas de Orden y la Incobrabilidad de la Obligación Tributaria de un mismo sujeto pasivo, incluyendo multas y recargos, en los siguientes casos”:

1. Cuando el monto de la deuda no exceda de cinco mil córdobas (C\$ 5,000.00), siempre que hubiese transcurrido un (1) año desde la exigibilidad de la deuda y las diligencias practicadas para localizar al deudor tributario o identificar sus bienes o derechos, con el fin de lograr la cancelación de la deuda y estas diligencias tuvieren resultado negativo, este monto deberá actualizarse en relación a su equivalente en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.
2. También podrá declararse el Traslado a Cuentas de Orden de la Deuda Tributaria, aunque exceda del monto indicado en el numeral anterior, siempre que hubiesen transcurrido 3 años desde la exigibilidad de la deuda, cuando:
 - a) El deudor tributario a la fecha de exigírsele el pago de la deuda, haya sido declarado judicialmente insolvente o en estado de quiebra y no se hayan identificado bienes o derechos con los cuales pueda hacerse efectiva la deuda tributaria;
 - b) El deudor tributario no es localizado en su domicilio de conformidad con lo establecido en este Código;
 - c) El deudor tributario se encuentre domiciliado fuera del país, durante un año de manera no interrumpida, sin embargo, cuando aparezca su cuenta será reactivada;
 - d) En caso de prescripción de la deuda tributaria de conformidad con lo establecido en este Código;
 - e) Aquellas obligaciones tributarias y sanciones, que hayan quedado firmes o hubiesen sido debidamente declaradas, antes del fallecimiento, ausencia o muerte presunta declarada, sin dejar testamento, de los deudores tributarios a

quienes fueron aplicadas; y,

Para que las causales establecidas en los literales b, c y e, operen, será necesario que el contribuyente cuyo adeudo sea sujeto de traslado a Cuentas de Orden, no posea ningún bien o crédito susceptible de embargo.

3. Cuando los adeudos clasificados en Cuentas de Orden cumplan el lapso de cuatro (4) años de permanencia en dicha clasificación, la Administración Tributaria autorizará su traslado a una cuenta denominada Incobrables, poniéndolo en conocimiento de la Contraloría General de la República.

Para que aplique el traslado a cuentas de orden de acuerdo al artículo 49 nos dice que: “la resolución que declare el Traslado a Cuentas de Orden de la Obligación Tributaria por las causales indicadas en el artículo anterior, dejará en suspenso la iniciación o, en su caso, la prosecución del procedimiento de cobro”.

“El Traslado a Cuentas de Orden de la Obligación Tributaria, deberá ser solicitado y debidamente soportado por la Unidad de Cobro de la Administración de Rentas ante el Comité creado para este fin.”

“Los miembros del Comité de Cuentas de Orden de cada Administración de Rentas, serán los responsables de aprobar y emitir la Resolución Administrativa de los casos trasladados a Cuentas de Orden.”

“Dicha resolución deberá ser comunicada a las dependencias de la Administración Tributaria que corresponda para su cumplimiento y a la Contraloría General de la República”.

Además, esta Ley define la declaración del cobro en su artículo 50, en el que deja claro que “mientras no prescriba la obligación podrá continuarse el procedimiento de cobro, si desaparecen las causas que dieron lugar al Traslado a Cuentas de Orden de la Obligación Tributaria. En este caso, deberán aplicarse los recargos devengados desde la fecha de exigibilidad del crédito fiscal, hasta la cancelación total del mismo” Los recargos de los que habla este artículo se configuran según el artículo 51 de este mismo manto legal.

“La falta de pago de las obligaciones tributarias dentro del plazo establecido en la

disposición legal o reglamentaria correspondiente, hará surgir sin necesidad de actuación alguna de la Administración Tributaria, la obligación a cargo del contribuyente, de pagar mensualmente recargos por mora de conformidad a lo establecido en el artículo 131 del presente Código, y otras disposiciones legales que regulan la creación y demás efectos relativos a cada uno de los tributos vigentes. El recargo no podrá exceder de la suma principal adeudada”.

Anudado al párrafo que antecede, en la sección II denominada “**Mora**” de esta misma ley, en su artículo 130 conceptualiza la palabra mora como: “... la falta total o parcial de pago de los tributos desde el vencimiento del plazo para su cumplimiento, sin necesidad de requerimiento alguno”.

Ante ello, en el artículo 151, establece la **Sanción** por estar en mora “Toda persona que presente tardíamente su declaración y/o pago de tributos y por tal motivo incurra en mora, deberá pagar el crédito correspondiente con un recargo del 5 % (cinco por ciento) por cada mes o fracción de mes de mora, sobre el saldo insoluto, el que deberá liquidarse a partir de la fecha en que ha incurrido en mora y por los días que ésta ha durado. Todo sin detrimento de lo dispuesto en los demás cuerpos de ley que regulan otros aspectos de esta materia”.

“En el caso particular del responsable recaudador o retenedor, se aplicará un recargo del 5 % (cinco por ciento) por cada mes o fracción de mes de mora, sobre el saldo insoluto. En el caso del Impuesto sobre la Renta (IR) dejado de enterar por el contribuyente, se aplicará un recargo del 2.5 % (dos y medio por ciento) por cada mes o fracción de mes de mora, sobre saldo insoluto”.

“En ningún caso, los recargos acumulados a que se refiere el presente artículo podrán exceder el equivalente al cincuenta (50%) por ciento sobre el saldo insoluto”

De la **Omisión y Presentación Tardía de Declaraciones** de acuerdo al artículo 134 de este marco legal conlleva a “la sanción establecida en el artículo 127, numeral 3 del presente Código, salvo que el contribuyente demuestre Causa Justa de conformidad a lo estipulado en el artículo 129 del presente Código” y según el artículo 135 faculta a la Administración Tributaria a “aplicar la sanción pecuniaria”; “Tasarle de oficio al contribuyente lo que se

calcule debería pagar y declararles incursos en una multa equivalente al veinticinco por ciento del impuesto así tasado de oficio”; y otras sanciones dispuestas en la ley.

Emisión de Normas Generales: Según Asamblea Nacional (2005), Ley No. 562, Código Tributario de la República de Nicaragua y sus Reformas, establece en su Artículo 223: “Sin perjuicio de las facultades establecidas en el presente Código y demás leyes tributarias, el titular de la Administración Tributaria mediante normativa general determinará los procedimientos a aplicar, entre otros, para los siguientes casos”: (...) No. 5 “cualquier otra disposición que se considere necesaria para el cumplimiento de lo establecido en el presente Código, siempre que tal situación no implique alteración alguna a las disposiciones contenidas en la presente Ley” (Pág. 67)

6.1.4. Ley 822, Ley de Concertación Tributaria con sus reformas y adiciones Ley 891 y 987

Es Ley es la encargada de crear los distintos tributos internos, tal y como lo describe en un artículo 1: “Objeto. El cual es “crear y modificar los tributos nacionales internos y regular su aplicación, con el fin de proveerle al Estado los recursos necesarios para financiar el gasto público”.

Los tributos creados por esta ley son el Impuesto Sobre la Renta (IR) el cual se divide en Rentas de Trabajo, Rentas de Actividades Económicas y Rentas por Ganancias y Pérdidas de Capital, para cada uno de ellos instituye las formas de trato específico del impuesto definiendo el periodo fiscal comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año, e imponiendo la obligación de retener, liquidar, declarar y enterar el impuesto, de acuerdo a los parámetros determinados por esta Ley.

Además, esta Ley es la creadora del Impuesto al Valor Agregado (IVA) el cual en el artículo 113 de la Ley 822 establece que: “se aplicará de forma que incida una sola vez sobre el valor agregado de las varias operaciones de que pueda ser objeto un bien, un servicio, o un uso o goce de bienes gravados, mediante la traslación y acreditación del mismo” según las formas que la misma Ley define.

La Declaración de este impuesto está mandada por el artículo 138 de la presente Ley,

que establece que: “Los responsables recaudadores deben declarar, liquidar y pagar el IVA en la forma, plazo y lugar que establezca el Reglamento de la presente Ley”. Estableciendo sus modalidades de pago en el artículo 139 del mismo cuerpo legal.

Por otra parte, también tenemos el Impuesto Selectivo al Consumo (ISC) que esta Ley lo rige en el artículo 178 que reza que: el “ISC se liquidará en períodos mensuales utilizando la técnica débito crédito. La AT determinará períodos especiales de liquidación, declaración y pago para casos particulares”. La Declaración y pago deben hacerse conforme el artículo 179 “Los responsables recaudadores deben liquidar, declarar y pagar el ISC en la forma, monto, lugar y plazo que establezca el Reglamento de la presente Ley”.

Además, esta Ley es la creadora de otros impuestos tales como: Impuesto Específico al Consumo de Cigarrillos (IEC), Impuesto Específico Conglobado a los Combustibles (IECC) estos dos se liquidan y tienen las mismas obligaciones que el ISC; Impuesto Especial para el Financiamiento del Fondo de Mantenimiento Vial; Asimismo, esta Ley crea el Impuesto especial a los casinos, máquinas y mesas de juegos, el pago de este impuesto constituirá al pago mínimo definitivo a cuenta de IR Anual , en sustitución del pago mínimo 1% sobre ingresos brutos. La Ley también crea Impuesto de Timbres Fiscales, estableciendo sus tarifas y su cancelación es simultánea a la obtención del documento.

De los tributos creados por la Ley 822 nace la obligación tributaria lo que da origen al cobro por deudas tributarias.

6.1.5. Proceso de Cobranza Tributaria

6.1.5.1. Manual de Procedimientos del Proceso de Cobranza.

Este Manual de procedimientos del proceso de cobranza es la normativa interna que guía a los funcionarios de cobranza para la realización del cobro administrativo y cobro coactivo, en él se pueden apreciar las políticas de cobranza, sus fundamentos, conceptos, la descripción de los subprocesos de la gestión de cobros, fue creado con el fin de modernizar y fortalecer el proceso de cobranzas siguiendo como objetivos: “Descentralizar en las Administraciones de Renta la toma de decisiones que se refieren al proceso de cobranza: Cobro Administrativo,

Depuración de la Deuda y Cobro Coactivo (Cierre de Negocios, Intervención Administrativa y Cobro Judicial)”.

La descentralización de la decisión del cierre de locales, como medida de presión para conseguir la recuperación de la deuda, se mantiene como decisión de la Dirección Superior; se espera una disminución significativa en los plazos de cobro, en la cantidad de los requerimientos de pagos a notificar, así como, se espera la identificación precisa de objetivos y responsabilidades de cada cargo y cada servidores públicos, utilizando los diversas formas de cobro (visitas, citación, llamadas telefónicas, requerimientos).

Además, establece el uso limitado de la dispensa de multas y ser selectivo en el otorgamiento de los convenios (para los casos en que realmente se tenga problemas financieros); las acciones de menor costo sobre las que insumen mayor presupuesto (contacto telefónico a la notificación de requerimiento, citación a la visita), la limitación en el uso de los convenios, seguimiento riguroso que posibilite la inmediata anulación o suspensión en caso de incumplimiento de manera que permita ejecutar las acciones coactivas de cobro y por ende la recuperación de la mora.

Tiene como prioridad, fomentar el cumplimiento voluntario del pago por parte del contribuyente, de la misma manera, dispone reducir el plazo en que se ejecutan las gestiones de cobro, reducir a un solo requerimiento en la etapa de cobranza administrativa y un solo requerimiento en la etapa de cobranza coactiva, salvo el caso de las medidas de cobro coactivo, pues cada una de ellas requerirá de una notificación más: requerimiento de prevención de cierre, requerimiento de intervención administrativa y requerimiento de cobro judicial de 15 días. Sin embargo, como los casos de cobro coactivo constituyen actuaciones selectivas, básicamente el proceso requerirá de solo dos requerimientos.

El Manual de Procedimientos del Proceso de Cobranzas determina los procedimientos en los subprocesos de gestión de cobros, según los siguientes enunciados:

- **Descripción de Cobro Administrativo**

De acuerdo al MPPC en la página 15 describe el Cobro Administrativa que teóricamente tiene dos etapas, las acciones de cobro de la mora pendiente que se realiza durante la primera

quincena (hasta fin de mes) y una segunda, de dos semanas más (hasta el 15 del mes siguiente, fecha de vencimiento del siguiente período tributario) como máximo. El proceso de cobranza debe iniciarse mediante contactos telefónicos a través de los especialistas de cobranza

Se registrarán en el SIT, todos los contactos que se tengan con los contribuyentes, así como los ofrecimientos de pago que se obtengan (**en la actualidad se registra todas las gestiones realizadas en el SICOB**). Luego del filtro de los contactos telefónicos realizados e incumplidas las propuestas, el analista de cobranza notificará al contribuyente un solo requerimiento de 24 horas, tanto con la mora del último período, como con toda la mora histórica que tuviere, dicho requerimiento se registrará en el sistema y lleva sólo firma del jefe de cobranza, mientras se notifican y esperan los resultados correspondientes, se continuará con los contactos telefónicos.

Cuando el Contribuyente se presenta, los especialistas de cobranza, deben priorizar el cobro de la mora del último período, en cualquiera de las acciones que ejecuten, no deben excluir la mora histórica, sino, aprovechar la oportunidad o el contacto para instar al cumplimiento de la obligación total. Así, cuando atiendan, requieran, citen o visiten a los contribuyentes que tuvieran asignados, deberán imprimir y entregar el reporte detallado de la mora total que tuviera pendiente. Se induce así, a la regularización de toda la mora y de las omisiones pendientes.

De no lograrse la cancelación de la mora pendiente del último período, el analista de cobranza citará al contribuyente. Se registrarán las citaciones que se notifiquen en el SIT.

De no obtenerse resultados, el analista procede a visitarlo en su domicilio. Se registra la visita y elabora informe de la situación económica del contribuyente. De no obtenerse resultados en la etapa de cobranza administrativa, se inicia automáticamente la etapa de Cobranza Coactiva.

El proceso establece un orden para la utilización de los diferentes instrumentos de gestión, pero estos pueden ser utilizados dependiendo del tipo de contribuyente del cual se trate. Por ejemplo: En algunos casos pueden obviarse el contacto telefónico e iniciar el

proceso con el requerimiento de 24 horas o con una cita; o bien combina notificación del requerimiento de 24 horas y simultáneamente hace uso del contacto telefónico.

- **Descripción del Cobro Coactivo**

El Abogado Fiscal, debe priorizar el cobro de la mora histórica, en cualquiera de las acciones que ejecuten, no deben excluir la mora corriente, sino más bien, aprovechar la oportunidad o el contacto para instar al cumplimiento de la obligación total. Así, cuando atiendan, requieran o visiten a los contribuyentes que tuvieran asignados, deberán imprimir y entregar el reporte detallado de la mora total que tuviera pendiente. Se induce así, a la regularización de toda la mora y de las omisiones pendientes.

El abogado fiscal notificará al contribuyente un solo requerimiento de 24 horas en su domicilio, el que deberá ser registrado en el Sistema de Información Tributaria, este requerimiento lleva la firma del Abogado Fiscal. (Actualmente todas las gestiones de cobro realizadas se registran en el SICOB).

De no obtenerse resultados o por lo menos compromisos de pago, se solicitará la aprobación del Cierre por el Director General o de la intervención administrativa o cobro judicial por el Administrador de la Renta. Aprobada una de las medidas antes descrita, se notificará el requerimiento respectivo bajo apercibimiento de ejecutarse la medida, otorgándosele un plazo máximo de 3 días para pagar.

En el caso del cobro judicial, recién en esta etapa de cobranza coactiva se notificará el requerimiento de 15 días, exigido por ley. De todo esto se llevará registro. De no cancelar en el plazo otorgado, se ejecutará la medida coactiva aprobada, mediante la notificación de la Resolución o demanda correspondiente, de las que también se llevará el respectivo registro.

6.1.5.2.Orden Administrativa 04-2007.

Mediante la Orden Administrativa 04-2007 fue complementado el Manual de Procedimientos del Proceso de Cobranza, en este documento separó la forma de realizar la gestión de cobranza entre la Dirección de Grandes Contribuyentes y el resto de Administraciones de Rentas de la Dirección General de Ingresos.



La sección II comenzando en el artículo 3 es dedicada para el Procedimiento de Cobro Administrativo para las Administraciones de Rentas.

En las Administraciones de Rentas la cobranza administrativa es efectuada por los especialistas de cobranza, quienes realizan la gestión de cobro preventiva que tenga el contribuyente a través de llamadas telefónicas, citatorios vía correo electrónico, visitas en el domicilio fiscal del contribuyente, y luego debe requerirse de pago por escrito, otorgando el plazo de veinticuatro horas para su efectivo pago. Además, el especialista de cobranza, deberá llevar un expediente detallando del contribuyente de todas las gestiones realizadas para hacer efectiva la deuda. Este cobro administrativo debe iniciarse a partir de que la deuda fiscal es exigible y tiene un plazo de 30 días para llevar a efecto las diligencias mencionadas.

Según su artículo 4, si el especialista de cobranza no lograre hacer efectivo el adeudo del crédito fiscal en el plazo de los treinta (30) días, debe remitir el expediente al Abogado Fiscal. El abogado fiscal tiene un plazo de 10 días hábiles para realizar el cobro por medio de citas o visitas en el domicilio fiscal.

El Abogado Fiscal requerirá de pago por 15 días y será suscrito por el Director de Grandes Contribuyentes o Administrador de Rentas, según sea el caso por encontrarse el contribuyente en situación morosa, previniéndole al contribuyente que si no lo hiciera su crédito será remitido al Procurador Auxiliar de Finanzas para que proceda al accionar jurídico.

En caso que no se haga efectiva la recuperación de la deuda posterior a requerimiento de pago, el abogado fiscal dictamina, si el caso es sujeto al proceso de cuenta de orden que establece el artículo 48 del Código Tributario, o si existen bienes para cubrir el adeudo tributario total o parcialmente, remitirá expediente al Procurador Auxiliar de Finanzas asignado a la Dirección de Grandes Contribuyentes o Administración de Rentas según el caso para realizar las investigaciones de posible embargo.

Según el artículo 6 de esta Orden Administrativa el abogado fiscal de la Dirección de Grandes Contribuyentes o Administraciones de Rentas del país, debe conformar el expediente en un plazo máximo de 15 días hábiles contados a partir de la remisión del

expediente con las diligencias creadas del cobro administrativo y debe incluir los datos generales del contribuyente y requerimiento de pago de 15 días de conformidad con el Arto 172 del Código Tributario el que deberá estar firmado por el Dirección de Grandes Contribuyentes o Administración de Rentas de rentas en su caso, y debe haber sido debidamente notificado por el abogado fiscal conforme a los requisitos del Arto 84 del CTr

- a. Consolidado el adeudo tributario especificando el monto del impuesto, manteniendo de valor, recargos por mora y multa si la hubiere, así como también los periodos y los impuestos correspondientes, con fecha, firma y sello del jefe de cobranzas.
- b. Descripción y ubicación de los bienes muebles e inmuebles (adjuntar libertad de gravamen si fuera el caso) propiedad del contribuyente. Debe anexarse un avalúo catastral de los bienes muebles e inmuebles para calificar si cubre adeudo tributario.
- c. Cuando se trate de una persona jurídica, adicionalmente se deberá anexar al expediente detalle de los bienes que posee la sociedad y de ser posible número de cuentas bancarias declaradas a la Dirección General de Ingresos o que por información exógena se tenga conocimiento, así como también la Escritura de Constitución social y estatutos si fuere el caso, y poder de representación que indique quien es el representante legal de la sociedad.

De acuerdo con el artículo 8 de esta Orden Administrativa el “procurador Auxiliar de Finanzas debe hacer un análisis del expediente remitido y tendrá poder de representación de la DGI ante los juzgados correspondientes para efecto del juicio ejecutivo, en caso que el expediente este incompleto en un plazo no mayor de 48 horas al Abogado Fiscal a fin de que el abogado analice y subsane esta situación”.

El Procurador Auxiliar debe emitir inmediatamente un oficio para la firma de Director de Grandes Contribuyentes o Administrador de Rentas según el caso. Una vez que el Procurador auxiliar reciba firmado el oficio tendrá 5 días preparar e interponer la demanda judicial respectiva. En el cobro judicial según el artículo 10 de esta Orden Administrativa el Procurador Auxiliar de Finanzas interpondrá la demanda ejecutiva en contra del contribuyente deudor ante el Juez de Distrito Civil competente, hará las diligencias necesarias hasta obtener el mandamiento de embargo respectivo y cumplir con el procedimiento de juicio tributario.

Asimismo, la Administración tributaria deberá pedir ampliación del embargo en caso que el crédito recuperado por la vía judicial solo cubra parte de la deuda cobrada judicialmente hasta recuperar el total del crédito pendiente de pago. La deuda tributaria puede ser pagada verificando el informe que emita el Procurador auxiliar de finanzas sobre: “la conclusión del mismo especificando si los bienes embargados cubren la deuda total o parcialmente adjuntando los documentos soportes del caso”.

Anudado a lo anterior la aplicación en la cuenta corriente del contribuyente de la cancelación total o parcial de los saldos recuperados en este proceso, se hará ya sea cuando la recuperación sea en efectivo, el pago se realizará en cualquiera de las ventanillas de recaudación autorizadas por la Dirección General de Ingresos, actualizándose de forma automática la cuenta corriente en el Sistema de Información Tributaria (SIT). Al contribuyente se le extenderá el recibo fiscal donde se denota el pago total o parcial del adeudo tributario.

O bien cuando la recuperación del adeudo tributario se efectúa a través de la adjudicación de un bien mueble o inmueble, se procederá a elaborar y aplicar Resolución de Crédito por el valor del bien adjudicado.

6.1.5.3. Políticas de Cobranza de la Administración Tributaria.

En el memorándum DGI/MRR/10/976/2013 con fecha del 16 de octubre de 2013, el titular de la Director General de Ingresos, da a conocer a las Administraciones de Rentas a nivel nacional y a la Dirección de Grandes Contribuyentes un manual denominado “POLÍTICAS DE COBRANZA” cuyo objetivo clave es reducir a mediano plazo la morosidad corriente al 40% y la morosidad histórica a un 50%, además, de garantizar la cobranza de mora histórica y corriente equivalente al 6% de la recaudación total.

Por otra parte tiene como fin uniformar la gestión de la mora y estandarizar soluciones posibles a los contribuyentes que deseen pagar su saldo en cuotas mediante acuerdo de pagos estableciendo un mínimo de garantía para este tipo de convenio; además, garantiza al contribuyente insolvente una salida negociada de su adeudo de forma voluntaria que le permita continuar operando su empresa con normalidad, incidiendo en el mismo al educarlo en el cumplimiento del pago de sus obligaciones tributarias inmediatas.

6.2. Marco Conceptual

Para Análisis del proceso de cobranza tributaria en la Gestión de Cobros de contribuyentes en mora en las Administraciones de Rentas La Virgen y Sajonia de la Dirección General de Ingresos, se ha requerido de la identificación de conceptos esenciales que permitan el desarrollo del objetivo que se persigue.

Según el diccionario de la Real Academia Española (RAE) Cobranza Tributaria, es el acto y el resultado de cobrar, que se originó en el vocablo latino “recobrar”, que luego perdió el prefijo “re” y a su vez provenía de “recuperare” o sea, reintegrar al patrimonio el valor de lo que figura como deuda.

La cobranza parte del ánimo proactivo del acreedor en ejercer su derecho a reclamar lo que se le debe, en el caso de la Administración Tributaria esta por imperio de Ley es el sujeto activo de la relación tributaria sobre el universo de contribuyentes que ejercen su actividad económica en el territorio nacional quienes están obligados a tributar y en los casos determinados por ley tienen responsabilidades de retenedores y recaudadores.

Para Gallardo 2002, (p. 15) cobranza se define como: “el acto y la consecuencia de cobrar” sugieren que es la obtención del dinero “correspondiente al desarrollo de una actividad al pago de deudas. La cobranza es el cobro en cuestión”

Para Quijano 2007, (p. 18) la efectividad es el resultado de la eficacia y la eficiencia de la empresa, entendiendo que la eficacia se refiere a los resultados obtenidos en relación a los resultados esperados, en cuanto a la eficiencia deviene de la relación resultados obtenidos medios utilizados, al complementarse ambos conceptos definen el termino efectividad.

Moreano (2014) manifiesta que el recaudador es “un funcionario de la administración pública. Entre sus funciones tiene la de recuperar la deuda tributaria a cargo del contribuyente que no cumplió sus obligaciones tributarias, las cuales no fueron canceladas a tiempo mediando requerimiento de pago para ello” entendiéndose por este al funcionario que se encarga de ejercer las gestiones de cobros, sin embargo en nuestro sistema tributario el termino recaudador se define tanto para la función pública tributaria como para los agentes privados que por imperio de ley coadyuvan a recaudar el tributo.

Hecho Generador: Hecho generador es el presupuesto establecido en la ley para determinar el tributo y cuya realización origina el nacimiento de la obligación tributaria. Artículo 28 del Código Tributario de la República de Nicaragua Ley 562.

Hecho Imponible: es el presupuesto de hecho de naturaleza jurídica o económica fijado por la Ley para configurar cada tributo y cuya realización origina el nacimiento de la obligación tributaria (Checa Gonzalez, 1999).

Base Imponible: Es la magnitud establecida en virtud de Ley que expresa la medición de imponible, más concretamente, de su elemento objetivo. En otras palabras, la base es el elemento de cuantificación de hecho imponible. (Maria Calero García, 1996)

Tributos: Son las prestaciones que el Estado exige mediante Ley con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines. Y se clasifican en: Impuestos, Tasas y Contribuciones Especiales. Conceptos y clasificaciones Artículo 9 Ley 562 Código Tributario:

Impuestos: Es el tributo cuya obligación se genera al producirse el hecho generador contemplado en la ley y obliga el pago de una prestación a favor del Estado, sin contraprestación individualizada en el contribuyente.

Tasa: Es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador la presentación efectiva o potencial de un servicio público individualizado en el usuario del servicio. Su producto no debe tener un destino ajeno al servicio que el presupuesto de la obligación. No es tasa la contraprestación recibida del usuario en pago de servicios no inherentes al Estado.

Contribuciones Especiales: Es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador beneficios derivados de la realización de determinadas obras públicas y cuyo producto no debe tener un destino ajeno a la financiación de dichas obras o las actividades que constituyen el presupuesto de la obligación.

Obligado Tributario: Son los contribuyentes que directamente son responsables del adeudo fiscal. Pueden ser los sujetos pasivos, es decir, los que deben cumplir la obligación tributaria principal o pagos en parcialidades; los responsables de retener o trasladar

contribuciones; los representantes legales de los infractores y el sujeto acreedor a cualquier sanción tributaria.

Recuperación de Mora: Acciones encaminadas a recuperar adeudos de créditos en mora con bastante tiempo, probablemente la empresa no desea continuar la relación de negocio con el cliente, porque considera que no le pagarán los clientes los adeudos, y es como echarle dinero bueno al malo. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza 2009, (p. 12).

Mora: Se encuentra en esta situación, el contribuyente obligado al pago de un crédito fiscal (Impuestos, derechos, producto o aprovechamiento) que no cumpla con éste, al expirar el plazo que la ley señale para su satisfacción. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza 2009, (p. 12).

Mora Corriente: Se refiere a los créditos fiscales (Impuestos, derechos, producto o aprovechamiento) en situación de mora, correspondiente al último período vencido. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza 2009, (p. 13).

Mora Histórica: Se refiere a los créditos fiscales (Impuestos, derechos, producto o aprovechamiento) en situación de mora, correspondientes a períodos anteriores al último período vencido. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza 2009, (p. 13).

Mora (Corriente e Histórica) Especial: Corresponden a aquellos contribuyentes con adeudos pendientes de pago, que se les aplica un trato especial de cobro, por parte de la Dirección Superior – Administración de Renta. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza 2009, (p. 14).

Mora (Corriente e Histórica) Pignorada: Corresponde a los adeudos morosos que será cancelados por los contribuyentes con cheques emitidos a favor DGI, por terceras personas. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza 2009, (p. 14).

Cobro Administrativo: es la acción de cobro que ejerce la Administración de Renta a los contribuyentes en situación de mora, a través de la Oficina de Cobranza, utilizando diferentes instrumentos: contactos telefónicos, citaciones, requerimientos de 24 horas y

visitas, para que el Contribuyente se presente a regularizar su situación de mora. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza 2009, (p. 13).

Cobro Coactivo: es la acción de cobro que ejerce la Administración de Renta a los contribuyentes que no regularicen su situación de mora, una vez agotado el Cobro Administrativo. Utiliza uno de los siguientes instrumentos: Intervención Administrativa, Cobro Judicial o Sanciones y Cierre de Negocios por Evasión Tributaria. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza 2009, (p. 13).

Cuentas de Orden: es la denominación que se les da a las cuentas corrientes de aquellos contribuyentes que se encuentren en situación de mora (adeudos vencidos) u omisión por más de tres períodos y que la Administración de Rentas determine y demuestre conforme a la normativa vigente que éstos son de difícil recuperación. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza 2009, (p. 13).

Intervención Administrativa: Es el acto mediante el cual la Administración de Rentas a través de un Interventor debidamente nombrado, controla el negocio del contribuyente en situación de mora, con el propósito de garantizar la recuperación de los adeudos tributarios pendientes de pago. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza 2009, (p. 13).

Cobro Judicial: Es la acción de cobro de los adeudos tributarios de los contribuyentes ante los juzgados correspondiente, la institución en este acto es representada por el Procurador Auxiliar de Finanzas asignado a la Administración de Rentas. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza, 2009, (p. 13).

Convenio de Pago: Es el contrato que se celebra entre el Contribuyente y la Dirección General de Ingresos mediante su delegado debidamente acreditado en cada Administración de Rentas, con el fin de otorgar facilidad de pago del crédito fiscal, para la efectiva recuperación de la deuda tributaria. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza, 2009, (p. 13).

Cheques Rebotados: Cheques que fueron utilizados por el contribuyente para el pago de sus adeudos tributarios y estos resultaron rehusados por las instituciones bancarias respectivas. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza, 2009, (p. 13).

Recargo por Mora: Se genera por incumplimiento de la cuota del convenio acordado. La tasa es de 0.08% diario en el Impuesto Sobre la Renta. En los Impuesto IGV. IEC, cuota Fija la tasa del 0.17% diario. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza, 2009, (p. 13).

Recargo por Financiamiento: Es la tasa diaria establecida para ser aplicada en la suscripción de un convenio de pago. Es del 0.05% aplicado al valor del saldo del crédito fiscal convenido. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza, 2009, (p. 14).

Garantía: Es la figura por la cual la Administración Tributaria se asegura el cobro de la deuda ante un posible incumplimiento del deudor. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza, 2009, (p. 14).

Prima: Es el monto que entera el contribuyente en la fecha de celebración del convenio de pago del crédito fiscal. Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza, 2009, (p. 14).

Facilidades de Pago: es un mecanismo de recaudo que tiene como ventaja principal, la recuperación del crédito fiscal sin obstaculizar la actividad económica del contribuyente deudor, facilitando la permanencia en el mercado de empresas que eventualmente desaparecerían.

Gestión de Pagos: es la comunicación con los contribuyentes sobre el valor de los adeudos tributarios, cuando se podrá cancelar, cuando se realizara un acuerdo de pago.

Evasión: es el incumplimiento de un deber legal tipificado, que surge de lo que se llama hecho generador del crédito fiscal, y al que algunos autores, especialmente extranjeros, denominan "hecho imponible", o dan otros nombres. (Francisco, 1981)

Elusión: Se refiere a la acción de eludir obligaciones, pero en principio, lícita. La elusión fiscal supone que los contribuyentes usan los vacíos legales de la Ley, actuando dentro de los márgenes permitidos por la norma.

Infracción Tributaria: Toda acción u omisión del cumplimiento de los deberes sustanciales del contribuyente que provoca un perjuicio pecuniario al fisco y que implica violación de leyes y reglamentos tributarios... Artículo 116 Ley 562 Código Tributario.

6.3. Clasificación de Contribuyentes

6.3.1. Régimen General (Persona Natural o Persona Jurídica)

1. GRACOS: Grandes Contribuyentes, con ingresos mayores de ciento sesenta millones de córdobas (C\$ 160, 000,000.00).
2. PRICOS: Principales Contribuyentes, con ingresos de cincuenta millones de córdobas (C\$ 50, 000,000.00) a ciento cincuenta y nueve millones novecientos noventa y nueve mil novecientos noventa y nueve Córdobas con noventa y nueve centavos (C\$ 159, 999,999.99).
3. MEDIO PRICOS: Contribuyentes con ingresos de treinta millones de córdobas (C\$ 30,000,000.00) a cuarenta y nueve millones novecientos noventa y nueve mil novecientos noventa y nueve Córdobas con noventa y nueve centavos (C\$ 49,999,999.99).
4. PEQUEÑOS PRICOS: Contribuyentes con Ingresos de doce millones de córdobas (C\$ 12,000,000.00) a veintinueve millones novecientos noventa y nueve mil novecientos noventa y nueve Córdobas con noventa y nueve centavos (C\$ 29,999,999,.99).
5. MICROPRICOS: Contribuyentes con ingresos de cuatro millones de córdobas (C\$ 4,000,000.00) a once millones novecientos noventa y nueve mil novecientos noventa y nueve Córdobas con noventa y nueve centavos (C\$ 11,999,99.99).
6. OTROS: Contribuyentes con ingresos menores a tres millones novecientos noventa y nueve mil novecientos noventa y nueve Córdobas con noventa y nueve centavos (C\$ 3,999,999.99)

6.3.2. Régimen Simplificado (Cuota Fija)

PEQUEÑOS CONTRIBUYENTES: Son pequeños contribuyentes las personas naturales que perciban ingresos mensuales menores o iguales a cien mil Córdobas (C\$ 100,000.00). Artículo 246 Ley 822 Ley de Concertación Tributaria.



VII. Preguntas Directrices

1. ¿Cuál es el marco legal y normativo que rige la gestión de cobranza de la Dirección General de Ingresos?
2. ¿Cuáles son los procedimientos empleados en las Administraciones de Rentas La Virgen y Sajonia para la gestión de cobranza a los contribuyentes en estado de mora?
3. ¿Cómo fue la eficiencia en la gestión de cobro realizada por el personal de cobranza a los contribuyentes en mora corriente e histórica en las Administraciones de Rentas La Virgen y Sajonia?
4. ¿Qué acciones se deben de tomar en cuenta para mejorar el proceso de cobranza tributaria con los contribuyentes en estado de mora corriente y/o histórica, y que no afecte las proyecciones de recaudación en los periodos siguientes?

VIII. Operacionalización de Variables

Objetivos	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicador	Ítems/Preguntas
Identificar el marco legal y normativo del proceso de cobranza tributaria de la Dirección General de Ingresos.	Marco Legal y Normativo	<p>Marco Legal: “Conjunto de leyes, normas, reglamento o acuerdos, que deben apegarse a una entidad o dependencia en el ejercicio de las funciones que éste tenga encomendada”.</p> <p>Marco normativo: “Conjunto general de normas, criterios, metodologías, lineamientos y sistemas, que establecen la forma en que deben desarrollarse las acciones para alcanzar los objetivos propuestos en el proceso de programación Presupuestaria”.</p>	<p>Identificar las bases de los procedimientos de la gestión de cobros de la Administración Tributaria.</p> <p>Identificar las normativas administrativas que rigen los procedimientos de la gestión de cobros internamente.</p>	<p>Constitución Política de Nicaragua</p> <p>Ley 562, Código Tributario de la República de Nicaragua.</p> <p>Ley 339 Ley de creación de la Dirección General de Servicios Aduaneros</p> <p>Manual de Procedimientos de los procesos de cobranzas</p> <p>Orden Administrativa 04-2007.</p>	<p>Guía de revisión documental.</p> <p>Guía de Observación</p>
Explicar los procedimientos aplicados por las Administraciones de rentas La Virgen y Sajonia en la gestión de cobranza tributaria a los contribuyentes en estado de mora corriente e histórica.	procedimientos de cobranza tributaria	Métodos o pasos a seguir para tramitar y gestionar el pago de los ingresos tributarios	Analizar el nivel de cumplimiento del método de cobranza utilizado para gestionar el pago de contribuyentes en mora en ambas Administraciones de Rentas	<p>Manual de Procedimientos de los procesos de cobranzas</p> <p>Orden Administrativa 04-2007.</p> <p>Expedientes de cobranza.</p>	<p>Anexo 1, 2, 3, 4 de guía de información estadística.</p> <p>Guía de Observación</p> <p>Guía de Revisión Documental</p> <p>Entrevistas Dirigidas</p>

Objetivos	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicador	Ítems/Preguntas
<p>Analizar la eficiencia en la gestión de cobro realizado por el personal de cobranza a los contribuyentes en mora corriente e histórica en las Administraciones de Rentas La Virgen y Sajonia</p>	<p>Eficiencia y Gestión de Cobro</p>	<p>Eficiencia: es la facultad de lograr un objetivo o de obtener el mejor resultado empleando la menor cantidad de recursos.</p> <p>Gestión de cobro: control mediante estrategias, tareas administrativa que ayudan al proceso de cobranza</p>	<p>Se analizara la eficiencia del personal de cobro, a los contribuyentes en estado moroso, cumplimiento de metas de recaudación y recuperación de la mora en base a información estadística, así como la atención y persuasión al contribuyente para realizar un cobro efectivo.</p>	<p>Manual de Procedimientos de los procesos de cobranzas</p> <p>Manual de organización y funciones Administración de Rentas Categorización “AA” y “A”.</p>	<p>Guía de Observación</p> <p>Entrevistas Dirigidas</p> <p>Guía de Revisión Documental</p>

IX. Diseño Metodológico

9.1. Enfoque de la Investigación

Para Hernández, Sampieri y Mendoza, (2008) página 612 refiere que los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno en estudio.

El enfoque de investigación es una mezcla o integración de los enfoques cualitativo con lineamientos cuantitativos, partiendo de un estudio descripción del marco legal y normativo, los resultados de las investigaciones relacionadas al tema y las estadísticas de cobro y recaudación de los años 2018, 2019 y 2020 conforme a la gestión de cobros en los procesos de cobranza tributaria en las Administraciones de Rentas La Virgen y Sajonia; por tanto, se realizó interpretación del fenómeno en estudio a través de la aplicación de instrumentos de naturaleza cualitativa como cuantitativa.

Este enfoque utiliza la recolección y análisis de los datos para realizar las preguntas de investigación en el proceso de interpretación mediante las herramientas y técnicas de recopilación de datos como: Guía de observación, entrevistas y revisión de documentos debidamente estructurados, con el objetivo de analizar el proceso de cobranza tributaria contribuyentes en morosidad.

Además, nos permite cuantificar la eficiencia en la gestión de cobro por morosidad, a partir de la información de los períodos 2018, 2019 y 2020, obteniéndose datos objetivos y confiables.

Con respecto a los indicadores que se plantearon en la variable, se tomó como muestra 4 expedientes de cada Administración de Renta por cada año sujeto a este estudio, para su verificación sobre el debido proceso en la gestión de cobranza a los contribuyentes en estado de mora.

9.2. Tipo de Investigación

Se estará llevando a cabo un tipo estudio de carácter documental y exploratorio, por lo que está basado en otras investigaciones y su veracidad radica en informes, detalles de cuenta de recaudación, o investigaciones y su prueba se justifica en documentos institucionales auténticos referidos a la población en estudio.

Objetivo que se consiguió identificando el marco legal y normativo de los procedimientos de la gestión de cobros por deudas tributarias de la Dirección General de Ingresos tomando en consideración los informes, estadísticas y la aplicación de los instrumentos definidos que con los resultados obtenidos se pudo analizar el proceso de cobranza tributaria en la gestión de los contribuyentes en mora; comparándose los tres periodos 2018, 2019 y 2020 en las Administraciones de Rentas La Virgen y Sajonia de la Dirección General de Ingresos.

9.3. Población o Área de Estudio

La población o universo al cual está dirigida esta investigación, la constituyen jefes de áreas de cobranzas y recaudación, especialistas de cobranza tributarias de las Administraciones de Rentas La Virgen y Sajonia de la Dirección General de Ingresos.

9.4. Selección de la Muestra

Para determinar la muestra se seleccionó el método no probabilístico, ya que no se aplicó ninguna fórmula para seleccionar al personal que sería parte de la muestra. Se utilizó un muestreo por conveniencia, ya que la aplicación de la misma se tomó a juicio del investigador, seleccionando a los de mayor experiencia y conocimientos en el Departamento de Cobranza, a los cuales se les aplicó una guía de entrevista como forma de recopilación de información para realizar análisis al proceso de gestión de cobranza de los contribuyentes en mora.

Por otra parte, se determinó una muestra de 4 expedientes de cada Administración de Renta por cada año sujeto a este estudio, para su verificación sobre el debido proceso en la gestión de cobranza a los contribuyentes en estado de mora, asimismo, para corroborar la reciprocidad de los arreglos de pagos solicitados por los obligados tributarios.

9.5. Métodos

El método de investigación aplicado fue inductivo, obteniendo conclusiones generales mediante la recolección, procesamiento y análisis de los datos obtenidos según la percepción directa del objetivo de investigación y del problema.

9.6. Técnica

En cuanto a las técnicas que se aplicaron para la recopilación de datos, fue mediante entrevistas estructuradas dirigidas a servidores públicos del Departamento de Cobranza de la Dirección General de Ingresos, con el objetivo de obtener información sobre el proceso de gestión de cobranza de los contribuyentes en mora.

9.7. Instrumentos de Análisis de Datos

La información recolectada será procesada de acuerdo al tipo de datos adquirido, ya sea por medio de análisis de información que permita analizar y ordenar los procesos. Además, se puede relacionar información con fuentes de entrevistas y observaciones.

Guía de entrevista: Se aplicará entrevista a jefes del área de cobranza y analistas de cobro para saber si se está llevando a cabo correctamente el cumplimiento y procedimiento establecido mediante Ley. La realización de entrevistas permite una mayor fluidez de datos, rapidez en obtención de información, ya que se puede captar información importante sobre el tema y las personas entrevistadas.

Guía de observación: Esta técnica es importante ya que permite observar las gestiones de cobranza con respecto a los contribuyentes en mora, permitiendo obtener información del comportamiento que ocurre en el proceso, y Asimismo, recolectar información y registrarla para posteriormente realizar análisis de los datos obtenidos.

Guía de revisión documental: Esta técnica permite examinar y consultar los informes elaborados por los analistas de cobro dejando como evidencia de las funciones realizadas con los contribuyentes que se encuentran en mora.

Verificación estadística: tuvo como propósito verificar la relación de las gestiones de cobranza a contribuyentes en mora de los periodos 2018, 2019 y 2020; la recaudación de



los mismos periodos en las Administraciones de Rentas La Virgen y Sajonia, que sirvió para hacer la comparación contraste de los periodo en ambas Administraciones de Rentas.

X. Análisis de Resultados

En el presente acápite se demuestran los resultados del análisis efectuado a los datos obtenidos en la aplicación de los instrumentos investigativos y las técnicas para recopilar información, siendo analizadas, para enriquecer el tema de investigativo, presentando los resultados que se obtuvieron para hacer comprensible el tema de investigación con relación a la información obtenida.

10.1. Marco legal y normativo del proceso de cobranza tributaria

10.1.1. Constitución Política de la República de Nicaragua

Para analizar el proceso de cobranza tributaria en la gestión de los contribuyentes en mora, en las Administraciones de Renta la Virgen y Sajonia, periodo fiscal 2018, 2019 y 2020, se cumplió el objetivo específico de Identificar el marco legal y normativo del proceso de cobranza tributaria de la Dirección General de Ingresos.

La primera base legal y normativa que se verificó fue la Carta Magna fundamental de la República de Nicaragua; las demás leyes están subordinadas está; que en su artículo 98 destaca la función principal del Estado que consiste en dinamizar la economía y lograr un desarrollo sostenible, mejorando las condiciones de vida de los ciudadanos realizando una distribución justa de los recursos.

Asimismo, la Constitución Política de Nicaragua nos refiere en su artículo 114, que el “El Sistema Tributario debe tomar en consideración la distribución de la riqueza y de las rentas. Se prohíben los tributos o impuestos de carácter confiscatorio”. Además, agrega en el artículo 115 que “Los impuestos deben ser creados por ley que establezca su incidencia, tipo impositivo y las garantías a los contribuyentes. El Estado no obligará a pagar impuestos que previamente no estén establecidos en una ley”. Es decir, el pago y la creación de los tributos están establecido desde la norma principal que rige las leyes y normativas del Estado de Nicaragua.

Esto indica que el origen del cobro por deudas tributarias referente a la recaudación de los ingresos está contenida en la Constitución Política de la República de Nicaragua, como un medio del Estado para adquirir los recursos necesarios para la realización de proyectos



que garanticen el cumplimiento de los derechos fundamentales de los ciudadanos nicaragüenses. Este acto constitucional otorga la legalidad del proceso de cobro tributario.

10.1.2. Ley 339 Ley creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y Reforma a la ley creadora de la Dirección General de Ingresos

Gozando el Estado constitucionalmente de la potestad del cobro de impuesto, crea, aprueba y publica el 29 de junio de 1957 el Decreto 243 “Ley creadora de la Dirección General de Ingresos”, Posteriormente, en el año 2000 se publica en la Gaceta Diario Oficial la Ley 339, Ley Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos y de Reforma a la ley creadora de la Dirección General de Ingresos.

Dicha normativa dispone los lineamientos de la Administración Tributaria y le otorga las funciones y facultades, en cuanto a cumplir y hacer cumplir las leyes, actos y disposiciones que establecen o regulan los ingresos a favor del Estado. En su artículo 5 numeral 2 la faculta para: “requerir el pago y percibir de los contribuyentes y responsables los tributos adeudados y en su caso los intereses y multas previstos en las leyes tributarias”.

Cabe destacar, que esta normativa otorga a la Administración Tributaria las facultades de verificación y control del cumplimiento de las normas tributarias por parte de los contribuyentes; además, le confiere la potestad de aplicar las sanciones que legalmente correspondan a todos aquellos contribuyentes que incumplen o violenten las mismas.

10.1.3. Ley 562, Código Tributario de la República de Nicaragua

Se identificó que en la Ley 562, Código Tributario de la Republica de Nicaragua los sustentos que establecen la legalidad del cobro de los impuestos y otros tributos derivados de la relación comercial del contribuyente, para cotejar la manera adecuada de la gestión de cobros.

En el considerando VII del Código Tributario de la Republica de Nicaragua y sus reformas (2006) se lee que está dirigido a reforzar las garantías de los contribuyentes y la seguridad jurídica, impulsando la unificación de criterios en la actuación administrativa;

además, dedica especial atención a “establecer mecanismos que refuercen la lucha contra el fraude, el control tributario y el cobro de las deudas tributarias” para la recaudación nacional.

Asimismo, en el artículo 145 de este marco legal se delega a la Administración Tributaria (Dirección General de Ingresos) como la entidad responsable de la administración, recaudación, fiscalización y cobro de los tributos, en favor del Estado.

El Código Tributario establece los mecanismos de recaudación de los recursos del Estado al nombrar responsables retenedores y recaudadores; así como también establece el cobro de los tributos y exige el pago de la obligación tributaria del contribuyente.

Este marco jurídico, establece los conceptos básicos, derechos y obligaciones en la relación tributaria; así como también define los sujetos activo y pasivo, los responsables por deudas tributarias, el principio de solidaridad, el domicilio, el hecho generador, los medios de extinción de la obligación tributaria, la prescripción, el traslado a cuentas de orden, la incobrabilidad de la obligación tributaria y los recargos moratorios.

Por otra parte, el Código Tributario deja implícito el concepto de cobro administrativo en cuanto a que hace mención a requerimientos de pago o cobro pecuniarios correspondientes a la obligación tributaria que nace del hecho generador y que produce otras cargas cuando no se satisface; asimismo, el cobro coactivo le dedica el capítulo VI del Título VI, es preciso que la Administración Tributaria tome decisiones y las establezca en pro de la recuperación y cumplimiento del cobro del obligado tributario.

Ley 562, Código Tributario de la Republica de Nicaragua es la norma sustantiva que reglamenta las relaciones entre el Estado y los particulares (Sujeto Activo y Sujeto Pasivo) procedente del Derecho Tributario. Además, establece los lineamientos de la gestión de cobros bajo los cuales deben estar regidas las normativas y disposiciones internas que emita la Administración Tributaria para el ejercicio de la función de la cobranza administrativa y coactiva.

10.1.4. Ley 822 Ley de Concertación Tributaria y sus Reformas

Dando continuidad a la descripción del marco legal y normativo de los procedimientos de cobranza tributaria se estudió la Ley 822 Ley de Concertación Tributaria y sus Reformas. Esta Ley tiene por objeto “crear y modificar los tributos nacionales internos y regular su aplicación con el fin de proveerle al Estado los recursos necesarios para financiar el gasto público” fundamento del nacimiento de la obligación tributaria que da lugar a la función de cobranza por la Administración Tributaria.

Este cuerpo normativo establece los escenarios de configuración del hecho generador del tributo, la base imponible del mismo; así como las tarifas y alícuotas que deben aplicarse en los casos que corresponden. Establece también, todos los sujetos catalogados como contribuyentes, las retenciones que deben aplicarse a los mismo según correspondan y todos aquellos impuestos que rigen el Sistema Tributario nicaragüense. Por otra parte, plantea el traslado o el débito fiscal que deben realizar y enterar a su vez los responsables recaudadores a la Administración Tributaria.

Mediante esta Ley, el legislador establece las obligaciones tributarias correspondientes a los impuestos, tasas y contribuciones especiales que deben enterar y pagar los sujetos pasivos u obligados, tras configurarse el hecho imponible previamente descrito en la misma Ley.

Cabe destacar, que en marzo del año 2019 entró en vigencia la Ley 987, “Ley de Reformas y adiciones a la Ley 822”, misma que modificó la alícuota para el cálculo del Pago Mínimo Definitivo (PMD) establecida en el artículo 61 de la Ley 822 LCT, del 1% para todos los contribuyentes a las siguientes alícuotas:

- Del 3% para grandes contribuyentes (GRACOS) a excepción de las actividades pesqueras que se desarrollan en la costa caribe cuya alícuota es del 2%.
- Del 2% para principales contribuyentes (PRICOS)
- Del 1% para los demás contribuyentes.

Anudado a lo anterior, se reformó el plazo para pago y presentación de declaraciones mensuales a más tardar los primeros cinco días del mes siguiente para los impuestos de:

IVA, Retenciones y Anticipo o Pago Mínimo Definitivo.

Además, con la entrada en vigencia de Ley de reforma (Ley 987), se modificó el plazo de declaración y pago del Impuesto Sobre la Renta Anual (IR Anual), al reformar el artículo 69 numeral 1 de la Ley 822, “Ley de Concertación Tributaria”, que establecía que la declaración debía realizarse dentro de los tres meses siguientes a la finalización del periodo fiscal y pagar simultáneamente la deuda tributaria autoliquididad; la reforma cambió dicho plazo a más tardar al último día calendario del segundo mes siguiente a la finalización del periodo fiscal.

10.1.5. Análisis del Marco Normativo

En la investigación se revisó el Manual de Procedimientos del Proceso de Cobranza aprobado por la Administración Tributaria bajo el marco legal nicaragüense vigente al año 2003 el cual proporciona los conceptos básicos y describe aspectos relevantes tales como: objetivos del nuevo proceso, base legal, procedimientos administrativos, procedimientos para convenios de pagos y procedimientos coactivos que refieren a la recuperación de cheques rehusados, intervención administrativa, cobro judicial, cierres de negocios, cuentas de orden, entre otros.

Además, se define la estructura organizativa, se establecen las políticas del proceso de cobranza de acuerdo a los tipos y etapas del cobro tanto administrativo como coactivo, de igual forma sitúa el ámbito de aplicación, tomando la base legal a raíz de la Ley 339, Ley Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de Reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos.

El Manual de Procedimientos del Proceso de Cobranza tiene como primer objetivo es “*descentralizar en las Administraciones de Rentas la toma de decisiones que se refieren al proceso de cobranza: Cobro Administrativo, Depuración de la Deuda y Cobro Coactivo (Cierre de Negocios, Intervención Administrativa y Cobro Judicial)*”, la Dirección Superior se reserva la decisión de cierre de los locales como medida de presión ante la falta de pago del obligado tributario.

Sin embargo, luego de la aplicación de los instrumentos de revisión documental de

expedientes, se observó que los convenios de pago propuestos por el contribuyente tardan mucho tiempo, alrededor de 35 días en promedio en ser aprobados por División de Administración de Rentas y deja entrever que la autonomía es relativa en este particular, lo que puede generar efectos poco positivos en la recaudación inmediata.

En las políticas dispuestas en el Manual de Procedimientos del Proceso de Cobranza en el numeral 3.2, se observó que estas están regidas y definidas por las Disposiciones Administrativas que establecen: la administración de convenios, tratamiento fiscal en caso de cheques rebotados, el procedimiento para el cobro por vía judicial, los traslados de funciones del comité de cuentas de orden, procedimiento para la clasificación y manejo de adeudos vencidos en cuentas de orden, los procedimientos para la intervención administrativa y las políticas de dispensas de multas y recargos. (Página 06).

En el estudio del Manual de Procedimientos del Proceso de Cobranza, se observó que en las **Políticas para la Administración de Convenios de Pagos** se aplicara una tasa del **0.05% diario** sobre el valor del crédito fiscal establecido en el convenio hasta la cancelación del mismo; sin embargo, difiere con lo que se establece en el primer párrafo del artículo 131 de la Ley 568, Ley de Reforma a la Ley 562, Código Tributario es que:

“Toda persona que presente tardíamente su declaración y/o pago de tributos y por tal motivo incurra en mora, deberá pagar el crédito correspondiente con un recargo del 5 % (cinco por ciento) por cada mes o fracción de mes de mora, sobre el saldo insoluto, el que deberá liquidarse a partir de la fecha en que ha incurrido en mora y por los días que ésta ha durado. Todo sin detrimento de lo dispuesto en los demás cuerpos de ley que regulan otros aspectos de esta materia”.

El tratamiento del que habla el párrafo anterior continúa en el segundo párrafo del mismo artículo 131 y establece que:

“En el caso particular del responsable recaudador o retenedor, se aplicará un recargo del 5 % (cinco por ciento) por cada mes o fracción de mes de mora, sobre el saldo insoluto. En el caso del Impuesto sobre la Renta (IR) dejado de enterar por el contribuyente, se aplicará un recargo del 2.5 % (dos y medio por ciento) por cada mes o fracción de mes de mora, sobre saldo insoluto”

Actualmente, este es el manual de referencia sobre los procesos y procedimientos de la gestión de cobranza; en cambio, la Administración Tributaria a raíz de las necesidades que surgen sobre los cambios sociales, legales, la cultura de pago y conductas de los contribuyentes o responsables; además, de aspectos relacionados a la planeación estratégica, ha emitido órdenes, disposiciones administrativas y técnicas aplicables al proceso de cobranza.

La Orden Administrativa 04-2007 trata sobre la gestión cobranza administrativa y judicial separando la forma de realizar la gestión de cobranza entre la Dirección de Grandes Contribuyentes y el resto de Administraciones de Rentas de la Dirección General de Ingresos. Además, establece la cobranza coactiva como antecedente a la interposición de la acción por vía judicial detallando las diligencias preliminares hasta el cobro judicial, ordena también el pago de la deuda tributaria estableciendo un Proceso Administrativo para ese fin.

De acuerdo a la Orden Administrativa 04-2007, se facultó al abogado fiscal para dictaminar si los casos de contribuyentes morosos sean sujetos al proceso de traslado a cuentas de orden conforme lo establecido en el artículo 48 de la Ley, Código Tributario de la Republica de Nicaragua; siempre y cuando se hayan hecho todas las gestiones previas de cobro, y este archivado en el expediente del contribuyente moroso.

No obstante, en los resultados de la aplicación de instrumentos (revisión de expedientes), se observó que la cartera de la mora histórica sigue conservando casos de contribuyentes que ya deberían estar en cuentas de orden, o casos que pudieran ser sujetos de incobrabilidad; por ende, queda en evidencia que el traslado a cuentas de orden está inactivo; y esto afecta los índices de morosidad al no tener una depuración actualizada de contribuyentes en estado de incobrabilidad o cuentas de orden.

En el memorándum DGI/MRR/10/976/2013 del dieciséis de Octubre del año 2013 el Titular de la Dirección General de Ingresos da a conocer a las Administraciones de Rentas a nivel nacional y a la Dirección de Grandes Contribuyentes un manual denominado “POLÍTICAS DE COBRANZA”, las que fueron puestas a prueba desde el mes de mayo del año 2013 y que genero resultados exitosos y que tiene como finalidad uniformar la

gestión de la mora.

Además, estandarizar las posibles soluciones a los contribuyentes que deseen saldar sus adeudos tributarios por medio de negociaciones que le permitan continuar con sus operaciones ordinarias, Asimismo, incidir en la cultura tributaria del contribuyente y su vez aumentar el ánimo en el personal especialista en cobranza para realizar sus funciones de forma más efectiva y eficaz.

Estas políticas de cobranza tienen como objetivo principal reducir a mediano plazo la morosidad corriente al 40% y la morosidad histórica a un 50%, además, de garantizar la cobranza de mora histórica y corriente equivalente al 6% de la recaudación total. Facilitando arreglos de pagos en los impuestos de IVA, PMD, Retenciones IR y multas administrativas.

De acuerdo con los instrumentos aplicados a especialistas de cobranza tributaria las políticas fiscales que ha implementado la Administración Tributaria para reducir la cartera morosa, se rige en los numerales 5 y 8 de las políticas de cobranza vigentes desde 2013 que establecen que para suscribir un arreglo de pago el contribuyente debe hacer un pago inmediato de al menos el 30% del total adeudado y el saldo restante a pagarse en el menor plazo posible.

Anudado al párrafo anterior, estas políticas indican que las dispensas de los recargos moratorios y multas administrativas podrán ser hasta de un máximo de 50%, siempre y cuando el contribuyente acceda a pagar el total del monto adeudado, una vez autorizado por el Director de Administración de Rentas.

Teniendo en consideración los cambios tecnológicos, el surgimiento de nuevos negocios y la modernización de la Administración Tributaria a lo largo de los años, el Manual de Procedimientos del Proceso de Cobranza del año 2003 se encuentra completamente desactualizado; es decir, han transcurrido 19 años desde que entró en vigencia y en relación al nuevo ordenamiento jurídico que rige las relaciones que devienen de los tributos.

Sus objetivos no se logran cumplir a cabalidad. Es por ello que la Administración Tributaria ha actualizado sus políticas y procedimientos mediante Orden Administrativa,

disposición técnica entre otros documentos internos, los aspectos referentes a los tributos en el manual se implantan de acuerdo a la Legislación Tributaria Común, ley que fue derogada por la Ley 453, Ley de Equidad Fiscal y esta a su vez Ley por la Ley 822 Ley de Concertación Tributaria y sus reformas.

Sin embargo, el manual, define los procedimientos del proceso de cobranza tributaria que es el objeto de estudio de esta tesis, además, se complementa con la Ordenanza 04-2007 y con las políticas de cobranza para la realización de los mismos. Pero, no existe una orden claro que marque las etapas de manera cronológicas por gestión de cobros. En la revisión de expediente fue notorio la reciprocidad con que contribuyente solicitaba acuerdo de pago e incumplía el mismo, y al poco tiempo hacia la solicitud nuevamente, por lo tanto, no se apreciaba exactamente en qué etapa de cobro se encontraba.

Un elemento importante a mejorar en es la actualización y unificación de la normativa de la gestión de cobranza; dado que actualmente todas las actualizaciones realizadas en sus políticas y procesos se encuentran dispersas en distintas disposiciones administrativas u otro documento interno, lo ideal debe ser unificar o integrar criterios en la normativa que puedan ser origen de actualizaciones cuando exista la necesidad, implantando los ajustes y reformas en futuras ediciones.

En relación a lo antes mencionado, se considera necesario actualizar el manual de procedimientos del proceso de cobranza para que la gestión de cobranza sea más eficaz y eficiente, que fortalezca la recaudación de los tributos, que se garantice el cumplimiento de las obligaciones tributarias de manera voluntaria por parte del contribuyente, fomentando la cultura de pago.

El Nuevo Manual de procedimientos de cobranza deberá actualizarse y considerar en su integración la modernización de los procedimientos incluyendo el uso de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación); además de la descripción de los procedimientos de gestión de cobros por deudas tributarias, en relación a esto la Administración Tributaria ha avanzado mucho, al crear e implementar el Sistema de Gestión de Cobros (SICOB) que entro en vigencia en diciembre del año 2019, a pesar que esta tesis analizó los periodos 2018-2020, la aplicación de instrumentos se realizó durante

el periodo 2022.

Antes que el SICOB entrara en vigencia el 18 de diciembre de 2019, el Departamento de Cobranza tenía un módulo dentro del Sistema de Información Tributaria (SIT) que era muy antiguo que necesito algunos cambios para mejorar y hacer efectiva la gestión de cobro, el proceso era más lento porque se ingresaba a otros módulos del sistema para ver la información de contacto del contribuyente; Se trabajaba con citas por SIT; se programaba; se imprimía y se entregaba al contribuyente; además, habían citas en block pre numerado,

Luego, con la entrada del SICOB la gestión fue más eficiente y efectiva ya que en una sola pantalla el especialista de cobranza podía observar toda la información de contacto del obligado tributario; teniendo un enlace directo del correo electrónico entre el SICOB y el correo que brindo el contribuyente. Además, te permite tener un control de gestiones diarios, recordatorios de tareas, se configuran las asignaciones automáticamente y se controla más rápido la recaudación.

Sin embargo, si bien es cierto ayudo en la asignación de casos, dado que antes era manual, el SICOB te ayuda a controlar y dar seguimiento de la gestión de cobro en las llamadas telefónicas, citatorios, correos electrónicos que son los mecanismos más utilizados. Pero, en algunos casos no hay ética profesional del gestor de cobro ingresa información de gestión de cobro falsa, es decir ingresa gestiones al SICOB que no realizo (llamadas), no hay veracidad de la gestión.

En la aplicación de instrumentos y recopilación de información, los especialistas de cobranza expresaron que el sistema tiene deficiencia y solamente vino a ayudar en lo que antes de hacía manual en Excel ahora el SICOB lo genera, porque igual hay que alimentar la información en el SICOB y siempre se usa el SIT, es decir, ahora se usan 2 sistemas en la gestión de cobro

La Administración Tributaria ya dio un paso muy importante al implementar el SICOB, hay que considerar la capacitación continua del personal para sacar el mejor provecho el mismo, es responsabilidad del especialista tributario actualizar

constantemente la información del contribuyente, su estado económico, la persuasión por llamada telefónica es muy importante para fomentar el pago voluntario, no hay que esperar a que un sistema haga el trabajo que les corresponde dentro de sus funciones.

Entre los resultados de observación de los procedimientos de cobranza se observó que la gestión más realizada es la llamada telefónica, correos electrónicos, y los citatorios en línea, en el año 2020 estos aumentaron dejando casi nula la visita al domicilio fiscal en vista de la crisis sanitaria que atravesaba el mundo con la pandemia del COVID 19.

En relación a todo lo antes descrito, podemos concluir este apartado en que el proceso de cobranza tributaria se encuentra muy bien respaldado por las Leyes vigentes y normativas internas de la Administración Tributaria, cumpliendo a cabalidad lo establecido en su marco legal y normativo, dando así legalidad y transparencia a todo el proceso, en el siguiente cuadro se presentan las principales leyes y normativas antes mencionadas que rigen el proceso de cobranza desde la carta magna hasta disposición interna políticas de cobranza.

Tabla 1: *Fundamentos y Leyes que Rigen la Cobranza*

1	La Constitución Política de Nicaragua avala el proceso de cobranza tributaria
2	La Ley 339 Ley Creadora de la Dirección de Servicios Aduaneros y de Reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos contempla otorga las facultades para ejercer la cobranza tributaria.
3	La Ley 562 Código Tributario de la Republica de Nicaragua, Sustenta el proceso de cobranza administrativa
4	La Ley 822 Ley de Concertación Tributaria está relacionada al proceso de cobranza tributaria.
5	El Manual de Procedimientos del Proceso de Cobranza del año 2003, establece los fundamentos, políticas y procesos de cobranza.
6	La Ordenanza Administrativa 04-2007 complementa al MPPC en el desarrollo del proceso de cobranza tributaria.
7	Documento interno titulado Políticas de Cobranza del año 2013, establece lineamientos para convenios de pagos

10.2. Procedimientos aplicados por las Administraciones de rentas en la gestión de cobranza tributaria

La Dirección de Registro, Recaudación y Cobranza (DRRC), dependiente de la Dirección General de Ingresos, que a su vez se subdivide en Departamento de Registro y Recaudación y el Departamento Normativo de Cobranza son las áreas encargadas de la gestión de cobranza.

La gestión de cobranza abarca un conjunto de acciones que buscan el cumplimiento del pago de las obligaciones tributarias. Este proceso es una de las funciones más importantes de la AT que exige un alto grado de interacción con los contribuyentes, de manera previa y posterior a la fecha de vencimiento de la obligación tributaria. Existen 3 tipos de cobranza (preventiva, administrativa y coactiva), es importante implementar la cobranza preventiva porque cuanto más tiempo pasa más difícil es la recuperación de la cartera morosa y para que el crédito fiscal que no ha sido pagado sea corriente.

La AT cuenta con un Sistema de Gestión de Cobranza (SICOB), este es una herramienta integral que permite dar seguimiento oportuno a los contribuyentes que estén omisos o morosos. Mejorando la distribución de cartera a los especialistas de cobranza de forma parametrizable; haciendo más eficiente y rentable el proceso de cobro al proveer acceso oportuno a toda la información necesaria para gestionar a los contribuyentes en una sola pantalla.

El cobro Administrativo tiene dos etapas una es la cobranza preventiva que es un subproceso y son todas las actividades y gestiones realizadas desde la fecha de determinación de la obligación tributaria hasta su fecha de vencimiento relacionada con la orientación, información y recordación al contribuyente del plazo de vencimiento, sus vías de atención, medios de pago y cualquier otra información relacionada al cumplimiento voluntario de su obligación tributaria.

Pasado la fecha de vencimiento de la obligación tributaria, inicia la mora corriente, y este proceso de cobranza debe iniciarse mediante contactos telefónicos a través de los especialistas de cobranza, registrando en el SICOB todos los contactos que se tengan del contribuyente, así como los ofrecimientos de pago que se logren.

Luego, del filtro de los contactos telefónicos realizados e incumplidas las propuestas, el analista de cobranza notificará al contribuyente un solo requerimiento de 24 horas, tanto con la mora del último período, como con toda la mora histórica que tuviere, dicho requerimiento se registrará en el SICOB y lleva sólo firma del jefe de cobranza, mientras se notifican y esperan los resultados correspondientes, se continuará con los contactos telefónicos.

El proceso de cobro administrativo, debe priorizar el cobro de la mora del último periodo vencido, en cualquiera de las acciones que se ejecuten; sin embargo, no debe excluir el cobro de la mora histórica, sino, aprovechar la oportunidad e instar al cumplimiento total de la obligación tributaria; siempre que atiendan, requieran, citen o visiten a los contribuyentes, deberán imprimir y entregar el reporte detallado de la mora total que tuviera pendiente. Se induce así, a la regularización de toda la mora y de las omisiones pendientes.

De no obtenerse resultados, el analista procede a visitarlo en su domicilio. Se registra la visita y elabora informe de la situación económica del contribuyente. De no obtenerse resultados en la etapa de cobranza administrativa, se inicia automáticamente la etapa de Cobranza Coactiva.

El servidor público competente de la Administración Tributaria inicia el proceso de cobro coactivo notificando al obligado tributario de la existencia de los créditos fiscales. Debe priorizar el cobro de la mora histórica, en cualquiera de las acciones que ejecuten, no deben excluir la mora corriente, de igual forma, aprovechar la oportunidad o el contacto para instar al cumplimiento de la obligación total. Deberá imprimir y entregar el reporte detallado de la mora total que tuviera pendiente. Se induce así, a la regularización de toda la mora y de las omisiones pendientes.

Se notificará al contribuyente un solo requerimiento de 24 horas en su domicilio, el que deberá ser registrado en el SICOB, este requerimiento lleva la firma del Abogado Fiscal, y de no obtenerse resultados o por lo menos arreglo de pago, se solicitará la aprobación del Cierre por el Director General o de la intervención administrativa o cobro judicial por el Administrador de la Renta. Aprobada una de las medidas antes descrita, se notificará el

requerimiento respectivo bajo apercibimiento de ejecutarse la medida, otorgándosele un plazo máximo de 3 días para pagar.

El Procedimiento Ejecutivo en la Vía Judicial, inicia a los 15 días hábiles posteriores a la notificación del crédito, recién en esta etapa de cobranza coactiva se notificará el requerimiento de 15 días, exigido por Ley. De todo esto se llevará registro, de no cancelar en el plazo otorgado, se ejecutará la medida coactiva aprobada, mediante la notificación de la Resolución o demanda correspondiente, de las que también se llevará el respectivo registro.

Y el servidor público solicita al Juez competente decretar la ejecución del embargo de los bienes del contribuyente, donde la fuerza pública prestará en forma inmediata la ayuda pertinente. Servidor público de la Administración Tributaria tendrá acción ejecutiva para perseguir al deudor de la obligación pendiente de pago. El Juez a petición del funcionario de la Administración Tributaria procederá a notificar y valorar los bienes embargados, a fin de ofrecerlos en subasta pública.

En relación a los procesos antes de descrito, que puede realizar la Administración Tributaria, estos no siempre proceden hasta la última etapa. Durante la aplicación de instrumento se observó que hay contribuyentes que solo solicitan el arreglo de pago porque necesitan “SOLVENCIA FISCAL”. Sin solvencia el contribuyente no puede llevar a cabo con normalidad sus operaciones ya que esta le impide: emitir CCT, importar, exportar, generar facturas. En otras palabras, la Solvencia es el candado de la Administración Tributaria para presionar el pago, porque sin arreglo pago no hay solvencia.

Aunque el Código Tributario de la Republica de Nicaragua establezca en su artículo No. 38 que la Administración Tributaria podrá conceder por una sola vez con carácter improrrogable, facilidades para el pago de la deuda tributaria a solicitud expresa del contribuyente, esta puede llegar no ser cumplido a cabalidad, otorgándole hasta tres convenios de pago en el año sobre el mismo adeudo al contribuyente.

El contribuyente procede al pago inmediato del 30% del total de adeudo de acuerdo a

lo establecido en el artículo No. 5 de las Políticas de cobranza, se llega al acuerdo de los plazos una vez autorizado por la Dirección de Administración de Rentas, se entregan los cheques posfechado y el contribuyente obtiene su Solvencia Forzada y luego incumple con el acuerdo de pago. Se hacen las gestiones pertinentes para que cumpla con el convenio de pago; pero, el contribuyente vuelve a acercarse a la Administración Tributaria cuando nuevamente solicita Solvencia Fiscal.

Por otra parte, es importante mencionar que una de las Administraciones de Rentas en estudio (LAV) no cuenta dentro de su organigrama un Abogado Fiscal que proceda con el cobro coactivo, solo cuenta con dos especialistas de cobranza y jefe de cobranzas encargados del cobro administrativo así como la solicitud de dispensas de multas y acuerdos de pago. Es por ello que se recomienda asignar un servidor público que cumpla con las funciones de abogado fiscal para realizar el cobro coactivo, y ayudar en la recuperación de la cartera como medio de presión ante contribuyente con mora historia o reincidentes en morosidad.

Los periodos en estudio tuvieron varios factores que afectaron considerablemente la recaudación y recuperación de la cartera morosa, entre ellos está que en 2018 con el fallido intento de golpe de Estado que atento contra el economía nicaragüense tanto el Estado, sector público y privado se vio afectado, cerraron las empresas generando pérdidas millonarias, el sector turismo fue uno de los enormemente afectado ante esta nefasta acción.

Además, muchas empresas desaparecieron, quedaron endeudadas, los bancos cerraron los créditos, otras se fueron del país, y todas la que quedaron se mantuvieron con pequeños financiamientos o alargando los días de créditos con sus clientes hasta de 90 días. Asimismo, la oposición al Gobierno estaba detrás de estos desastres, inicio una campaña de “No Pago al Estado”, lo que género que los índices de morosidad y omisión de la obligación tributaria de los contribuyente aumentara gradualmente.

Por ende, tuvo sus grandes repercusiones en la recaudación y recuperación de la mora no se pudo gestionar de forma adecuada por los conflictos; dada la situación los contribuyentes alegaban que por la crisis sociopolítica política no podían ponerse al corriente con sus obligaciones. Es importante destacar, que antes del 2018 el crecimiento

en Nicaragua era realmente notorio, luego de los meses abril, mayo y junio bajo la recaudación

Asimismo, en el siguiente periodo 2019 se tuvo que implementar mecanismos para ayudar a la economía del país a salir de la crisis que antisociales quisieron desestabilizar, es por ello que el Gobierno de Nicaragua en pro de mejorar la economía y mediante la Asamblea Nacional aprueba y entra en vigencia en marzo del 2019 la Ley 987, “Ley de Reformas y adiciones a la Ley 822”, misma que modificó la alícuota para el cálculo del Pago Mínimo Definitivo (PMD) establecida en el artículo 61 de la Ley 822 LCT, del 1% para todos los contribuyentes a las siguientes alícuotas:

- Del 3% para grandes contribuyentes (GRACOS) a excepción de las actividades pesqueras que se desarrollan en la costa caribe cuya alícuota es del 2%.
- Del 2% para principales contribuyentes (PRICOS)
- Del 1% para los demás contribuyentes.

También, se reformó el plazo para pago y presentación de declaraciones mensuales a más tardar los primeros cinco días del mes siguiente para los impuestos de: IVA, Retenciones y Anticipo o Pago Mínimo Definitivo. Además, con la entrada en vigencia de Ley de reforma se modificó el plazo de declaración y pago del IR Anual, al reformar el artículo 69 numeral 1 de la Ley 822, “Ley de Concertación Tributaria”, que establecía que la declaración debía realizarse dentro de los tres meses siguientes a la finalización del periodo fiscal y pagar la deuda tributaria autoliquidada; el nuevo plazo paso al último día calendario del segundo mes siguiente a la finalización del periodo fiscal.

La reforma Ley 987 fue con el fin de subsanar parte de las pérdidas económicas en la recaudación del 2018, sin embargo, la recuperación fue un poco lenta; ayudo a la recaudación adecuando el sistema impositivo al principio de neutralidad y equidad con la lógica de "el que gana más, paga más" aunque habían sectores que no se recuperaban completamente del estallido social del 2018 como lo es el sector turismo y construcción.

Por otro lado, a manera colateral la reforma Ley 987 con la clasificación de contribuyentes, que de estar en 1% pasaron al 3% de la alícuota del Pago Mínimo Definitivo

(PMD), los contribuyentes alegaron que esto golpeo la estabilidad financiera de la empresa que apenas se recuperaba del estallido social en 2018; varios contribuyentes pausaron operaciones argumentando que la reforma era inconstitucional y dejaron de pagar, sin embargo, la mora continuaba en ascenso, y luego ellos mismos buscaron arreglos de pagos al verse insolventes y querer operar nuevamente.

La Administración Tributaria, siempre estuvo anuente ante propuestas de pago por parte de los contribuyentes que así lo solicitaren, implementando planes de facilidades de pago más accesible para aumentar la recuperación, negociando la prima inicial del 30% y dispensa de hasta un 70% sobre multas y recargos moratorios, pero siguió un poco bajo los índice de recuperación de mora histórica, ya que los contribuyente priorizaban la deuda corriente.

Sin embargo, con pasos pequeños poco a poco se venía haciendo frente a crisis y los índices de morosidad iban bajando, la recaudación iba cumpliendo con sus metas, y luego, la pandemia del COVID 19 que afecto duramente la economía a nivel mundial, a raíz de esto los contribuyentes no cancelabas sus adeudos y aumentaban los arreglos de pago, y es importante considerar, que en Nicaragua nunca hubo cierres permanentes, el Gobierno hizo muy buena gestión para que el golpe del COVID no afectara tanto como en otros países latinoamericanos.

Se dificulto la gestión de cobranza de manera presencial, Asimismo, varios contribuyentes fallecieron dejando a su paso carteras irrecuperables, y nuevamente se ve afectado el sector turismo y construcción. Ante todo esto la Administración Tributaria no paro operaciones se crearon canales de comunicación, para mejorar la gestión de cobro mediante constantes llamadas telefónicas, correos electrónicos de recordatorio de omiso o citaciones, en la actualidad se han superado poco a poco todos los estragos causados por los acontecimientos de estos tres años sujeto de análisis.

10.2.1. Administración de Rentas LAV

La Administración de Rentas LAV, abrió sus puertas al público el 17 de octubre del año 2017, es considerada la renta modelo por su aspecto moderno, en sus inicios contaba con 20 servidores públicos; en el departamento de cobranza eran 3 personas a cargo, 2 especialistas y el encargado de cobranza, a comienzos de 2018, todo marchaba como se esperaba la distribución de contribuyentes que eran de otras administraciones poco a poco le dieron mayor operatividad a la nueva sucursal de la Administración Tributaria.

En la aplicación de instrumentos y análisis de información estadística suministrada se observa que la administración de renta LAV gestiona su cartera de cobro y la mantuvo en parámetros aceptables en comparación con el universo de contribuyentes asignados en los periodos en estudio. El siguiente cuadro muestra la cantidad de contribuyentes inscritos por tipo de régimen y la cantidad de casos de contribuyentes morosos y la relación porcentual de cada uno.

Tabla 2. *Universo de Contribuyentes Activos y Moroso LAV 2018-2020.*

Administración de Rentas	Contribuyentes Activos a Diciembre 2018				Contribuyentes Morosos				
	Tipo Régimen				Tipo Régimen				
	General		Simplificado	Total	General	% Del Universo	Simplificado	% Del Universo	Total
Naturales	Jurídicos	Cuota Fija							
LAV 2018	992	1,034	1,919	3,945	224	5.68%	694	17.59%	918
LAV 2019	1,302	1,260	3,550	6,112	562	9.20%	1,712	28.01%	2,274
LAV 2020	1,566	1,482	5,307	8,355	364	4.36%	2,461	29.46%	2,825

Fuente: Elaboración propia con información suministrada

En el cuadro anterior, se aprecia que para el cierre del periodo 2018 el 23.27% de los contribuyentes activos se encontraban insolventes; asimismo, para el cierre de 2019 luego de los estragos desestabilizadores de la economía que surgieron en 2018 y las reformas a la ley 822, esta administración de rentas contaba con 6,112 contribuyentes activos un 35.45% más que el periodo anterior. Sin embargo la cantidad de contribuyentes morosos seguía en ascenso a un 37.20% equivalente a 2,274 casos de mora asignada, prevaleciendo siempre el régimen simplificado con la mayor cantidad de casos.

Para el año 2020 los contribuyentes inscritos y activos aumentaron en un 26.84% en relación al año anterior, a pesar de que la cartera morosa se gestionó un poco más lenta por la pandemia del Covid 19, esta se mantuvo en un 33.82% en relación al total de contribuyentes teniendo una leve disminución del 3.38%., no obstante, el mayor grado de casos se encuentra en régimen simplificado, aunque, los especialistas de cobranza, al gestionar priorizar los casos de mayor materialidad.

En la siguiente tabla No. 03 se observa el comportamiento de la cantidad de contribuyentes morosos en los segmentos de inscripción, desde 2018 hasta el 2020 en la Administración de Rentas LAV para el cierre de 2018 tenía un total de 918 contribuyentes en cartera de cobro, en 2019 contaba con 2,274 y para el año 2020 la cantidad aumento a 2,825 contribuyentes en estado de morosidad.

No obstante, la Administración de Rentas LAV, realizo constantes gestiones para disminuir los índices de morosidad, a como se observa en la comparativa 2018-2019 todos los segmentos tuvieron aumentos considerables en la cantidad de contribuyentes morosos, por otra parte en 2019-2020 es notoria la gestión de cobro realizada presentando aumento solo en la clasificación de cuota fija, y el resto de segmentos disminuyeron significativamente en relación al año anterior.

Si bien se observa un aumento general de 2,274 a 2,825 contribuyentes morosos que representa un 24.23%, esto se debe al incremento en la clasificación de cuota fija. En la aplicación de instrumentos se confirmó que los especialistas de cobranza priorizan los cobro de mayor materialidad sin importar su clasificación o segmento al que pertenezca.

Asimismo, de acuerdo al plan de cobranza o metas asignadas mensualmente, el SICOB ordena los casos de morosidad y omisión de mayor a menor, ayudando al especialista de cobranza con las prioridades en los casos a gestionar, una de las muchas ventajas de este sistema es que permite tener toda la información del contribuyente en una sola pantalla del ordenador facilitando la gestión a realizar.

Es importante resaltar, que para el periodo 2020 es notorio la disminución de estos indicadores, confirmando así la buena gestión realizada por el personal de cobranza ya

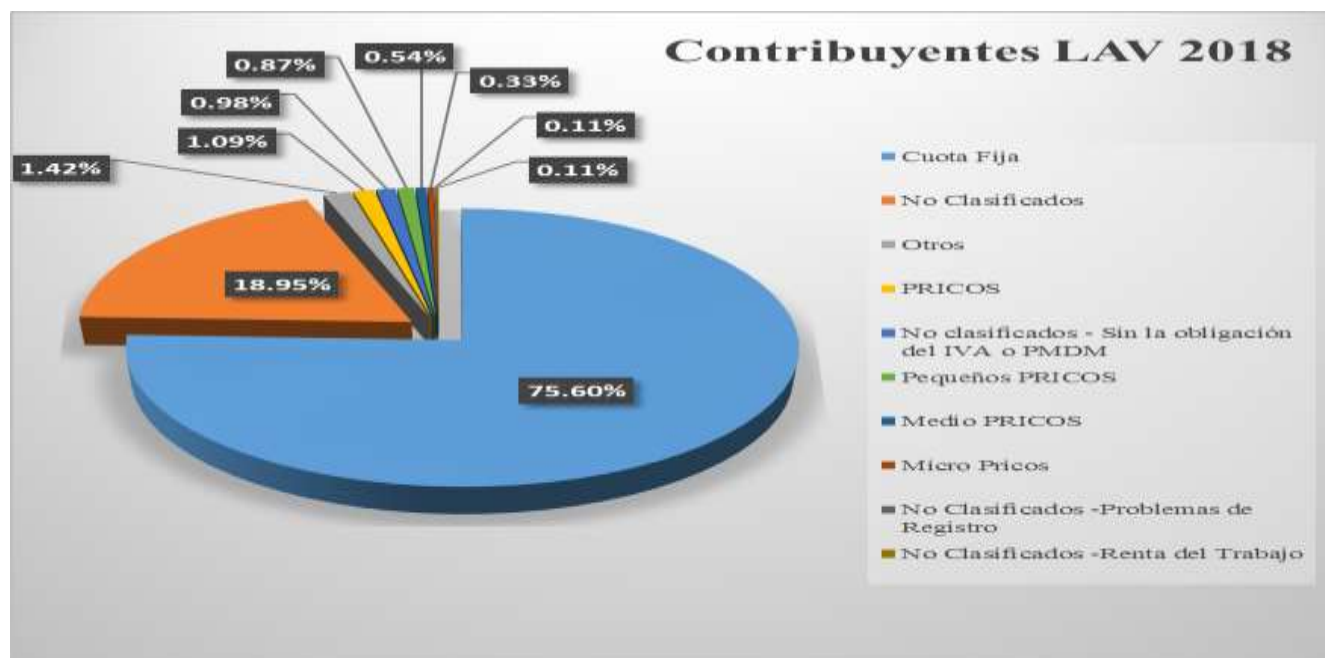
que todos los segmentos presentan disminución exceptuando el régimen simplificado de cuota fija que aumento en un 43.75%.

Tabla 3: Segmento de Contribuyentes Morosos LAV 2018-20207

Segmento	Contribuyentes LAV 2018	Contribuyentes LAV 2019	Contribuyentes LAV 2020	Aumento o Disminución		% Aumento o Disminución	
				2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
Cuota Fija	694	1,712	2,461	1,018	749	146.69%	43.75%
No Clasificados	174	355	239	181	- 116	104.02%	-32.68%
Otros	13	69	58	56	- 11	430.77%	-15.94%
PRICOS	10	24	20	14	- 4	140.00%	-16.67%
NC Sin la obligación del IVA o PMD	9	56	16	47	- 40	522.22%	-71.43%
Pequeños PRICOS	8	24	14	16	- 10	200.00%	-41.67%
Medio PRICOS	5	19	8	14	- 11	280.00%	-57.89%
Micro PRICOS	3	13	7	10	- 6	333.33%	-46.15%
NC-Problemas de Registro	1	1	1	-	-	0.00%	0.00%
NC-Renta del Trabajo	1	1	1	-	-	0.00%	0.00%
Total	918	2,274	2,825			147.71%	24.23%

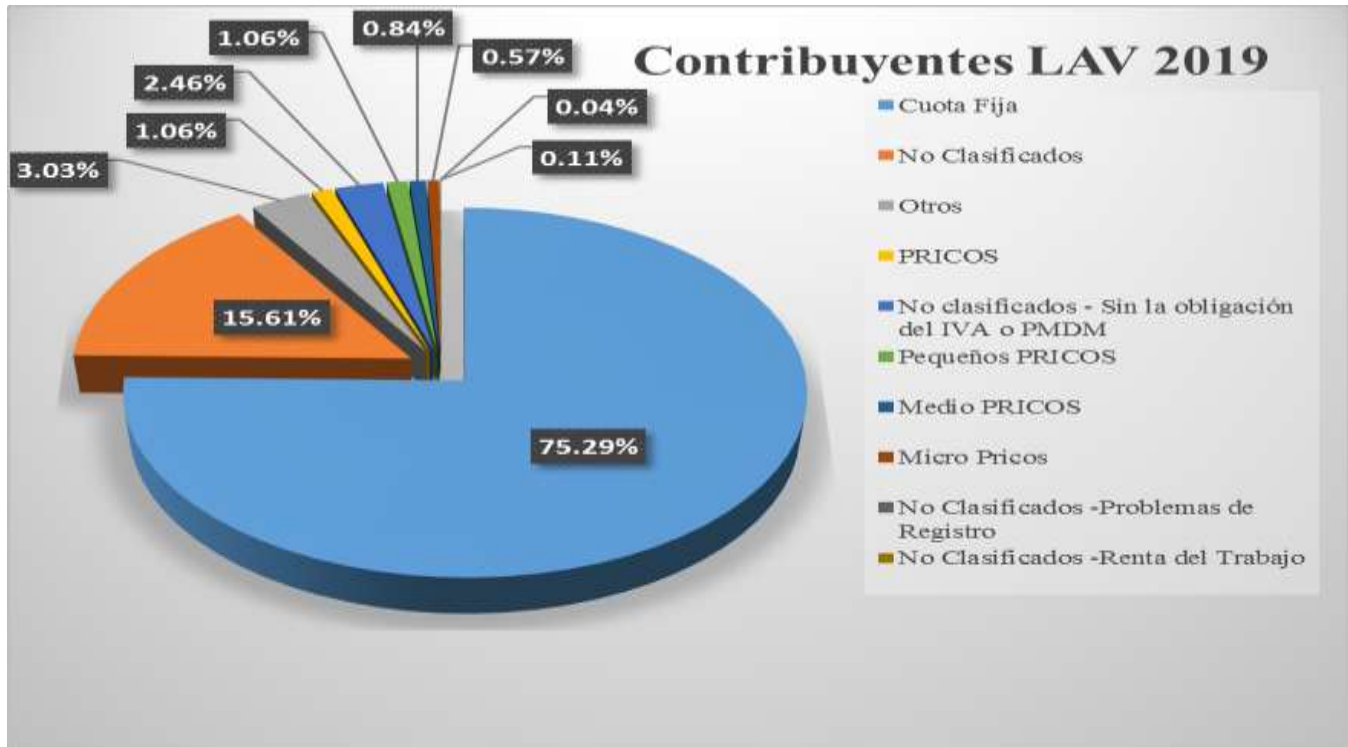
Fuente: Elaboración propia con información suministrada

Gráfico 1: Distribución de Segmentación de Contribuyentes Morosos LAV en 2018



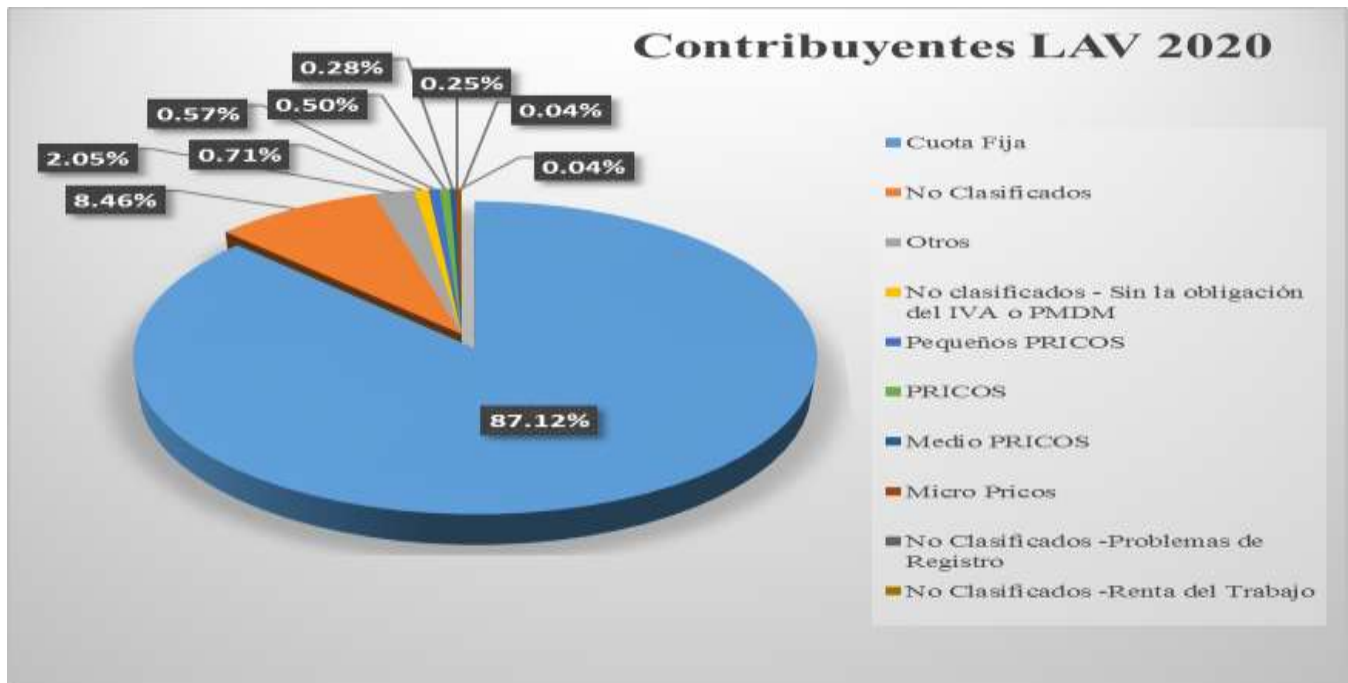
Fuente: Elaboración Propia con datos suministrados

Gráfico 2: *Distribución de Segmentación de Contribuyentes Morosos LAV en 2019*



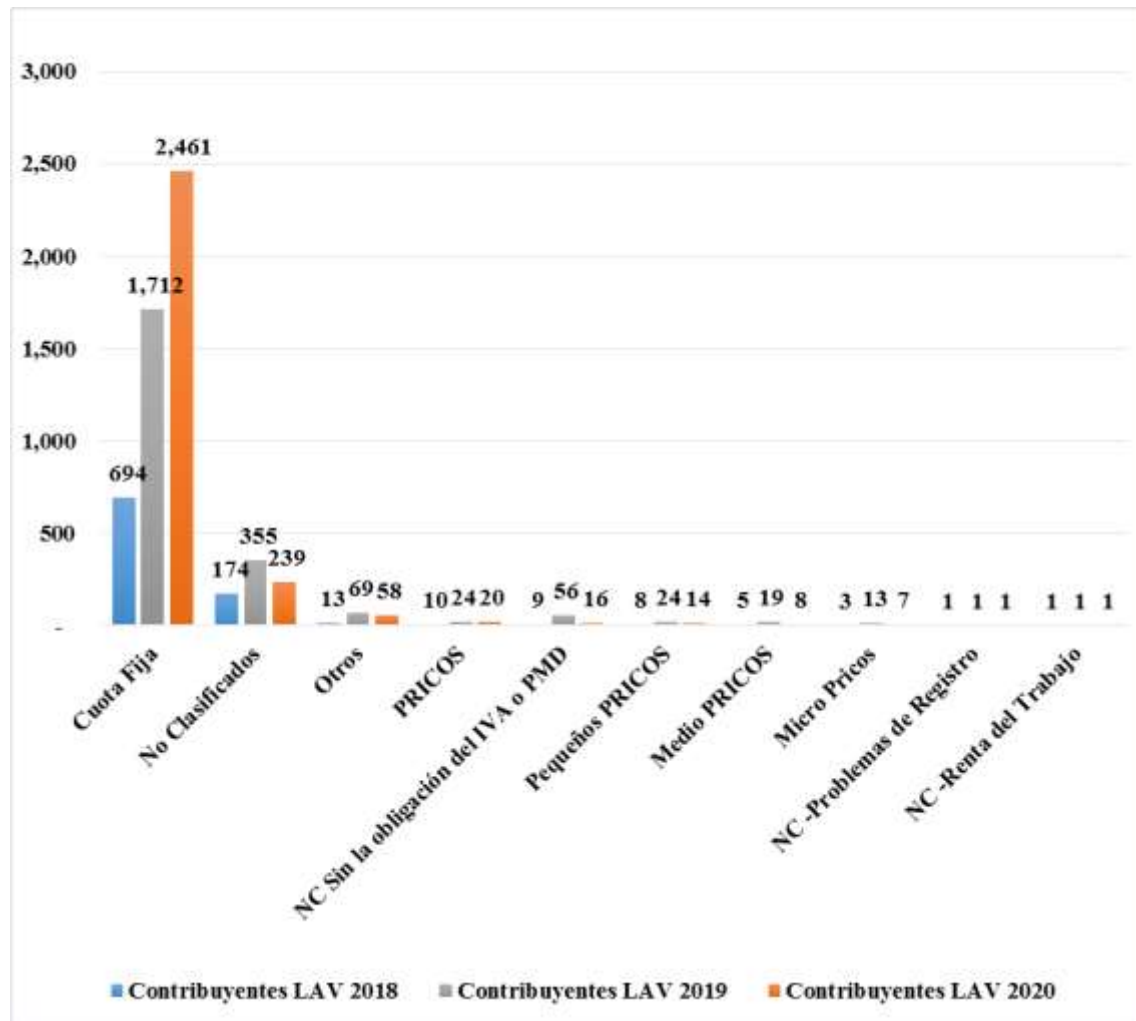
Fuente: Elaboración Propia con datos suministrados

Gráfico 3: *Distribución de Segmentación de Contribuyentes Morosos LAV en 2020*



Fuente: Elaboración Propia con datos suministrados

Gráfico 4: Segmentación de Contribuyentes Morosos "LAV" comparativo 2018-2020



Fuente: Elaboración Propia con datos suministrados

En el diagrama de barras anterior se aprecia el comportamiento de la mora por segmento de clasificación de contribuyentes prevaleciendo con mayor cantidad el régimen de cuota fija.

Por otra parte, el siguiente gráfico se observa el comportamiento de la mora corriente versus la recaudación corriente de los tres periodos en estudio, siendo evidente que dado los conflictos del fallido intento de golpe de estado en el mes de mayo 2018 la recaudación disminuyó y aumentó la mora corriente, de igual forma en el mes de agosto 2018, sufrió

otra baja considerable la recaudación por los tranques en distintos puntos del país que aterrorizaron a la población, a pesar que el Gobierno desestabilizó estos tranques en Julio 2018, sus repercusiones en la economía son notables en los meses siguientes.

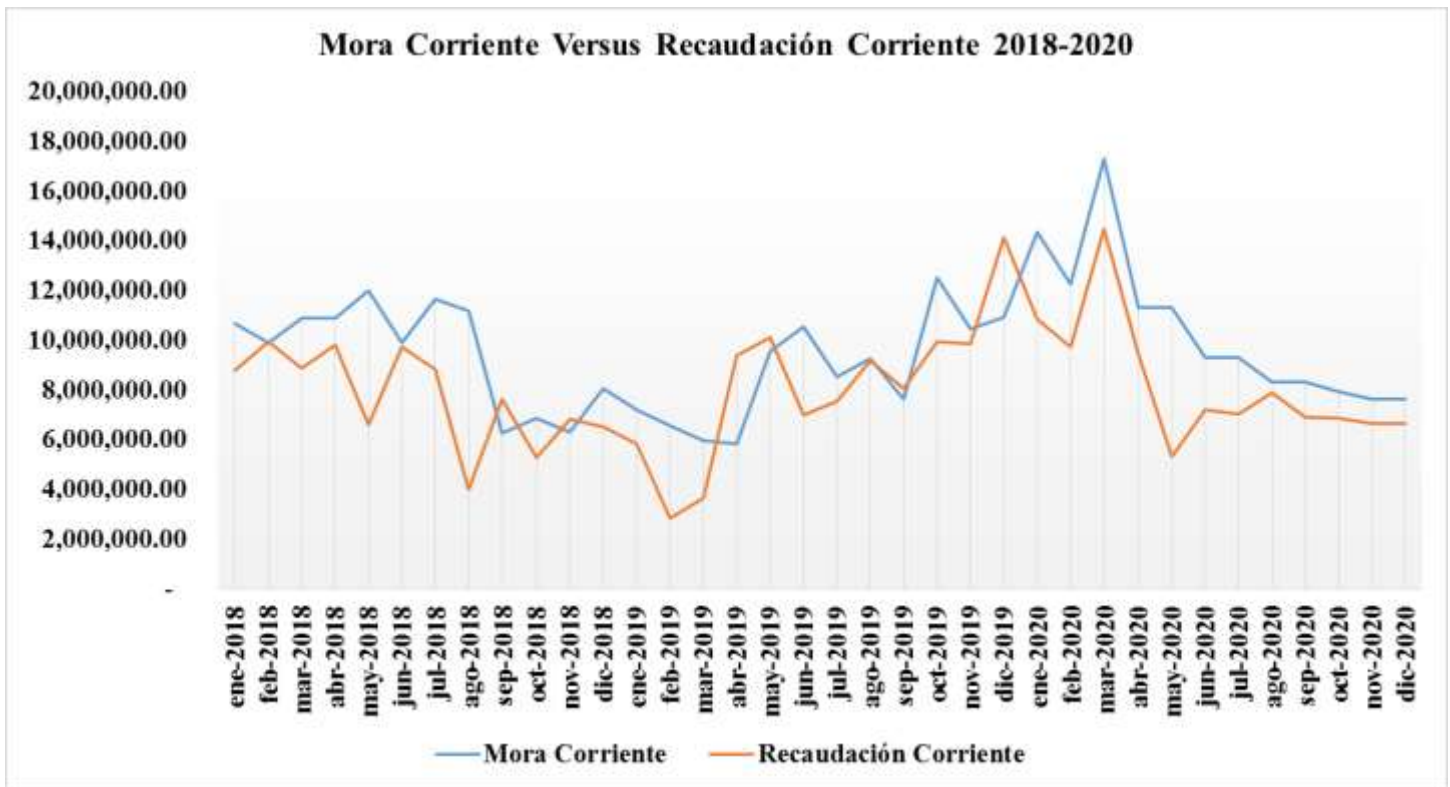
Para el periodo 2019, en el mes de febrero la recaudación baja nuevamente al igual que la mora corriente, se mantuvo a lo largo del periodo en constantes aumentos y bajas en la adaptación a los nuevos parámetros de la reforma a la Ley 822 mediante la Ley 987, esto ayudó al cumplimiento de metas asignadas mensualmente, y poco a poco se iba saliendo de la crisis económica ocasionada en 2018.

Luego, en el año 2020, con la aparición del primer caso de Coronavirus la población entró en pánico, a pesar de las excelentes gestiones realizadas por el Gobierno para que el país continuara en marcha, tomando en cuenta siempre las medidas de bioseguridad, fue un poco lenta la recaudación, dada la limitante en la gestión de visitas a los contribuyentes, el mayor recurso utilizado para gestionar el cobro fue por llamada telefónica y correos electrónicos evitando así el contacto físico y la afluencia de personas por la pandemia a nivel mundial.

En marzo de 2020 tanto el nivel de la mora como el de la recaudación tuvieron aumentos considerables; sin embargo, en el mes de mayo 2020 la recaudación disminuyó drásticamente al punto que en los siguientes meses del año 2020 se mantuvo en constante un leve aumento al igual que la mora corriente.

Anudado a los párrafos que anteceden, el nivel de cumplimiento de la administración de Rentas fue bastante aceptable, a pesar de las limitantes de personal y los acontecimientos surgidos que sin duda alguna afectaron la economía nicaragüense de los periodos en estudio, la eficiencia del personal encargado fue muy buena, manteniendo en promedio un índice de cumplimiento de metas del 86% para la mora corriente y del 89% para la mora histórica en los periodos 2018-2020.

Gráfico 5: *Mora corriente versus recaudación corriente LAV 2018-2020*

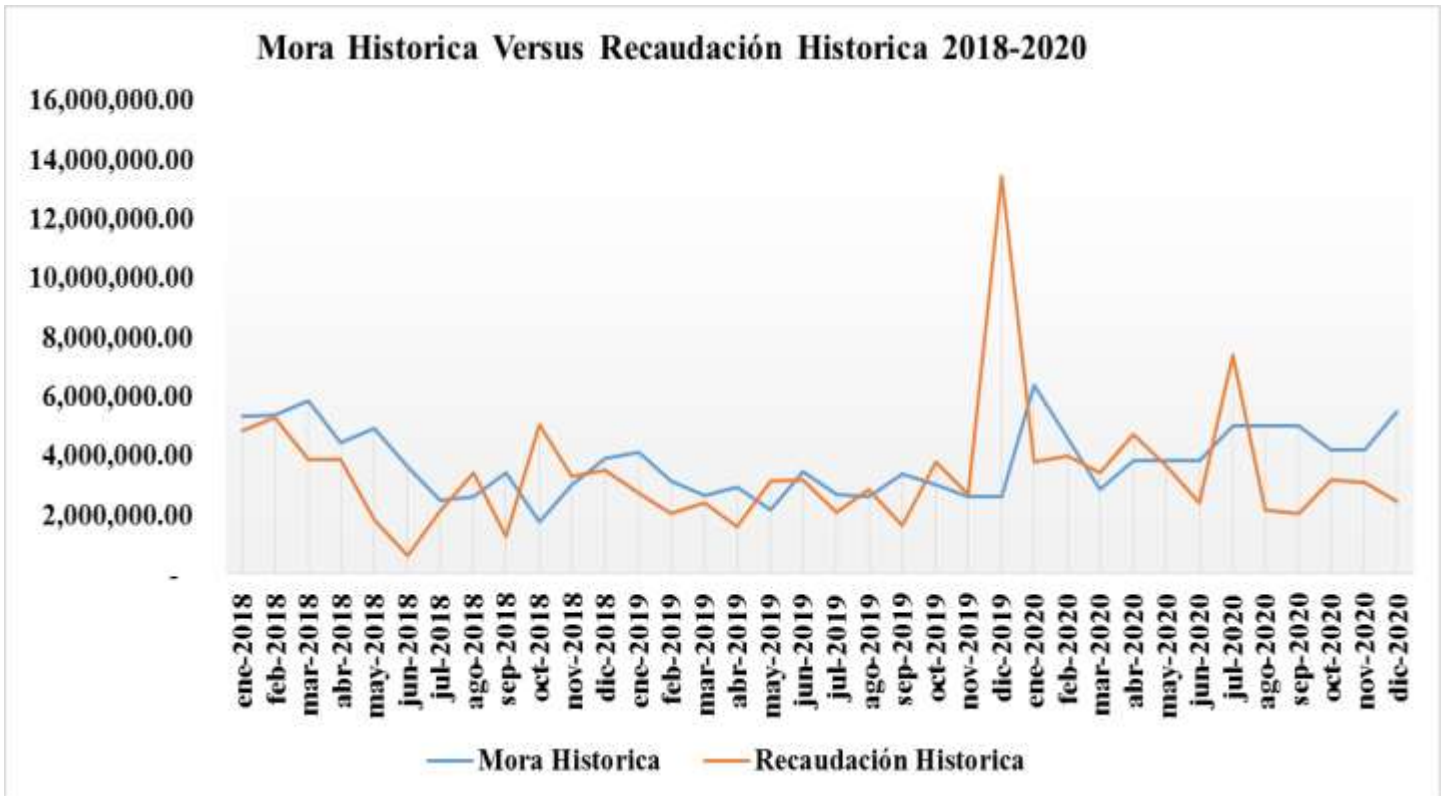


Fuente: Elaboración Propia con datos suministrados

En cuanto a la Mora Histórica y la recaudación de la misma, esta se mantuvo constante, presentando una disminución en la recuperación de la mora histórica en el mes de junio de 2018 siendo este el mes más bajo de los tres periodos de estudio. Sin embargo en diciembre de 2019 la mora aumento a su punto más alto pero disminuyo considerablemente en el mes de enero de 2020.

Durante la aplicación de instrumentos, se observó en la revisión de expedientes que gran parte de la mora y la recuperación de la misma, pertenecía a casos de reparos obtenidos mediante auditoria fiscales de acuerdo al plan anual de fiscalización, donde los contribuyentes se encontraban en el proceso de recursos o mesa técnica para arreglo de pago, pero como ya se encontraba una resolución determinativa el departamento de cobranza está obligado a gestionar ese cobro y forma parte de los casos asignado mediante SICOB a los especialistas de cobranza.

Gráfico 6: *Mora histórica versus recaudación histórica LAV 2018-2020*



Fuente: Elaboración Propia con datos suministrados

A pesar de que la Administración de Rentas LAV, no cuenta con un Abogado Fiscal para gestionar el cobro coactivo, realizo un excelente trabajo en la recuperación de la mora histórica, haciendo un plus esfuerzo para obtener mejores resultados, el trabajo en conjunto realizado por los especialistas de cobranza, el responsable de cobranza y el administrador de rentas es evidente.

10.2.2. Administración de Rentas SA

La Administración de Rentas SA es una de las más antiguas del país, cuenta con jefe de cobranza, 2 especialistas de cobranza y un abogado fiscal que también hace la función de procurador auxiliar de finanzas.

En la aplicación de instrumentos y análisis de información estadística suministrada se observa que la administración de renta SA gestiona su cartera de cobro y la mantuvo en parámetros aceptables en comparación con el universo de contribuyentes asignados en los periodos en estudio. El siguiente cuadro muestra la cantidad de contribuyentes inscritos por tipo de régimen y la cantidad de casos de contribuyentes morosos y la relación porcentual de cada uno. Esta administración de Rentas si cuenta con abogado fiscal y procurador auxiliar de finanzas para gestionar los cobros coactivos y judiciales.

Tabla 4. *Universo de Contribuyentes Activos y Moroso SA 2018-2020.*

Administración de Rentas	Contribuyentes Activos				Contribuyentes Morosos				
	Tipo Régimen				Tipo Régimen				
	General		Simplificado		General	% Del Universo	Simplificado	% Del Universo	Total
Descripción	Naturales	Jurídicos	Cuota Fija	Total					
SA 2018	6,810	5,630	2,530	14,970	1,417	9.47%	711	4.75%	2,128
SA 2019	5,468	5,526	3,133	14,127	3,641	25.77%	1,909	13.51%	5,550
SA 2020	5,562	5,602	3,585	14,749	1,765	11.97%	1,548	10.50%	3,313

Fuente: Elaboración propia con información suministrada

Al cierre del periodo fiscal 2018 contaba con 14,970 contribuyentes inscritos y activos, los cuales se subdividen en 12,440 para régimen general y 2,530 bajo el régimen de cuota fija, de los cuales apenas un 14.22% del total activo presentaban insolvencia por morosidad y omisión; un 9.47% representaba al régimen general (Naturales y Jurídicas) equivalente a 1,418 contribuyente y el restante 4.75% al régimen simplificado de cuota fija con 711 contribuyentes.

Por otra parte, al cierre del año 2019, luego de los estragos desestabilizadores de la economía que surgieron en 2018 y las reformas a la ley 822, esta administración de rentas contaba con 14,127 contribuyentes activos 6% menos que el periodo anterior, esto se debe

a que varias empresas cerraron operaciones, por la inseguridad de la crisis sociopolítica vivida el año anterior. No obstante, la cantidad de contribuyentes morosos seguía en ascenso a un 41.28% equivalente a 5,550 casos de mora asignada, siendo en este caso el régimen general con la mayor cantidad de casos.

Asimismo, al cierre fiscal 2020 los contribuyentes inscritos y activos aumentaron gradualmente en un 4% en relación al año anterior, a pesar de que la cartera morosa se gestionó un poco más lenta por la pandemia del Covid 19, esta disminuyó a 16.82% en relación al año anterior. La cantidad de contribuyentes morosos de cuota fija era el 13.51%; disminuyendo en un 3.02%. Asimismo, la cantidad morosa de régimen general disminuyó en 13.81% dejando como evidencia el buen funcionamiento y gestión de cobranza de esta administración de rentas.

En la siguiente tabla No. 5 se observa el comportamiento de la cantidad de contribuyentes morosos en los segmentos de inscripción, desde 2018 hasta el 2020 en la Administración de Rentas SA para el cierre de 2018 tenía un total de 2,128 contribuyentes en cartera de cobro, en 2019 contaba con 5,550 y para el año 2020 la cantidad disminuyó a 3,313 contribuyentes en estado de insolvencia.

No obstante, la Administración de Rentas SA, realizó constantes gestiones para disminuir los índices de morosidad, a como se observa en la comparativa 2018-2019 todos los segmentos tuvieron aumentos considerables en la cantidad de contribuyentes morosos, por otra parte en 2019-2020 es notoria la gestión de cobro realizada presentando disminución en todos los segmentos de contribuyentes.

En la aplicación de instrumentos se confirmó que los especialistas de cobranza priorizan el cobro de mayor materialidad sin importar su clasificación o segmento al que pertenezca. Asimismo, de acuerdo al plan de cobranza o metas asignadas mensualmente, el SICOB ordena los casos de morosidad y omisión de mayor a menor, ayudando al especialista de cobranza con las prioridades en los casos a gestionar, una de las muchas ventajas de este sistema es que permite tener toda la información del contribuyente en una sola pantalla del ordenador facilitando la gestión a realizar.

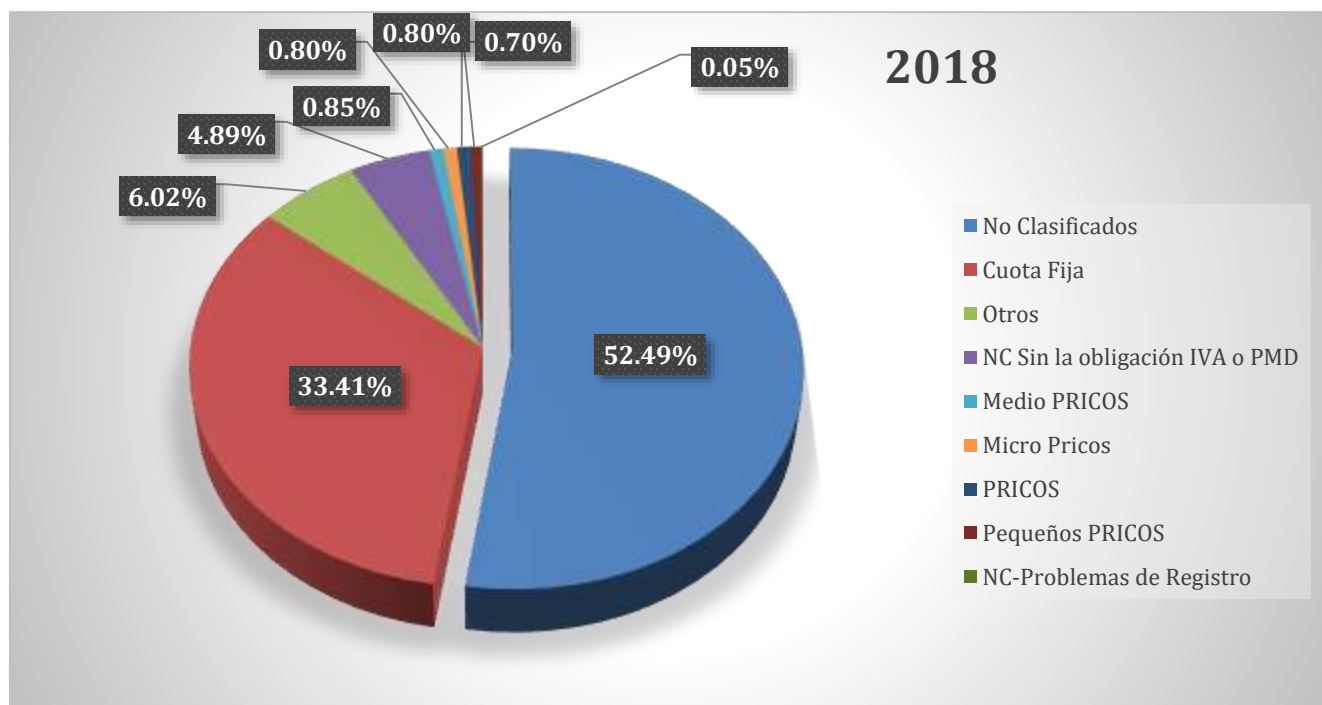
Es importante mencionar, que para el periodo 2020 es notorio la disminución de estos indicadores, confirmando así la buena gestión realizada por el personal de cobranza ya que todos los segmentos presentan disminución.

Tabla 5: Segmentación de Contribuyentes Morosos SA 2018-2020

Segmento	Contribuyentes SA 2018	Contribuyentes SA 2019	Contribuyentes SA 2020	Aumento o Disminución		% Aumento o Disminución	
				2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
No Clasificados	1,117	2,143	1,326	1,026	- 817	91.85%	-38.12%
Cuota Fija	711	1,909	1,548	1,198	- 361	168.50%	-18.91%
Otros	128	676	197	548	- 479	428.13%	-70.86%
No clasificados - Sin la obligación del IVA o PMD	104	451	157	347	- 294	333.65%	-65.19%
Medio PRICOS	18	63	21	45	- 42	250.00%	-66.67%
Micro Pricos	17	157	21	140	- 136	823.53%	-86.62%
PRICOS	17	56	22	39	- 34	229.41%	-60.71%
Pequeños PRICOS	15	94	20	79	- 74	526.67%	-78.72%
No Clasificados -Problemas de Registro	1	1	1	-	-	0.00%	0.00%
Total	2,128	5,550	3,313			160.81%	-40.31%

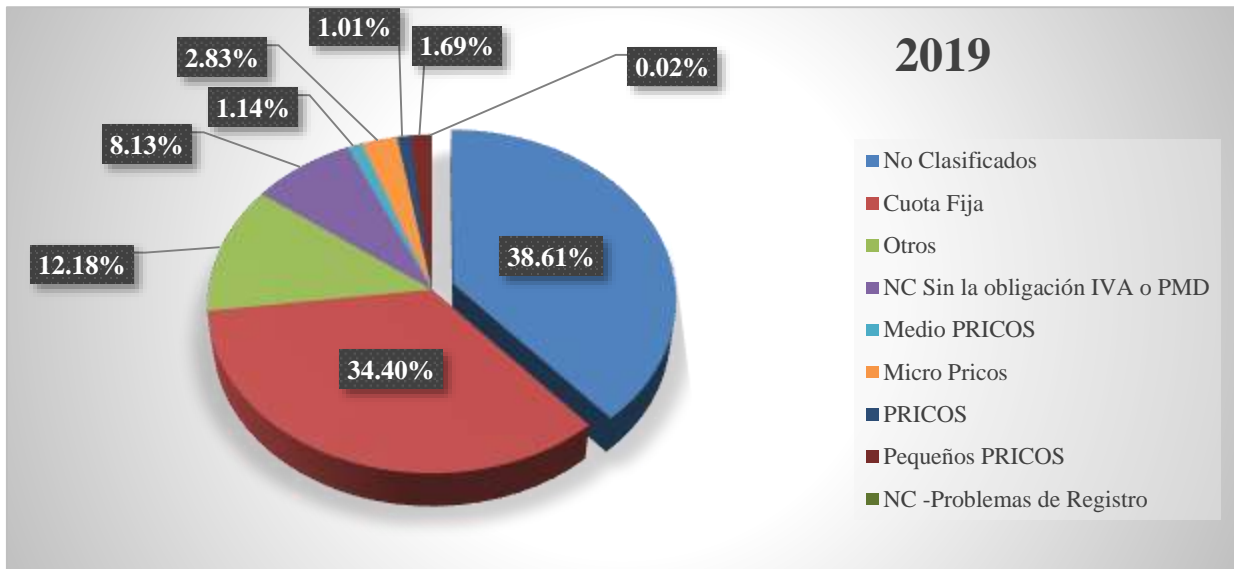
Fuente: Elaboración propia con información suministrada

Gráfico 7: Distribución de Segmentación de Contribuyentes Morosos SA en 2018



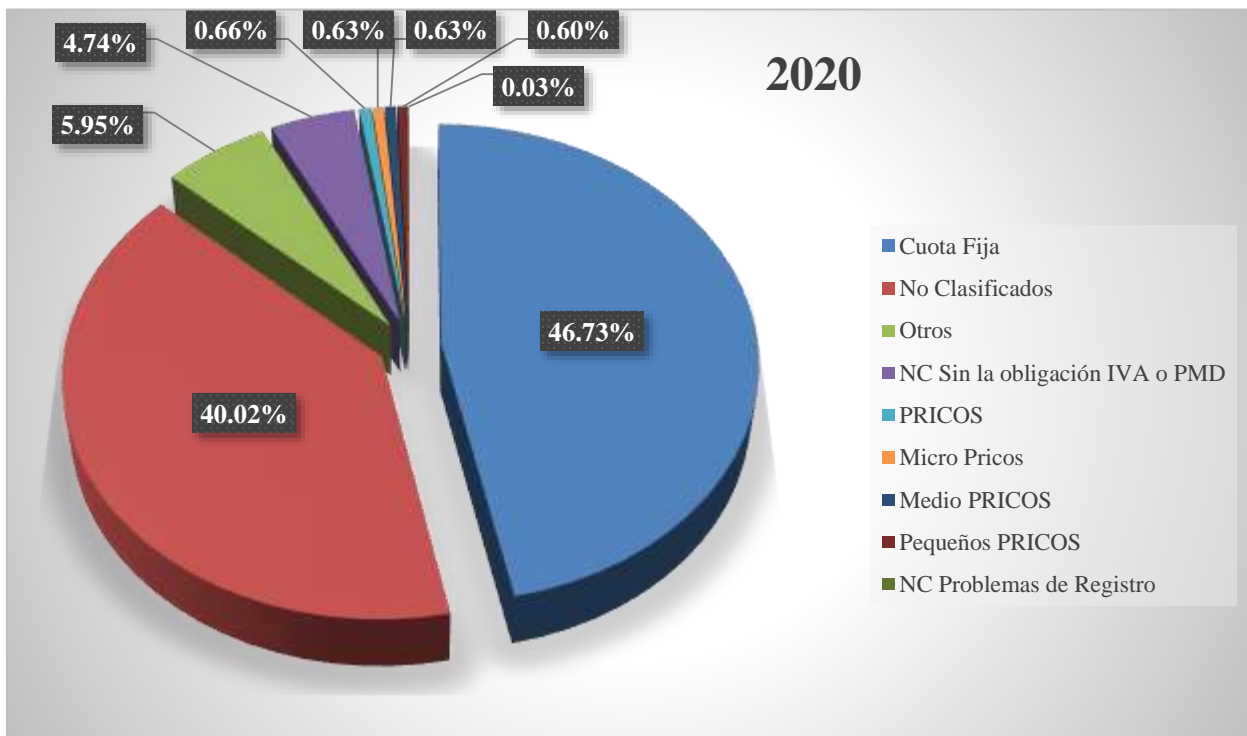
Fuente: Elaboración propia con información suministrada

Gráfico 8: *Distribución de Segmentación de Contribuyentes Morosos SA en 2019*



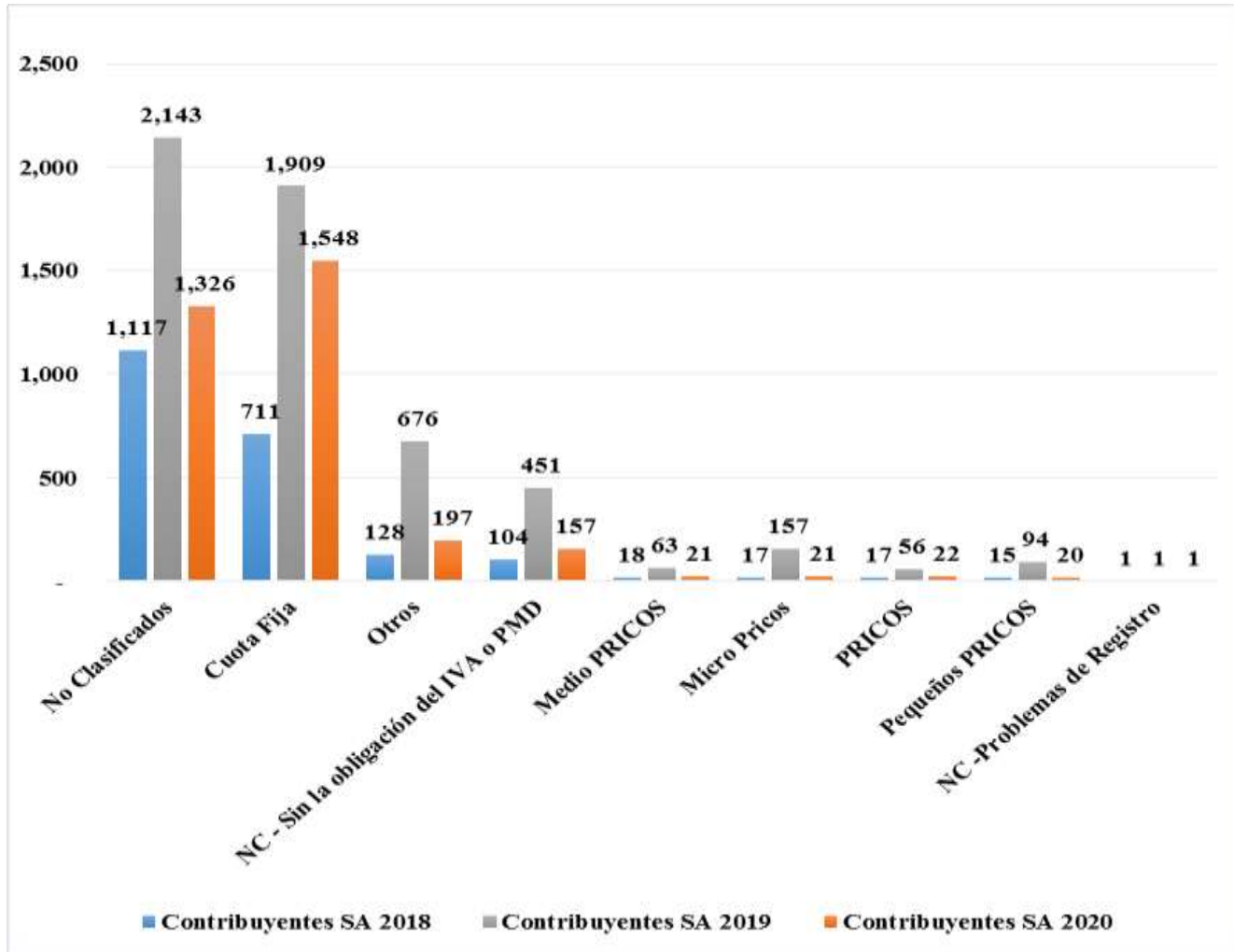
Fuente: Elaboración propia con información suministrada

Gráfico 9: *Distribución de Segmentación de Contribuyentes Morosos SA en 2020*



Fuente: Elaboración propia con información suministrada

Gráfico 10: Segmentación de Contribuyentes Morosos "SA" comparativo 2018-2020



Fuente: Elaboración propia con información suministrada

En el diagrama de barras anterior se aprecia que el comportamiento de la mora por segmento de clasificación de contribuyentes de acuerdo al régimen al que pertenece, prevalece con mayor cantidad el régimen simplificado de cuota fija, de igual forma, se encuentran los No Clasificados que estos hacen referencia a todos aquellos contribuyentes inscritos en régimen general que se encuentran bajo el umbral de los sesenta millones de córdobas (C\$ 60, 000,000.00).

Por otra parte, el siguiente gráfico se observa el comportamiento de la mora corriente

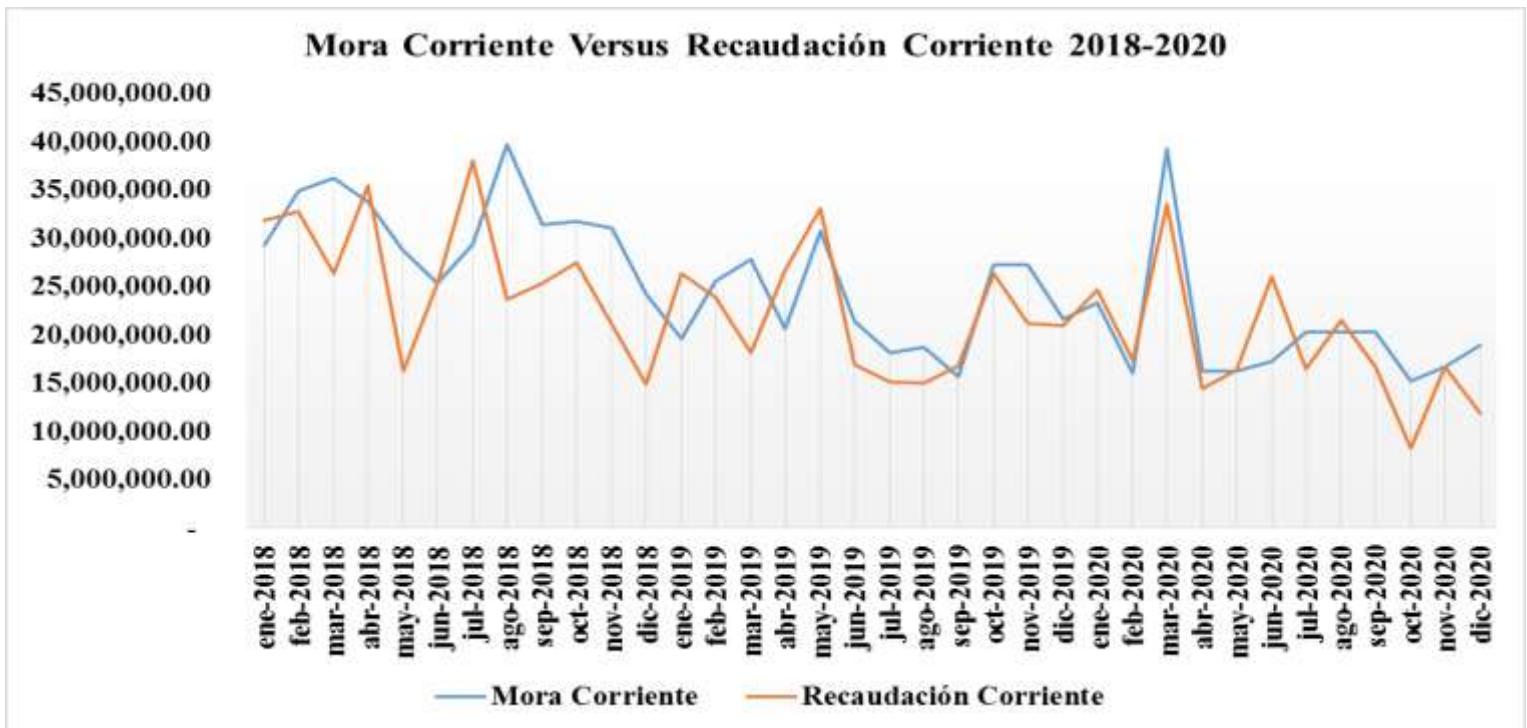
versus la recaudación corriente de los tres periodos en estudio, siendo innegable que dado los conflictos del fallido intento de golpe de estado, en el mes de mayo 2018 la recaudación y la mora corriente disminuyeron. Pero, para finales de 2018, en el mes de mayo de 2019 y en los meses de febrero a abril 2020 la recaudación incremento, esto indica que la Administración de Rentas SA, en los momentos en que se dieron los cambios economicos, es cuando mayor fue su recaudación corriente.

Ademas, esto se atribuye a que muchos negocios que habian cerrado por temor a la inseguridad vivida en 2018, reabrieron sus negocios, tambien, la reforma incidio en las declaraciones y recaudación de febrero y marzo 2019, que ya para el año 2020, ya tenia implementada la reforma a la Ley 822 LCT, esto ayudo al cumplimiento de metas asignadas mensualmente, y poco a poco se iba saliendo de la crisis económica ocasionada en 2018. La pandemia disminuyo un poco el proceso de recaudación y cobranza. Sin embargo se observa en la grafica que ambas se recuperan de forma similar a lo largo de los tres años de estudio.

Esto deja entre ver el excelente trabajo y gran esfuerzo que hace la Administración de Rentas SA por mantener su recaudación alineada a la mora corriente, tambien se le atribuye al buen funcionamiento del SICOB que garantiza que la gestión de cobro sea de mayor a menor dandole prioridad de gestión a los contribuyentes con mayor materialidad, y el tener acceso a toda la información del contribuyente en una sola pantalla

Anudado a los párrafos que anteceden, el nivel de cumplimiento de la administración de Rentas fue excelente, a pesar de las limitantes de personal y los acontecimientos surgidos que sin duda alguna afectaron la economía nicaragüense en los periodos en estudio, la eficiencia del personal encargado fue muy buena, manteniendo en promedio un índice de cumplimiento de metas del 92% para la mora corriente y del 93% para la mora histórica en los periodos de 2018-2020.

Gráfico 11: *Mora corriente versus recaudación corriente SA 2018-2020*

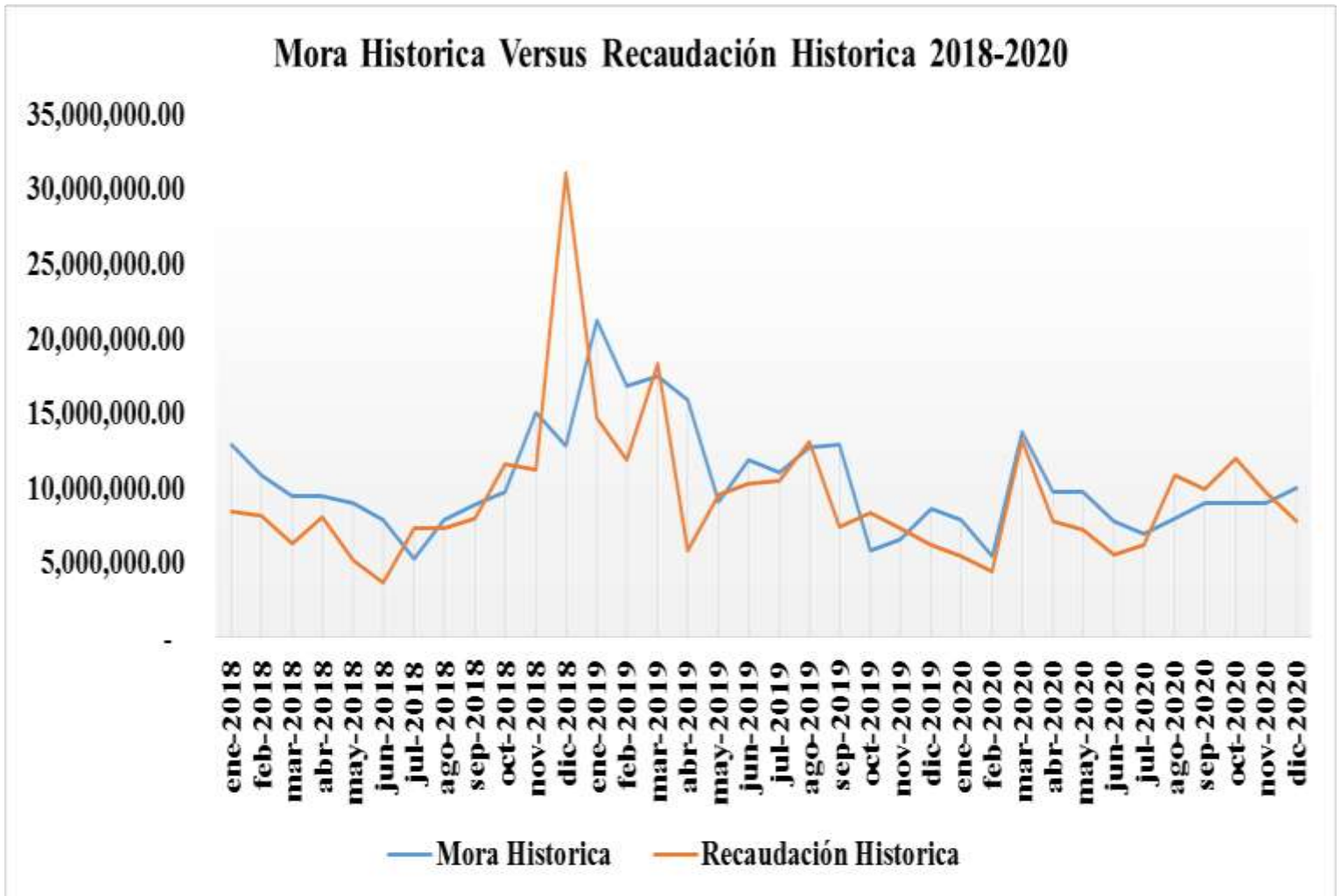


Fuente: Elaboración propia con información suministrada

En cuanto a la Mora Histórica y la recaudación de la misma, esta se mantuvo constante tienen los mismos picos de crecimiento a lo largo de los tres años, presentando el mayor aumento en la recaudación en diciembre 2018. La recaudación histórica aumentó en los meses de recuperación post intento de golpe de estado y con la aplicación de las reformas al momento de declarar IR Anual.

Durante la aplicación de instrumentos, se observó en la revisión de expedientes que gran parte de la mora y la recuperación de la misma, pertenecía a casos de reparos obtenidos mediante auditoria fiscales de acuerdo al plan anual de fiscalización, donde los contribuyentes se encontraban en el proceso de recursos o mesa técnica para arreglo de pago, pero habiendo una resolución determinativa el departamento de cobranza está obligado a gestionar ese cobro y forma parte de los casos asignado mediante SICOB a los especialistas de cobranza.

Gráfico 12: *Mora histórica versus recaudación histórica SA 2018-2020*



Fuente: Elaboración propia con información suministrada

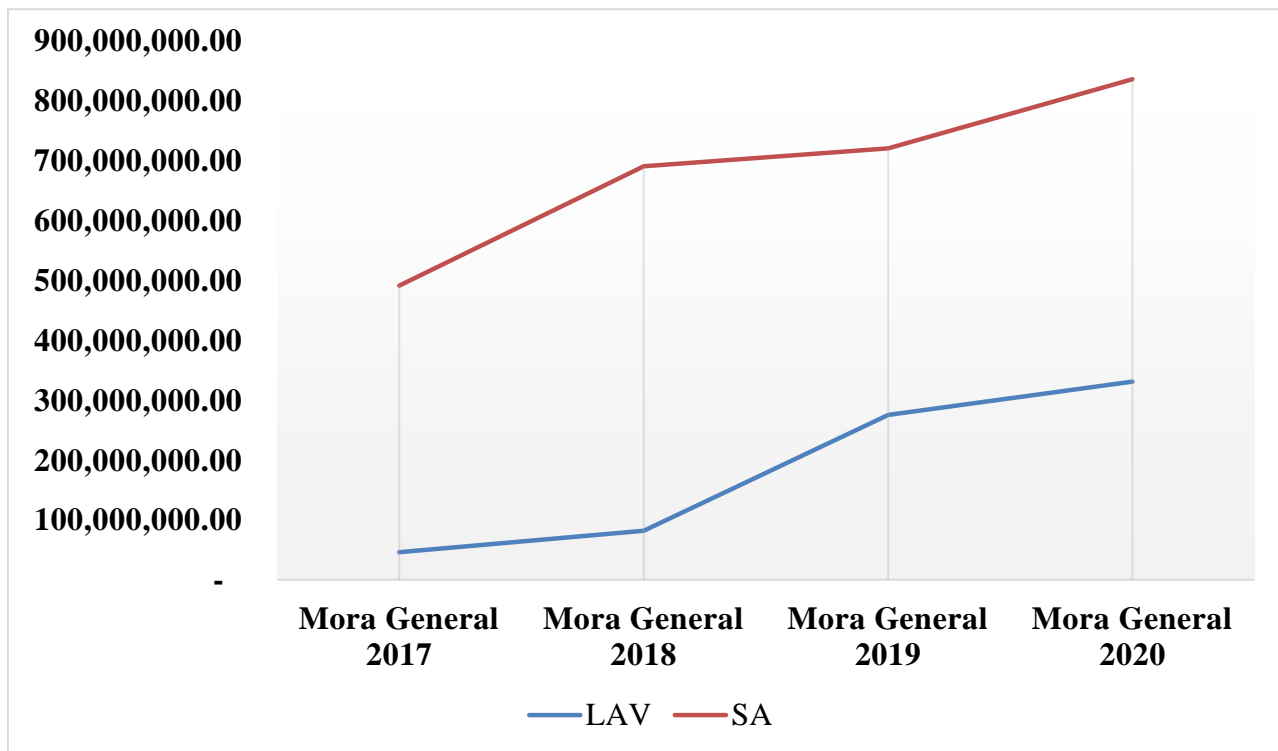
10.2.3. Comparativo de Mora General en Ambas Administraciones de Rentas

El siguiente gráfico refleja el comportamiento comparativo de la cartera morosa general, es decir suma de mora corriente e histórica en ambas administraciones de rentas, partiendo del cierre de la mora del año 2017 observando cómo ha ido en aumento a lo largo de los años del 2018 al 2020, a pesar que los índice de cumplimiento indican una buena recuperación de la cartera morosa, está siempre va en aumento por la inestabilidad económica que dejó el conflicto socio político surgido en 2018 y el golpe mundial de la pandemia del COVID 19.

También, se puede atribuir a la reincidencia de morosidad u omisión del contribuyente ante la falta de cultura de pago. En el caso de Régimen General algunos no provisionan el pago del impuesto como un pasivo, realizan apalancamientos con el IVA que no es de ellos,

Asimismo, la Administración Tributaria ejecuta un plan anual de fiscalización, en el cual el Departamentos de Fiscalización Selectiva realiza auditorías en el domicilio fiscal a las declaraciones de IR Anual presentadas por el contribuyente y los reparos o ajustes efectuados genera el nacimiento de una obligación tributaria al deducirse como gastos deducibles erogaciones que la Ley establece lo contrario. Esto es un factor para el aumento de los indicadores de mora, dado que una vez notificada la Resolución del reparo el contribuyente cae a cuenta corriente y se gestiona el cobro o arreglo de pago del mismo.

Gráfico 13: *Comparativo de Mora General 2017-2020.*



Fuente: Elaboración propia con información suministrada

En conclusión de este apartado de la investigación, a pesar de todos los acontecimientos surgidos en los periodos 2018, 2019 y 2020 la Administración Tributaria, se mantuvo a la vanguardia, controlando la cartera morosa a través de las gestiones de cobranza, el SICOB que ayuda a mantener clasificada y segmentada la cartera morosa de acuerdo al sector comercial y régimen al que pertenece, dando seguimiento de manera permanente y oportuna, y diariamente se remiten informes de la recaudación del día, en pro de mejorar.

De igual manera, los procesos establecidos en normativas vigentes, se cumplieron a cabalidad, respetando cada una de las etapas de cobro, iniciando con la llamada telefónica para persuadir al contribuyente e instar al cumplimiento del pago, él envió de correo con recordatorios de pago, las visitas al domicilio fiscal. Cada gestión realizada de manera oportuna gracias a la herramienta clave del SICOB, que facilita las acciones de cobro y genera antecedentes de gestiones realizadas anteriormente.

10.3. Eficiencia en la gestión de cobro realizado por el personal de cobranza en las Administraciones de Rentas

La Administración Tributaria tiene la responsabilidad de aplicar las Leyes Tributarias vigentes, de manera equitativa, general, transparente y garantizar los derechos de los contribuyentes. Asimismo, deben ser eficientes, modernas, autónomas en sus decisiones administrativas y técnicas, con personal capacitado y adecuado y que genere acciones que conlleven a elevar la recaudación a los niveles óptimos, combatiendo la evasión, elusión y fraude tributario.

Para ello, se deben establecer medidas de controles sobre el comportamiento tributario del contribuyente ya sea a través de revisiones masivas, revisiones intensivas, cruces de información, exigencia de pago de adeudos fiscales además de proporcionar asistencia al contribuyente.

El factor humano es el recurso más importante, el cual la AT ha especializado de mejor manera para desempeñar con eficiencia sus funciones, el Encargado de Cobranza es el que dirige, coordina, programa, controla y da seguimiento a los contribuyentes que presenten insolvencia de sus obligaciones fiscales, así como revisa, analiza y clasifica expedientes de cuentas cuyos adeudos no fueron solventados durante los procesos de cobro y pasan a ser administrados en cuentas de orden, asimismo las facilidades de pagos, de conformidad a la legislación tributaria vigente, decretos, normas y procedimientos establecidos, a fin de disminuir los índices de morosidad y omisión.

Por otra parte, tenemos al Especialista de Cobranza que dentro de sus funciones esta analizar, controlar y dar seguimiento a la gestión de omisos y recuperación de mora corriente por la vía administrativa, de conformidad a leyes, disposiciones técnicas, administrativas, normas, reglamentos, manual de procedimientos e instrucciones del superior inmediato a fin de asegurar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes y disminución de mora y omisión.

Algunas de las Administraciones de Rentas cuentan en su organigrama con un Abogado Fiscal y este es el encargado de realizar gestión de cobro coactivo de la mora histórica, aplicando medidas cautelares que generen riesgos efectivo en el resto de los



contribuyentes deudores de conformidad a leyes, disposiciones técnicas, administrativas, normas, reglamentos, manual de procedimientos e instrucciones del superior inmediato, a fin de asegurar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes y disminuir la mora histórica en la institución.

El Abogado Fiscal también puede ejercer el cargo de Procurador Auxiliar de Finanzas quien representa a la Dirección General de Ingresos en demandas judiciales, así mismo brindar asesoría jurídica a la Administración de Renta, en relación a los procedimientos legales de trámites de los contribuyentes y elaborar demandas ejecutivas de contribuyentes morosos, de acuerdo a leyes en materia fiscal, normativas, procedimientos establecidos e instrucciones del Superior Inmediato, a fin de velar por los intereses económicos del estado y contribuir en las recaudaciones fiscales.

El departamento de cobranza de las administraciones de rentas en estudio carecen de personal dado que solo 3 personas para gestionar más de 3,000 casos de contribuyentes morosos y en muchas ocasiones no cumple el perfil deseado para realizar con eficiencia sus funciones, ya sea porque los servidores tradicionalmente habían sido elegidos sin tener los perfiles definidos, o una política eficiente de recursos humanos para su selección.

Aunado a lo anterior, a pesar de las constantes capacitaciones del personal por parte de la Administración Tributaria, en ocasiones el personal no pone de su parte para el buen funcionamiento de su cargo, lo que origina retraso en los trámites y el real aprovechamiento de cualquier avance que se realice la Administración Tributaria en términos organizacionales y tecnológicos, lo que provoca una baja productividad y calidad en el servicio.

La capacitación constante es clave porque eso tiende a mejorar la calidad de la gestión, porque si el gestor de cobro no está capacitado no dará rendimiento esperado. Además, no todos tienen vocación de persuasión al momento del cobro, es por ello hay que enseñarles a cómo hablarle al contribuyente, para que este en lugar de sentir que le están cobrando lo vea como un recordatorio y que su participación en la recaudación ayude a los proyectos que el GRUN ejecuta en el país.

Asimismo, en aplicación de instrumentos de observación se verifico que los especialistas de cobranza si utilizan un tono de voz adecuada, pero les falta un poco de claridad al hablar con el contribuyente, es importante persuadir para el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales pendiente de pago.

Es importante mencionar que la Administración de Rentas LAV no cuenta con abogado fiscal que gestiones el cobro coactivo o cobros por vía judicial, por ende se observó que sus casos de contribuyentes en estado morosos se quedan estancados en el cobro administrativo cayendo en la reincidencia y otorgamiento de hasta tres convenios de pago en el mismo año. El contribuyente se acostumbró a que siempre le otorgaran un plan de pago y así obtendrá su solvencia para continuar operando y luego incumplir con el acuerdo de pago.

Por ende para maximizar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias es necesario que la gestión tributaria sea más eficiente, mediante estrategias de cobranza que sean sostenibles y diferenciadas según la segmentación de la deuda tributaria, la oportuna difusión de la información referida a los montos, plazos y lugares de pago y un proceso de cobro que facilite la recuperación de la deuda por cobrar.

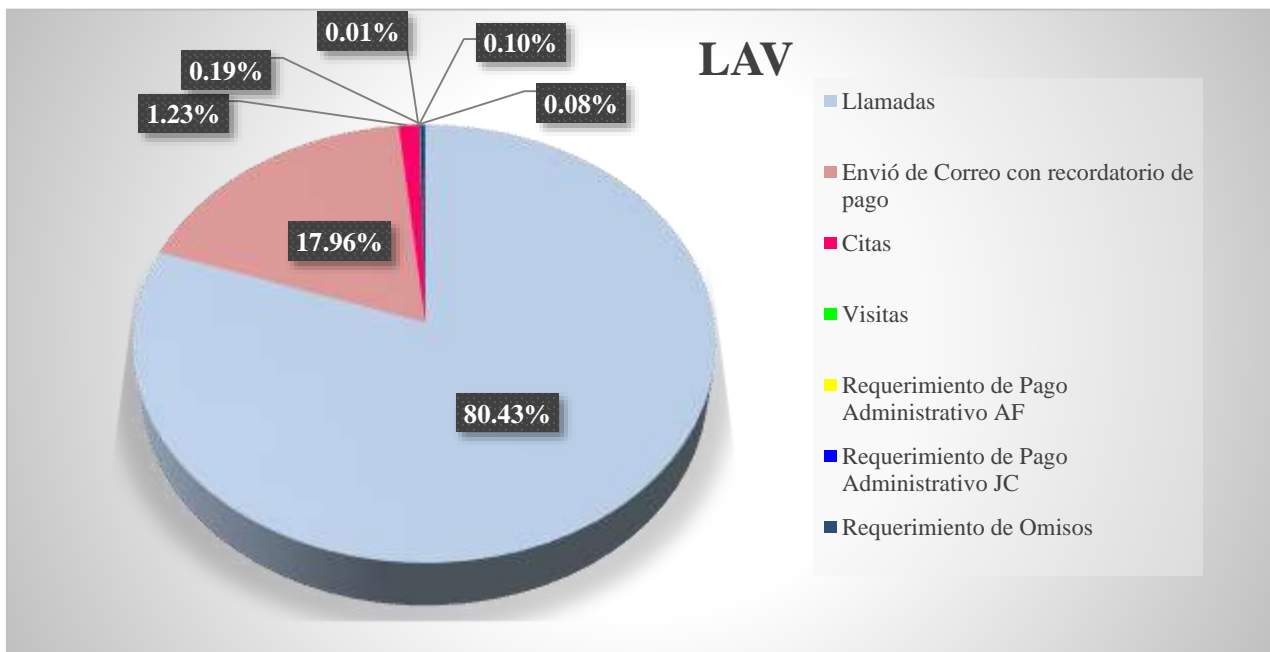
Al orientar la política de cobranza hacia un mayor cumplimiento voluntario, que significaría ejecutar más acciones de cobranza ordinaria y menos acciones de cobranza coactiva, se reducen los costos de administración y gestión de la deuda tributaria y se orienta el comportamiento de los contribuyentes. Sin embargo, aun con poco personal en el departamento de cobranza las administraciones de rentas es estudio han logrado llegar al cumplimiento de sus metas asignadas anualmente, lo que deja en evidencia su ardua labor en las gestiones de cobranza.

En el siguiente diagrama (Gráfico No 14 y 15) se puede observar que la acción de cobro más efectiva y menos costosa han sido las llamadas telefónicas, seguida por el envío de correo con recordatorio de pago y al darle la oportunidad de hacer arreglo de pago, se le orienta que para tener solvencia tiene que estar al día con su mora corriente e histórica, por lo que siempre optan por el arreglo de pago, para poder continuar operando con normalidad gracias a la Solvencia.

De acuerdo con los instrumentos aplicados, la llamada telefónica, genera contacto directo con el contribuyente (Más efectiva) y con persuasión e intercambio de información se le hace saber los riesgos de la mora, buscando un pago amistoso y evitar la vía judicial. El correo electrónico (Eficaz), las visitas dirigidas de acuerdo a la importancia; cuando el monto es muy alto va el administrador de rentas o encargado de cobranza. La llamada telefónica

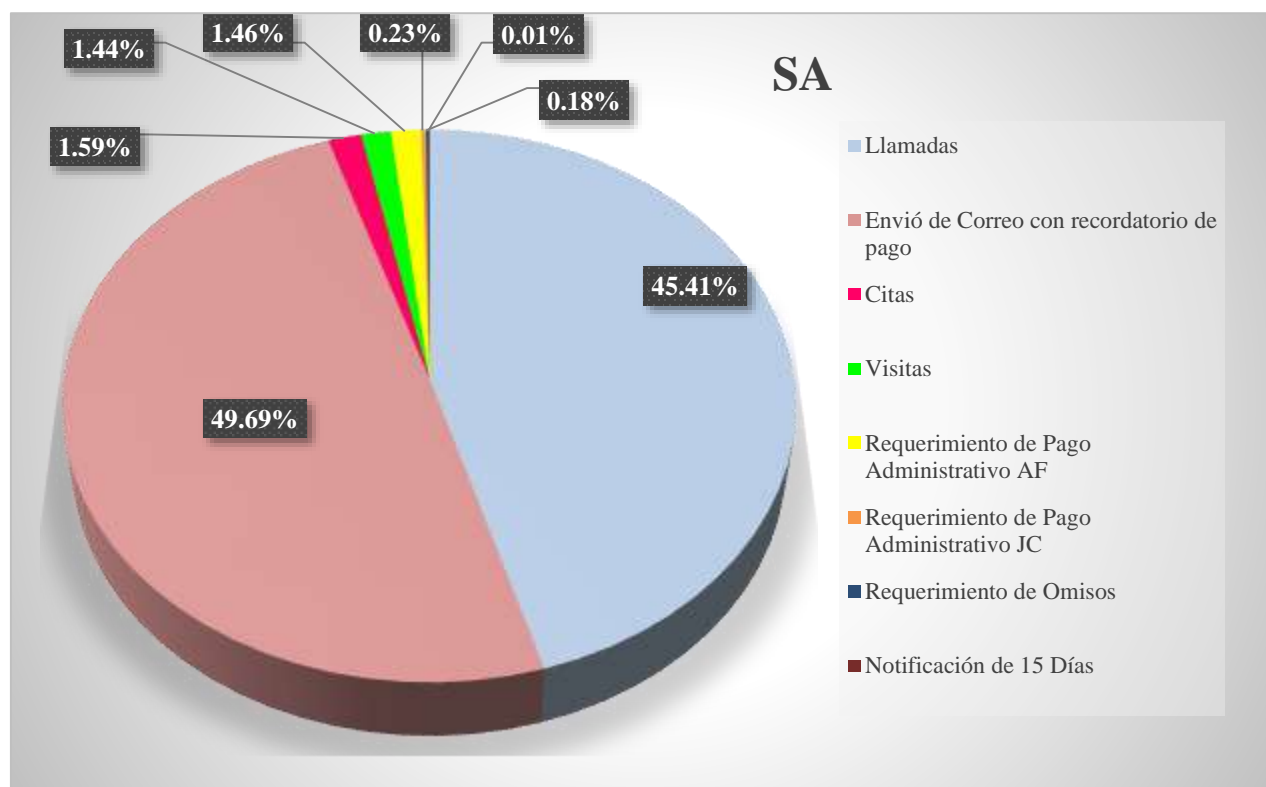
No obstante, el especialista de cobranza es quien alimenta el SICOB día a día con sus gestiones realizadas, se han observado casos en que el especialista registra gestiones de llamadas telefónicas y deja la referencia de “Teléfono Apagado” o “No Contesto”, luego, el jefe inmediato que lleva control de las gestiones llama al mismo contribuyente y si le responde. Lo que deja en evidencia que el SICOB no controla la veracidad de las gestiones registradas, ante la falta de ética por parte del personal.

Gráfico 14: *Gestiones de cobranzas registradas en el SICOB LAV de enero 2018 a diciembre 2020*



Fuente: Elaboración Propia con información suministrada

Gráfico 15: *Gestiones de cobranzas registradas en el SICOB de enero 2018 a diciembre 2020*



Fuente: Elaboración Propia con información suministrada

Tabla 6: *Gestiones Realizadas en el SICOB 2018-2020*

Tipo de Gestión	LAV		SA		Total general
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	
Llamadas	43,494	80.43%	61,039	45.41%	104,533
Envío de Correo con recordatorio de pago	9,714	17.96%	66,799	49.69%	76,513
Citas	664	1.23%	2,133	1.59%	2,797
Visitas	42	0.08%	1,930	1.44%	1,972
Requerimiento de Pago Administrativo AF	5	0.01%	1,958	1.46%	1,963
Requerimiento de Pago Administrativo JC	52	0.10%	311	0.23%	363
Requerimiento de Omisos	103	0.19%	237	0.18%	340
Notificación de 15 Días	-	0.00%	12	0.01%	12
Total general	54,074	100%	134,420	100.00%	188,494

Fuente: Elaboración propia con información suministrada

De manera general, la Administración Tributaria ha hecho mucho con pocos recursos y personal, manteniendo en firme la recaudación y recuperación asignadas a ambas Administraciones de rentas sujetas a este estudio. Sin embargo, es necesario conocer el perfil del contribuyente para identificar los tipos de acciones de cobranza más adecuados que van a realizar para asegurar el cumplimiento de pago de las deudas tributarias.

La eficiencia es la capacidad de realizar o cumplir adecuadamente una función y depende de la optimización de los recursos, en la aplicación de instrumentos de observación se pudo identificar que en cuanto a recursos materiales se cuenta con instalaciones adecuadas, equipo de computación, impresoras, fotocopiadoras, escáner y teléfonos para cada analista. Sin embargo, el transporte es deficiente ya que ambas administraciones de rentas solo cuentan con un vehículo.

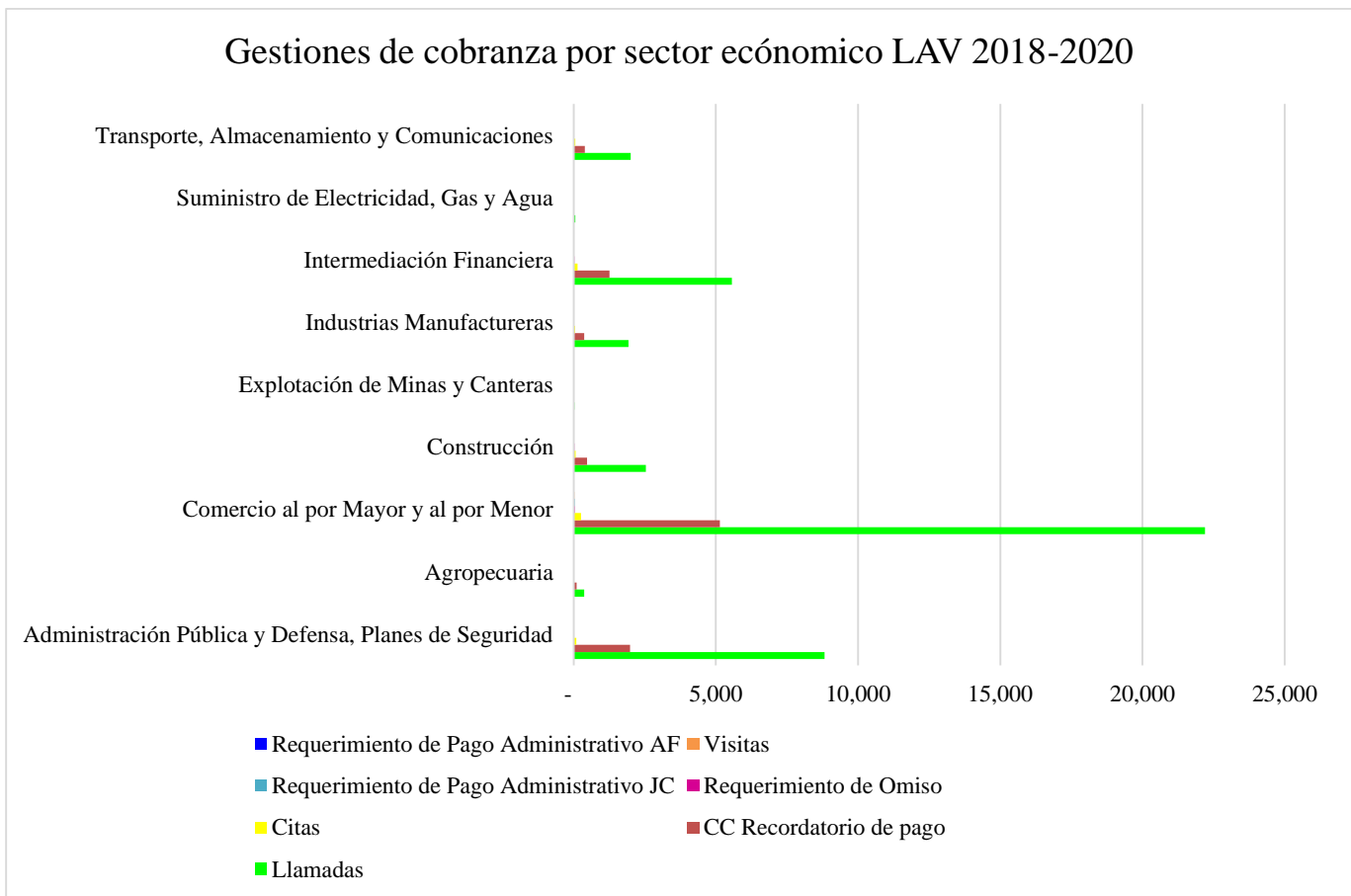
En el caso de LAV es un vehículo disponible para todas las gestiones de la Administración de Rentas incluyendo las otras áreas como fiscalización masiva y selectiva, este es de gran utilidad ya sea para notificar citaciones, notificaciones de cobro, ejercer visitas. Por otra parte, SA si tiene un vehículo exclusivo para gestiones de cobranza, pero, no cuentan con suficiente personal para andar realizando las gestiones de manera personal.

De los expedientes revisados en ambas administraciones de rentas, fue notorio que el 65% de los casos solo solicitaban el convenio de pago, porque necesitaban solvencia, el restante 35% de los casos se observó que el contribuyente quería pagar pero no podía, ya que cancelaba el último mes atrasado y reincidían en mora con el mes actual, analizando a fondo esto se debía a las políticas de créditos implementadas para poder seguir operando en los periodos de estudio dado los acontecimientos incurridos que afectaron duramente la economía en 2018 y la pandemia 2020.

Por otro lado, el plazo que tardaba la administración de rentas en aceptar un convenio de pago era realmente alto aproximadamente 45 días para su aprobación, esto implica que si el contribuyente tiene el dinero para cancelar la prima inicial, no es adecuado hacerlo esperar tanto tiempo, cuando la recaudación podría ser inmediata.

En el gráfico Siguiete (No. 16) se observa que sector económico es al que más gestiones se le realizo en los periodo de 2018 a 2020 para la administración de Rentas LAV fue el sector Comercio y Administración Pública y Defensa, Planes de Seguridad con la gestión de llamada telefónica seguido del envío de correo con recordatorio de pago. A pesar que las afectaciones ocurridas en estos periodos afectaron más al sector turismo este no aparece en los casos de mora corriente e histórica asignados a la administración de renta LAV.

Gráfico 16: *Gestiones de cobranzas registradas en el SICOB de enero 2018 a diciembre 2020 por sector económico “LAV”*

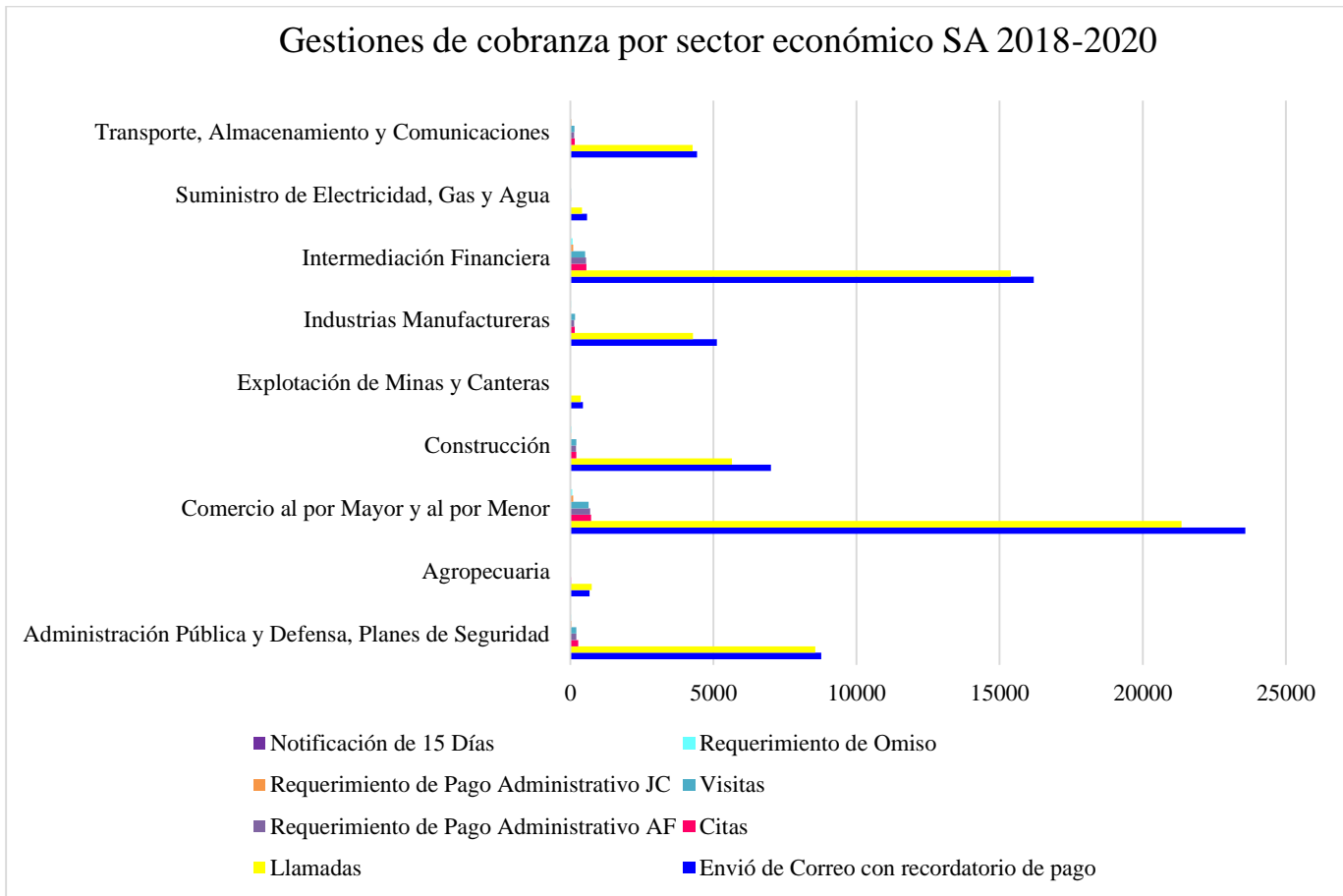


Fuente: Elaboración Propia con información suministrada

En el gráfico Siguiete (No. 17) se aprecia que sector económico es al que más gestiones se le realizo en los periodo de 2018 a 2020 para la administración de Rentas SA fue el sector Comercio, Intermediación Financiera y Administración Pública y Defensa, Planes de Seguridad, con la gestión de envío de correo con recordatorio de pago seguido de la llamada

telefónica. A pesar que las afectaciones económicas ocurridas en estos periodos afectaron más al sector turismo este no aparece en los casos de mora corriente e histórica asignados a la administración de renta SA.

Gráfico 17: *Gestiones de cobranzas registradas en el SICOB de enero 2018 a diciembre 2020 por sector económico “SA”*

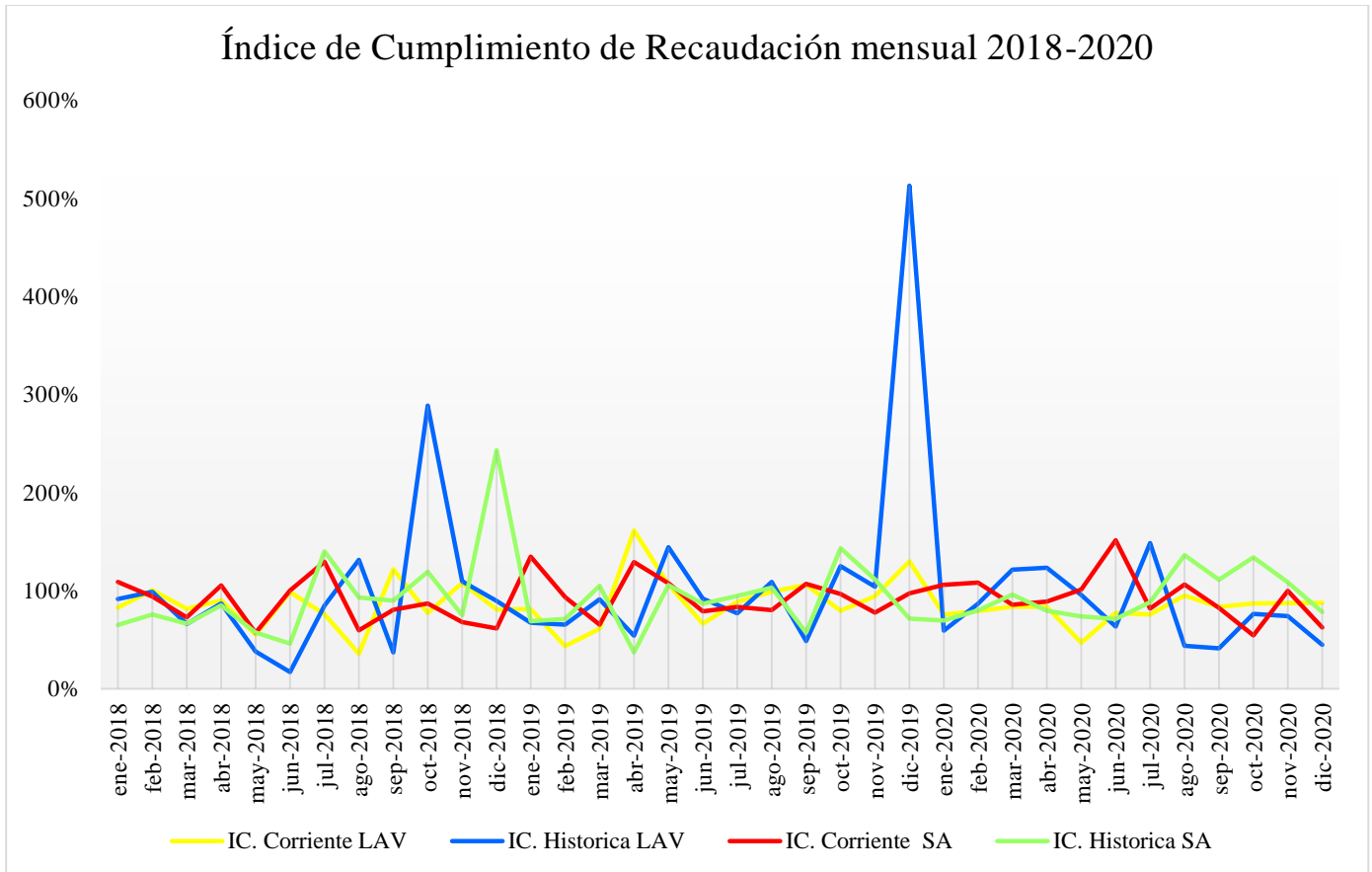


Fuente: Elaboración Propia con información suministrada

En el gráfico Siguiente (No. 18) se muestran los niveles de cumplimientos en las metas de recaudación y recuperación asignada mensual tanto corriente como histórica en ambas administraciones de Rentas LAV y SA, quedando en evidencia el buen manejo y funcionamiento de los recursos con los que cuentan, en promedio el nivel de cumplimiento de metas para SA fue de 92% corriente y 93% histórica; por otro lado la administración de rentas LAV su promedio es de 86% para corriente y un 100% histórica este último se debe

al sobre cumplimiento del mes de diciembre de 2019 de 513%, omitiendo este valor que altera el resultado el promedio de sería de 89% en los tres periodos en estudio.

Gráfico 18: *Índice de cumplimiento de meta en la Recaudación Mensual 2018-2020*



Fuente: Elaboración Propia con información suministrada

En el siguiente análisis FODA se observan las fortalezas que posee la Administración Tributaria para gestionar con más eficiencia el proceso de cobranza, así como las oportunidades que puede aprovechar para hacer aún más eficiente su gestión, teniendo en cuenta todos los factores externos de amenazas que pueden llevar a disminuir la recaudación y recuperación de cartera, de igual forma, sus factores internos a mejorar de manera progresiva.

Tabla 7: Análisis FODA de la AT en el Departamento de Cobranza

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1- Sistema de Gestión de Cobranza</p> <p>F2- Constantes capacitaciones al personal para desarrollar habilidades intelectuales</p> <p>F3- Facilidades pagos, mediante convenios de pagos</p> <p>F4- Asignación automática de casos a los especialistas de cobranza</p> <p>F5- Cruce de información interinstitucional</p> <p>F6- Instalaciones Modernas con equipos tecnológicos</p>	<p>D1- Poco personal para atender los altos niveles de contribuyentes morosos</p> <p>D2- Recursos materiales limitados</p> <p>D3- Información desactualizada de los datos del contribuyente</p> <p>D4- No clasifican el perfil del contribuyente</p> <p>D5- El tiempo para autorizar un convenio de pago es mucho</p> <p>D6- No hay advertencias de casos no gestionados en el SICOB</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1- Actualizar Políticas de Cobranzas</p> <p>O2- Actualizar y unificar Manual de Procedimientos de los procesos de Cobranza</p> <p>O3- Elaborar informe del porque no se llegó a la meta de recaudación esperada</p> <p>O4- Redes Sociales</p> <p>O5- Reducir el plazo para autorizar un convenio de pago</p> <p>O6- Establecer una cobranza diferenciada según el tipo de cobranza y perfil del contribuyente: Actitud y Capacidad de Pago</p> <p>O7- Cada 6 meses pedir al contribuyente actualización de información de contacto</p> <p>O8- Entrelazar telefonía IP con el SICOB para registrar de forma automática las llamadas telefónicas de las gestiones.</p>	<p>A1- Situaciones Sociopolíticas</p> <p>A2- Pandemias</p> <p>A3- Poca cultura de pago tributaria</p> <p>A4- Factores Climáticos</p> <p>A5- Falta de bienes no inscritos a favor del obligado tributario para embargar.</p> <p>A6- Contribuyentes No Localizados</p>

Tabla 8: Estrategias Derivadas del FODA

Estrategias Derivadas del FODA	
F1-O6: Seccionar el SICOB de los contribuyentes entre pagadores y no pagadores estableciendo una cobranza seccionada.	Estrategia Ofensiva
F2-O2: Teniendo un personal altamente capacitado con un único manual o única directriz para la gestión de cobranza, aumentara la eficiencia en el tiempo de gestión.	Estrategia Ofensiva
D1-O4: Utilizar las redes sociales como medio de información general al contribuyente para hacer conciencia tributaria	Estrategia Adaptativa
F4-O3: Solicitar a la instancia correspondiente un informe para valorar porque ese mes no se llegó a la meta de recuperación de cartera	Estrategia Ofensiva
D3-O7: Bloquear al contribuyente en la VET cada 6 meses para actualización de información de contacto.	Estrategia Adaptativa
F3-A3: Incentivar mediante capacitaciones en línea al contribuyente la importancia de crear cultura de pago y no estar a la espera de un arreglo de pago.	Estrategia Defensiva
F4-O8: Una vez asignada la cartera morosa, conectar el teléfono a la red para que sistema por sí mismo registre la llamada realizada.	Estrategia Ofensiva
D5-A2: Mantener un margen bajo de solicitud de convenios no gestionadas o autorizadas, así antes amenazas sanitarias evitar en menor atraso posible o acumulación de la misma.	Estrategia de Supervivencia
F5-A5: Notificar a la Administración Tributaria cuando el obligado tributaria inscriba un bien a favor, que no estaba inscrito al momento del cobro.	Estrategia Defensiva

En consumación de este apartado de investigación podemos decir que la Administración Tributaria hace eficiente sus recursos materiales y a pesar de los factores sociopolíticos y sanitarios que afectaron el país, y con la mejora continua hacia su personal hace que la gestión de cobranza cumpla con los índices de recaudación esperados.

10.4. Mejoras en la gestión de cobranza por deuda tributaria morosa

Luego de identificar el marco legal y normativo que rigen el proceso de cobranza tributaria, de analizar los procedimientos aplicados y la eficiencia del personal de cobranza que hacen su mayor esfuerzo por que la AT logre llegar a las metas de recaudación establecida; y teniendo en consideración los cambios legales que ha sufrido el Marco Jurídico Tributario con la reforma a la Ley 822, la AT ha hecho un excelente trabajo en la recaudación y recuperación de la cartera morosa, implementado sistemas muy avanzados para el manejo y control de la misma a través del SICOB atendiendo los desafíos que la modernidad impone ante el uso de la TIC.

No obstante, con el desfase del Manual de Procedimientos del Proceso de Cobranza que está activo desde el año 2003, y que los procesos para cobro de deuda tributaria la AT ya no realiza de la misma manera actualmente; un ejemplo clave, es que antes se registraba todas las gestiones en el SIT y ahora es a través del SICOB, asimismo, todas las actualizaciones al proceso de cobro se han hecho mediante normativa y disposiciones internas.

Para ello se propone que la Institución actualice MPPC con base en las Leyes y Normas Tributarias vigentes, retomando los objetivos establecidos en manual adaptándolos a las actuales circunstancias del país, integrar los aspectos prácticos de las órdenes administrativas, disposiciones administrativas y técnicas referentes a los procedimientos de la gestión de cobranza que no transgredan las disposiciones legales. **Unificándose a un solo documento interno**, es decir, crear una sola normativa de acuerdo al principio de unidad normativa, el cual hace énfasis que para evitar confusiones las normativas que rigen un determinado proceso deben estar contenidos en un mismo cuerpo normativo.

Por otra parte, la AT podría implementar **acciones de cobranza virtual**: empleando comunicaciones masivas y/o individualizadas mediante correos electrónico. También, mediante redes sociales es más posible que se difunda información con alcance general, las fechas de vencimiento, los plazos u otra información no personalizada, la dirección y/o portal electrónico de la municipalidad, el hipervínculo para acceder a información de tributos municipales, entre otros temas. Para ello la Administración Tributaria, ya cuenta

con un equipo especializado en redes sociales que perfectamente están capacitados.

La AT deberá evaluar el nivel de penetración de internet entre sus contribuyentes para definir si incluirán acciones de cobranza virtual en su Plan de Cobranza. La cobranza preventiva a través de medios masivos está orientada a la totalidad de contribuyentes, a quienes se les determinó y emitió su deuda corriente, sin realizar segmentación alguna; por lo que únicamente se les comunicará la fecha de vencimiento de declaración y pago del Impuesto y las ventajas de ser un contribuyente puntual con sus pagos.

Por otra parte, también se propone el desarrollo de estrategias para el área de cobranza y recursos humanos (Tabla No. 09) para el perfeccionamiento de una estructura organizativa con los puestos necesarios para el adecuado funcionamiento del proceso de cobranza. Para ello la Administración Tributaria está en proceso de prueba de una versión mejorada del SICOB 2.0, con nuevas funciones y herramientas de control que ayudaran a obtener mejores resultados fortaleciendo la gestión de cobro.

La Administración Tributaria esta en constantes capacitaciones a su personal de todas las direcciones y departamentos para crear un crecimiento en los niveles de profesionalización, con el fin de crear servidores públicos más eficientes y calificados al servicio del pueblo nicaragüense

Tabla 9: Desarrollo de estrategias para mejorar la recaudación y cobranza

Área	Estrategia	Objetivo	Acciones
Cobranza	Desarrollar las competencias necesarias para el desarrollo adecuado del proceso de cobranzas, a partir de visualizar el proceso de cobranza que se inicia en el momento en que el contribuyente deja de cumplir sus obligaciones de pago.	Mejorar los procedimientos para el desarrollo del proceso de cobranzas y minimizar, los la cartera pendientes de pago de los contribuyentes	Redactar una Política y Procedimientos, que regule los distintos escenarios, criterios y procedimientos en materia de riesgo, contratación, documentación, garantías, incumplimientos, procedimientos de cobranza.
Recursos Humanos	Diseñar una estructura organizativa, con los puestos necesarios para el adecuado funcionamiento del área de cobranza.	Contar con personal idóneo para realizar las funciones inherentes al área de cobranza, con eficiencia y eficacia.	Desarrollar un proceso de selección del personal requerido para trabajar en el área de cobranza cuyo principal referente sean las competencias del puesto. Realizar examen de suficiencia para optar por el puesto. Revisar y adecuar perfil del puesto según exigencias del área de cobranzas y características organizativa y estructural.

Por otra parte, la Administración Tributaria ya cuenta con un formato para arreglo de pago, un formato de cobro de omiso, un formato predefinido de correo de citatorio, todo esto como parte del cobro administrativa, después de vencido el plazo. Sin embargo no cuenta con un formato de cobro general para la deuda no vencida.

Por lo que se presenta formato (Anexo No. 10) para este tipo de cobro preventivo de deuda no vencida, para motivar el pago voluntario y la cultura de los contribuyentes, al ser un formato de recordatorio preventivo no es necesario citar los artículos de la ley, es simplemente un cobro amistoso persuadiendo al contribuyente al cumplir en tiempo y forma el pago de la obligación tributaria

De igual forma, como propuesta de mejoras, sería reformar las políticas de cobranza que garanticen una recuperación rápida dispensando el 100% para incentivar el cumplimiento de la obligación tributaria. Es decir dispensar el 100% de multas y recargos contra pago inmediato del total adeudado. También, mayor flexibilidad con los plazos en las facilidades de pago.

Así como establecer Parámetros en los criterios para determinar la prima inicial de los convenios de pago en base al riesgo inherente que presenta el contribuyente al ser reincidente en morosidad y omisión, de igual forma para el porcentaje de dispensa de multas y recargos moratorios.

Tabla 10: *Parámetros para Convenio de Pago*

Opciones	Criterio	% de Prima	% de Dispensa	Plazo Máximo de Cuotas Mensuales	Parámetro
1	Riesgo Muy Alto	60%	20%	1	Contribuyente Reincidente, Que puede pero no quiere pagar y solicita el convenio solo cuando necesita solvencia
2	Riesgo Alto	50%	30%	2	Contribuyente Reincidente que quiere pagar pero, de acuerdo a sus antecedentes haya incumplido al menos dos convenios anteriores.
3	Riesgo Medio	40%	40%	4	Contribuyente que ha incumplido un convenio de pago, en los últimos 2 años.

Opciones	Criterio	% de Prima	% de Dispensa	Plazo Máximo de Cuotas Mensuales	Parámetro
4	Riesgos Bajo	30%	50%	6	Contribuyente Reincidente que demuestra que dado sus políticas crediticias, paga dos meses después del vencimiento, es decir, que tenga mora de los últimos dos meses, y cada vez que paga el mes más antiguo en morosidad
5	Riesgo Muy Bajo	20%	60%	8	Contribuyente que solicita por primera vez un convenio de pago
En el caso que el contribuyente desee cancelar de manera inmediata, se podrá valorar dispensa de hasta un 90% de multas administrativas y recargos moratorio, a discreción de la Dirección de Administración de Rentas					

A como se observa en la Tabla No. 10, La Administración Tributaria podrá categorizar a los contribuyentes entre pagadores y reincidentes morosos, y darles el trato adecuado de acuerdo a su situación económica, o a la solicitud por escrito que el contribuyente haga explicando los motivos de estado moroso, en resultado de instrumentos aplicados se observó que existían contribuyentes que no pagaban por sus políticas de crédito mayores a 30, 45 y hasta 60 días. Sin embargo se identificó a contribuyentes reincidentes que solo pagaban la prima del 30% recibían su solvencia fiscal e incumplían con las cuotas establecidas en el convenio de pago previamente autorizado.

XI. Conclusiones

En el análisis del el proceso de cobranza tributaria en la gestión de los contribuyentes en mora, en las Administraciones de Renta la Virgen y Sajonia, periodo fiscal 2018, 2019 y 2020. Se identificó el marco jurídico de Nicaragua, que respalda los procesos y procedimientos de cobranza por deudas tributarias, en especial la Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua que establece la legalidad del cobro de los impuestos y otros tributos derivados de la relación comercial del contribuyente, para cotejar la manera adecuada de la gestión de cobro administrativo, Coactivo, y cobro judicial.

Todo en concordancia y legalidad de los artículos 114 y 115 de la Constitución Política de Nicaragua. Asimismo, la Ley 822 y sus reformas vigentes que mediante esta Ley la Asamblea Nacional crea y modifica los tributos nacionales internos y regula su aplicación con el fin de proveerle al Estado los recursos necesarios para financiar el gasto público.

También, se identificó el marco normativo y la Administración Tributaria dispone de varias normativas internas que organizan y controlan la gestión de cobranza con el fin de definir los procedimientos a seguir en cada etapa de los procesos de cobro. En relación a todo lo antes descrito, podemos concluir que el proceso de cobranza tributaria se encuentra muy bien respaldado por las Leyes vigentes y normativas internas de la Administración Tributaria, cumpliendo a cabalidad lo establecido en su marco legal y normativo, dando así legalidad y transparencia a todo el proceso

Luego, se analizó los procedimientos aplicados por las administraciones de rentas en la gestión de cobranza tributaria que están descritas en el MPPC y en las ordenanzas administrativas o disposiciones internas. Sin embargo, en el caso del Cobro Administrativo se observó que constantemente había repetición en los procedimientos del requerimiento de pago y extensión de los plazos previstos en la normativa. Esta flexibilidad de autorizar reiteradas veces los convenios de pago, retarda la recuperación de la cartera. El cobro coactivo está regido estrictamente por la ley, pero es mínima la cantidad de casos que pasa a esta etapa en la administración de rentas SA.

Por otra parte, a pesar de los acontecimientos ocurrido en los periodos en estudio y



después de analizar la eficiencia del personal de cobranza tributaria los resultados de la gestión de cobranza tributaria en ambas administraciones de rentas, indica un grado alto de eficacia y eficiencia, ya que con el poco personal con el disponen para gestionar más de 3,000 casos lograban llegar a la meta de recaudación establecida mensualmente. Esto de la mano con la ardua labor de la AT para lograr un crecimiento en los niveles de profesionalización creando servidores públicos más eficientes y calificados al servicio del pueblo nicaragüense

Asimismo, se observó que el uso inadecuado de los recursos materiales, medios y plazos constituye un aspecto a mejorar para la efectividad en la gestiones de cobranza. La mora histórica indica la importancia en la ejecución de cobro coactivo en ambas administraciones.

XII. Recomendaciones

Actualizar el Manual de Procedimientos del proceso de cobranza conforme las actualizaciones legales de los últimos años a la Ley No. 822 Con Reformas y Adiciones Ley No. 891 y 987, unificando todas las normativas y disposiciones internas vigentes, creando así un documento único para el proceso de cobranza tributaria, de la mano con toda la información de las gestiones registrada en el SICOB estableciendo así diferenciación en la secuencia de cada etapa de cobro.

Designar en administración de Rentas LAV un servidor público que desempeñe el puesto de AF y/o PCT, para que haya diferenciación en las etapas de cobro que se encuentra el contribuyente, disminuyendo así la carga de los especialistas de cobranza tributaria de mora corriente, y para ello la Administración Tributaria cuenta con especialistas altamente capacitados para desempeñar ese puesto, por lo que no requiere de esfuerzo extra o capacitar a alguien para desempeñarlo.

El SICOB es un sistema control de cobranza bastante completo, sin embargo, podría mejorar en pequeños aspectos: enviar alertas de aquellos casos que no fueron gestionados en un plazo máximo de 15 días y Entrelazar telefonía IP con el SICOB para registrar de forma automática las llamadas telefónicas realizada por el especialista.

Realizar un informe mensual por el encargado de cobranza o administrador de rentas, indicando porque no se logró la meta en la recaudación asignada ese mes, asimismo, que factores incidieron cuando si se logre llegar o sobre cumplir la meta, para hacer un comparativo, y que surjan nuevas propuesta para estandarizar los mecanismos de cobro a todas las Administraciones de Rentas a nivel nacional.

XIII. Bibliografía

- Alemán. (2020). *Análisis de los procesos de recuperación de cartera morosa, en la administración de rentas del centro comercial Managua, basado en las nuevas herramientas de trabajo, en los periodos fiscales 2015 – primer semestre 2019*. Managua.
- Asamblea, N. (1957). 3.1.2. *Ley 339, Ley Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos*. Managua, Nicaragua.
- Asamblea, N. (2005). *Código Tributario de la Republica de Nicaragua, Ley No. 562*. Managua, Nicaragua.
- Asamblea, N. (2014). *Constitución Política de Nicaragua*. Managua, Nicaragua.
- Asamblea, N. (s.f.). *Ley 822, Ley de Concertación Tributaria con sus reformas y adiciones Ley 891 y 987*. Managua, Nicaragua.
- Checa Gonzalez. (1999). *Hecho Imponible y Sujetos Pasivos (Análisis de Jurisprudencia)*. Valladolid-España: Lex Nova.
- Francisco, G. S. (1981). *Derecho Financiero*. México: Revista Buenos Aires.
- Gallardo, J. (2002). *Evaluación Económica y Financiera, Dirección General de Publicaciones y Fomento*. México: UNAM México.
- Manual de Procedimiento del Proceso de Cobranza*. (2009).
- Maria Calero García. (1996). *La Base Imponible en el Derecho Tributario General*. Madrid-España: Servicios de Publicaciones UCM.
- Mejia, M. (2019). *Efectividad operativa del proceso de cobranza de la Administración Tributaria en el periodo 2018, valoraciones de nuevas acciones para los periodos futuros*. Managua.
- Muñoz, J. (2018). *El proceso administrativo tributario de cobranza: mejoras y oportunidades*. Managua.
- Quijano, S. (2007). *Dirección de Recursos Humanos y Consultorias en las organizaciones*. . España: Icaria.
- Sequeira, F. (2020). *Sistema de cobranza (SICOB) como herramienta de control y transparencia en el proceso de cobranza administrativa en el periodo enero a junio 2019*. Managua.
- Solano, F. (2021). *Análisis de la efectividad de la gestión de cobros por deudas tributarias en la Administración de Rentas La Virgen de la Dirección General de Ingresos en los periodos 2018 – 2019*. Managua.



Umaña, A. (2017). *Los procesos legales frente a la deuda tributaria en la dirección general de ingresos*. Managua.



XIV. Acrónimos y Abreviaturas

AF: Abogado Fiscal

AT: Administración Tributaria

CCT: Certificado de Crédito Tributario

COVID: Coronavirus

DISUP: Dirección Superior

DGI: Dirección General de Ingresos

GRACOS: Grandes Contribuyentes

GRUN: Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional

IEC: Impuesto Específico al Consumo de Cigarrillos

IECC: Impuesto Específico Conglobado a los Combustibles

IEFOMAV: Impuesto Especial para el Financiamiento del Fondo de Mantenimiento Vial

IGV: Impuesto General al Valor

IR: Impuesto sobre la Renta

ISC: Impuesto Selectivo de Consumo

ITF: Impuesto de Timbre Fiscal

IVA: Impuesto al Valor Agregado

LAV: Administración de Rentas La Virgen

MHCP: Ministerio de Hacienda y Crédito Público

MPPC: Manual de Procedimientos de Procesos de Cobranza

MRR: Martín Rivas Ruiz

PCT: Procurador de Cobranza Tributaria

PMD: Pago Mínimo Definitivo



PRICOS: Principales Contribuyentes

RAE: Real Academia Española

SA: Administración de Rentas Sajonia

SELIN: Soluciones En Línea

SICOB: Sistema de Cobranza

SIT: Sistema de Información Tributaria

TIC: Tecnologías de la Información y Comunicación



XV. Anexos



Anexo N° 1. Formato de entrevista A

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL PROCOMIN



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS
ENTREVISTA DIRIGIDA A ESPECIALISTA COBRANZA TRIBUTARIA
Formato de Entrevista “A”

Fecha: ____/____/____

Hora Inicio: _____ Hora Final: _____

La presente entrevista tiene como objetivo recopilar información para el estudio del tema de tesis **“ANÁLISIS DEL PROCESO DE COBRANZA TRIBUTARIA EN LA GESTIÓN DE LOS CONTRIBUYENTES EN MORA, EN LAS ADMINISTRACIONES DE RENTA LA VIRGEN Y SAJONIA, PERÍODO FISCAL 2018-2020. OPORTUNIDADES DE MEJORAS”**, que se está realizando para optar al título de Máster en Administración Funcional de Empresas. Los datos proporcionados por el especialista tendrán carácter confidencial y solamente serán utilizados para fines académicos. Agradezco de ante mano el apoyo brindado en la contestación de las preguntas objeto de análisis que se establecen a continuación:

1. Conforme su experiencia ¿Cuál es la importancia de gestionar la cobranza administrativa a contribuyentes morosos?



2. ¿Qué mecanismos son implementados para hacer efectivo el cobro de la deuda tributaria morosa?
3. Durante el período 2018, antes de la entrada del SICOB ¿Cómo ha evolucionado la gestión de cobranza tributaria y controles utilizados en dicho proceso?
4. A su criterio ¿Qué dificultades presento la recuperación de cartera en el período 2018, 2019 y 2020?
5. ¿Cuáles son las acciones más efectivas que ha puesto en marcha la Administración Tributaria de Nicaragua referente a la cobranza, que utilizan para gestionar la mora?
6. ¿Qué políticas fiscales está implementando la Administración Tributaria de Nicaragua para reducir la mora tributaria?
7. ¿Cuál Es la importancia de que la Administración Tributaria invierta en capacitación al personal de cobranza para obtener una mayor eficiencia en el cobro de las deudas tributarias?
8. ¿Cuál es su apreciación del SICOB como herramienta clave para la toma de decisiones en la recuperación de la mora corriente e histórica?
9. De acuerdo a su experiencia ¿Cuáles son los principales factores que inciden en el no cumplimiento voluntario de obligaciones tributarias de los contribuyentes?
10. Considerando su experiencia ¿Que oportunidades de mejora ha identificado para garantizar la efectividad en la gestión de cobro?

¡Muchas Gracias por su apoyo!



Anexo N° 2. Formato de entrevista B

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL PROCOMIN



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS
ENTREVISTA DIRIGIDA ESPECIALISTA EN COBRANZA TRIBUTARIA

Formato de Entrevista “B”

Fecha: ____/____/____

Hora Inicio: _____ **Hora Final:** _____

La presente entrevista tiene como objetivo recopilar información para el estudio del tema de tesis **“ANÁLISIS DEL PROCESO DE COBRANZA TRIBUTARIA EN LA GESTIÓN DE LOS CONTRIBUYENTES EN MORA, EN LAS ADMINISTRACIONES DE RENTA LA VIRGEN Y SAJONIA, PERÍODO FISCAL 2018-2020. OPORTUNIDADES DE MEJORAS”**, que se está realizando para optar al título de Máster en Administración Funcional de Empresas. Los datos proporcionados por el especialista tendrán carácter confidencial y solamente serán utilizados para fines académicos. Agradezco de ante mano el apoyo brindado en la contestación de las preguntas objeto de análisis que se establecen a continuación:



1. Conforme su experiencia ¿Cuál es la importancia de gestionar la cobranza administrativa a contribuyentes morosos?
2. ¿Qué mecanismos son implementados para hacer efectivo el cobro de la deuda tributaria morosa?
3. Durante el período 2018, antes de la entrada del SICOB ¿Cómo ha evolucionado la gestión de cobranza tributaria y controles utilizados en dicho proceso?
4. A su criterio ¿Qué dificultades presento la recuperación de cartera en el período 2018, 2019 y 2020?
5. ¿Cuáles son las acciones más efectivas de cobranzas que se utilizan para gestionar la mora?
6. ¿Qué políticas fiscales está implementando la Administración Tributaria de Nicaragua para reducir la mora tributaria?
7. De acuerdo a su experiencia ¿Qué tributos son los que frecuentemente presentan mayor complejidad en su pago actualmente por los contribuyentes?
8. ¿Cuál es su apreciación del SICOB como herramienta clave para la toma de decisiones en la recuperación de la mora corriente e histórica?
9. Teniendo en consideración el régimen en el que se encuentran inscritos los contribuyentes, ¿Cuál es el que representa un mayor nivel de morosidad?
10. De acuerdo a su experiencia ¿Cuáles son los principales factores que inciden en el no cumplimiento voluntario de obligaciones tributarias de los contribuyentes?

¡Muchas Gracias por su apoyo!



Anexo N° 3. Formato de entrevista C

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL PROCOMIN



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS
ENTREVISTA DIRIGIDA A PCT
Formato de Entrevista “C”

Fecha: ____/____/____

Hora Inicio: _____ Hora Final: _____

La presente entrevista tiene como objetivo recopilar información para el estudio del tema de tesis **“ANÁLISIS DEL PROCESO DE COBRANZA TRIBUTARIA EN LA GESTIÓN DE LOS CONTRIBUYENTES EN MORA, EN LAS ADMINISTRACIONES DE RENTA LA VIRGEN Y SAJONIA, PERIODO FISCAL 2018-2020. OPORTUNIDADES DE MEJORAS”**, que se está realizando para optar al título de Máster en Administración Funcional de Empresas. Los datos proporcionados por el especialista tendrán carácter confidencial y solamente serán utilizados para fines académicos. Agradezco de ante mano el apoyo brindado en la contestación de las preguntas objeto de análisis que se establecen a continuación:



1. Conforme su experiencia ¿Cuál es la importancia de gestionar la cobranza coactiva a contribuyentes morosos?
2. ¿Qué mecanismos son implementados para hacer efectivo el cobro de la mora histórica?
3. A su criterio ¿Qué dificultades presento la recuperación de cartera en el periodo 2018, 2019 y 2020?
4. ¿Cuáles son las acciones más efectivas de cobranzas que se utilizan para gestionar la mora?
5. Teniendo en consideración el ordenamiento jurídico nicaragüense y procedimiento de la gestión de cobro de la AT ¿Cuáles son las principales limitaciones del cobro judicial?
6. ¿Cuál es el comportamiento de los casos llevados en cobro judicial?
7. ¿Cuál es su apreciación del SICOB como herramienta clave para la toma de decisiones en la recuperación de la mora corriente e histórica?
8. Considerando su experiencia ¿Qué oportunidades de mejora ha identificado para garantizar la efectividad en la gestión de cobro?
9. En base a su experiencia ¿Considera viable promover la medida cautelar de cierre preventivo del negocio, cuando la AT comprueba que el contribuyente en mora histórica está ejerciendo actividades comerciales y esta renuente a cancelar?

¡Muchas Gracias por su apoyo!



Anexo N° 4. Formato de entrevista D

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL PROCOMIN



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS
ENTREVISTA DIRIGIDA A ESPECIALISTAS DE RECAUDACIÓN Y
COBRANZA

Formato de Entrevista “D”

Fecha: ____/____/____

Hora Inicio: _____ **Hora Final:** _____

La presente entrevista tiene como objetivo recopilar información para el estudio del tema de tesis **“ANÁLISIS DEL PROCESO DE COBRANZA TRIBUTARIA EN LA GESTIÓN DE LOS CONTRIBUYENTES EN MORA, EN LAS ADMINISTRACIONES DE RENTA LA VIRGEN Y SAJONIA, PERIODO FISCAL 2018-2020. OPORTUNIDADES DE MEJORAS”**, que se está realizando para optar al título de Máster en Administración Funcional de Empresas. Los datos proporcionados por el especialista tendrán carácter confidencial y solamente serán utilizados para fines académicos. Agradezco de ante mano el apoyo brindado en la contestación de las preguntas objeto de análisis que se establecen a continuación:



1. Conforme su experiencia ¿Cuál es la importancia de gestionar la cobranza administrativa a contribuyentes morosos?
2. ¿Qué mecanismos son implementados para hacer efectivo el cobro de la deuda tributaria morosa?
3. Durante el período 2018, antes de la entrada del SICOB ¿Cómo ha evolucionado la gestión de cobranza tributaria y controles utilizados en dicho proceso?
4. A su criterio ¿Qué dificultades presento la recuperación de cartera en el período 2018, 2019 y 2020?
5. A su criterio ¿Qué dificultades presento la recaudación tributaria en el período 2018, 2019 y 2020?
6. ¿Cuáles son las acciones que implementa la AT nicaragüense para garantizar las metas de recaudación establecidas?
7. ¿Qué parámetros utilizan para fijar las metas de recaudación anual?
8. De acuerdo a su experiencia ¿Qué medidas se podrían implementar para fomentar a los contribuyentes en general el pago de obligaciones tributarias en tiempo y forma conforme Ley?

¡Muchas Gracias por su apoyo!



Anexo N° 5. Guía de Observación

UNAN-MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL PROCOMIN



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS
GUÍA DE OBSERVACIÓN

Fecha: ____/____/____

Hora Inicio: ____

Hora Final: ____

La presente Guía de observación tiene como objetivo la recopilar información de la atención de manera presencial que serán de vital importancia para Explicar los procedimientos aplicados en el cobro administrativo en la gestión de cobranza tributaria a los contribuyentes en estado de mora corriente e histórica, verificando si se cumple el protocolo de gestión de cobro todo ello para el estudio del tema de tesis **“ANÁLISIS DEL PROCESO DE COBRANZA TRIBUTARIA EN LA GESTIÓN DE LOS CONTRIBUYENTES EN MORA, EN LAS ADMINISTRACIONES DE RENTA LA VIRGEN Y SAJONIA, PERIODO FISCAL 2018-2020. OPORTUNIDADES DE MEJORAS”**, que se está realizando para optar al título de **MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESA**. Los datos proporcionados serán de vital importancia para la temática que se investiga.

Ítem	Procedimiento	Cumplió		Observación
		Si	No	
1	Se inicia el proceso mediante llamadas telefónicas			
2	Se registra en el SIT, todos los contactos con el contribuyente y los ofrecimientos de pago.			
3	Se filtran los contactos y propuestas incumplidas.			
4	El reporte de la gestión realizada, se registra en el expediente.			
5	Notificación de requerimiento de cobro 24 horas.			
6	El requerimiento de cobro administrativo lleva la firma donde el responsable de cobranza			
7	Se hacen nuevas llamadas insistiendo en el cobro			
8	Se insta al contribuyente a cumplir con el total de la obligación tributaria en cada contacto.			
8	Se entrega el total mora al Contribuyente			
9	Se cita al contribuyente cuando no se logra la cancelación de la mora pendiente.			
10	Se registran en el SIT las citaciones.			
11	Se hace visita a domicilio fiscal del obligado tributario			
12	Se registra la visita a domicilio en el SIT			
13	Se elabora el informe de situación económica del contribuyente			
14	Se valora el tipo de contribuyente para la aplicación del procedimiento			



N°	Acciones a considerar al momento in situ de la observación de la gestión de cobranza a contribuyentes morosos	Valoración			
		Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
1	Tono de voz adecuada (Expresiones verbales)				
2	Claridad al hablar				
3	Toma de notas de la información recibida				
4	Brinda información clara y adecuada				
5	Uso de recursos				
6	Registra datos en el SICOB				
7	Realiza consulta a otras áreas sobre situaciones de cobro				
8	Realiza reportes diarios de las gestiones y casos presentados en el día a su superior				
9	El SICOB suministra reportes de contribuyentes morosos				
Observaciones:					



Anexo N° 6. Guía de Revisión Documental

UNAN-MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL PROCOMIN



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS
GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL

Fecha: ____/____/____ **Hora Inicio:** _____ **Hora Final:** _____

La presente Guía de revisión documental tiene como objetivo la recopilar información de vital importancia para explicar los procedimientos aplicados en la gestión de cobro coactivo en la cobranza tributaria a los contribuyentes en estado de mora corriente e histórica, verificando si se cumple el protocolo de gestión de cobro todo ello para el estudio del tema de tesis **“ANÁLISIS DEL PROCESO DE COBRANZA TRIBUTARIA EN LA GESTIÓN DE LOS CONTRIBUYENTES EN MORA, EN LAS ADMINISTRACIONES DE RENTA LA VIRGEN Y SAJONIA, PERIODO FISCAL 2018-2020. OPORTUNIDADES DE MEJORAS”**, que se está realizando para optar al título de **MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESA**. Los datos proporcionados serán de vital importancia para la temática que se investiga.

Ítem	Procedimiento	Cumplió		Observación
		Si	No	
1	El abogado fiscal revisa el informe del cobro administrativo			
2	El abogado Fiscal prioriza el cobro de la mora histórica, sin excluir la mora corriente, cobrando el total de la obligación tributaria			
3	El abogado fiscal imprime y entrega al obligado tributario reporte detallado de la mora total pendiente			
4	Se constata que el requerimiento de cobro está firmado por el abogado fiscal.			
5	Se notifica un solo requerimiento de cobro de 24 horas en el domicilio fiscal del contribuyente			
6	Se registra en el SIT la notificación de requerimiento de cobro de 24 horas			
7	Ante la negativa de pago del contribuyente, se solicita el cierre del negocio			
8	Se notifica al contribuyente el cierre del negocio			
9	Se solicita la intervención administrativa			
10	Se solicita cobro judicial por el Administrador de Rentas a nivel central			
11	Se registra la medida coactiva aplicadas en el SIT			



Anexo N° 7. Guía de Revisión Documental de Expedientes

UNAN-MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL PROCOMIN



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS
GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL DE EXPEDIENTES

Fecha: ____/____/____

Hora Inicio: ____

Hora Final: ____

La presente Guía de revisión documental de expediente tiene como objetivo revisar los expedientes de cobranza administrativa y coactiva que servirá para constatar la gestión de cobranza tributaria a los contribuyentes en estado de mora corriente e histórica, verificando si se cumple el protocolo de gestión de cobro todo ello para el estudio del tema de tesis **“ANÁLISIS DEL PROCESO DE COBRANZA TRIBUTARIA EN LA GESTIÓN DE LOS CONTRIBUYENTES EN MORA, EN LAS ADMINISTRACIONES DE RENTA LA VIRGEN Y SAJONIA, PERIODO FISCAL 2018-2020. OPORTUNIDADES DE MEJORAS”**, que se está realizando para optar al título de **MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESA**. Los datos proporcionados serán de vital importancia para la temática que se investiga.

Ítem	Situación del Contribuyente	Si	No	Observación
1	El contribuyente se encuentra omiso			
2	El contribuyente se encuentra moroso			
3	Se realizó procedimiento de cobro Administrativo al contribuyente			
4	El obligado tributario propuso un convenio de pago			
5	La Administración Tributaria aprobó el convenio de pago			
6	El obligado cumplió con el convenio de pago establecido			
7	El contribuyente solicitó una dispensa de multa			
8	La Administración Tributaria otorgó la dispensa de multa			
9	Se realizó cobro coactivo al contribuyente			
10	El obligado tributario pagó sus obligaciones fiscales.			
11	Se realizó cobro Judicial			
12	El obligado tributario pagó			



Anexo N° 8. Guía de Revisión Documental del Marco Legal y Normativo

UNAN-MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL PROCOMIN



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS
GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL DEL MARCO LEGAL Y NORMATIVO

Fecha: ____/_____/____

Hora Inicio: ____

Hora Final: ____

La presente Guía de revisión documental del Marco Legal y Normativo tiene como objetivo verificar las el sustento jurídico legal y normativo de la cobranza y relacionados, que servirá para identificar el marco legal y normativo del proceso de cobranza tributaria de la Dirección General de Ingresos todo ello para el estudio del tema de tesis **“ANÁLISIS DEL PROCESO DE COBRANZA TRIBUTARIA EN LA GESTIÓN DE LOS CONTRIBUYENTES EN MORA, EN LAS ADMINISTRACIONES DE RENTA LA VIRGEN Y SAJONIA, PERIODO FISCAL 2018-2020. OPORTUNIDADES DE MEJORAS”**, que se está realizando para optar al título de **MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESA**. Los datos proporcionados serán de vital importancia para la temática que se investiga.

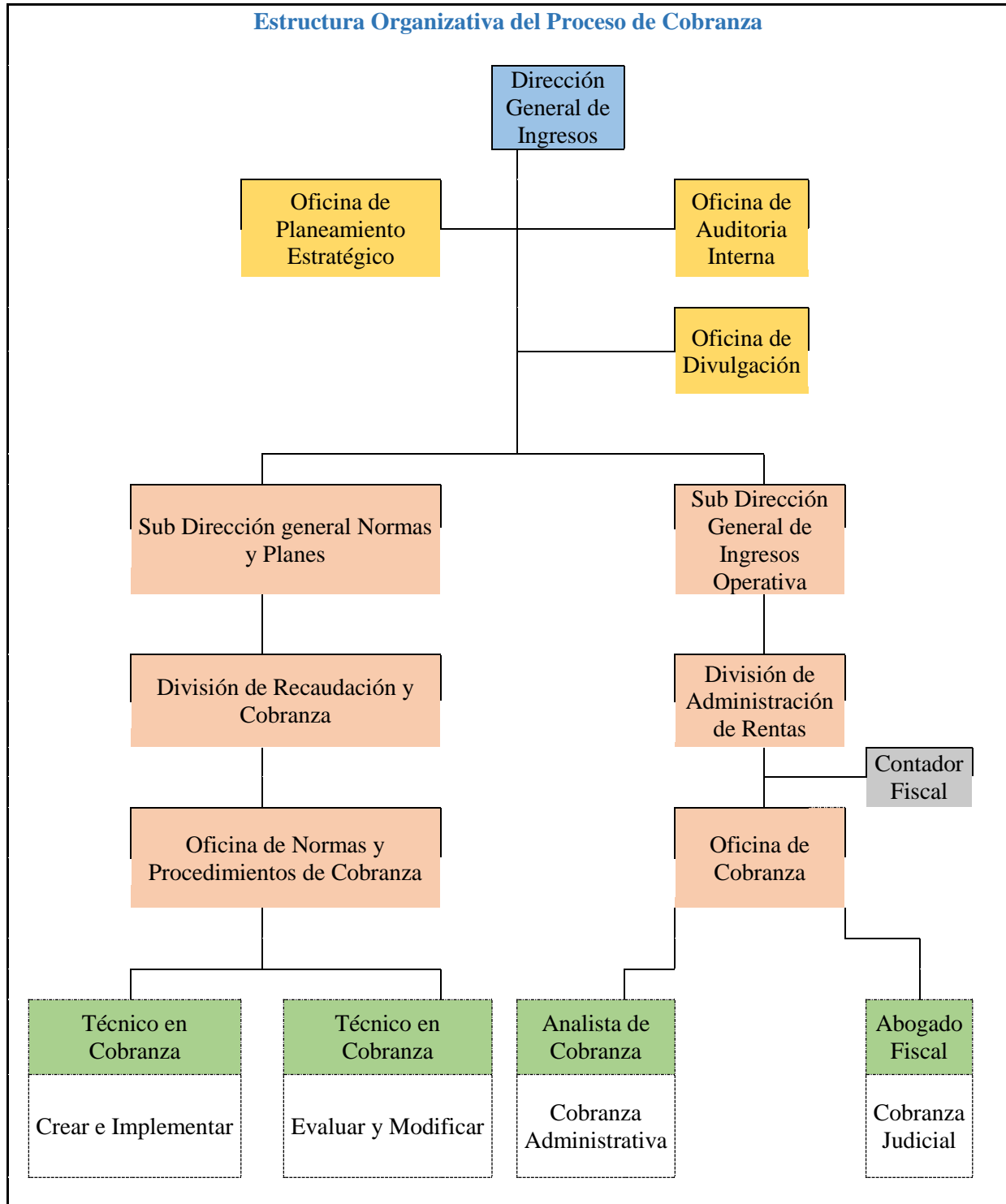
Ítem	Fundamentos Legales y Normativos.	Cumplió		Observación
		Si	No	
Constitución Política de Nicaragua				
1	Artículo 34. “Toda persona en un proceso tiene derecho, en igualdad de condiciones al debido proceso...”			
2	Artículo 114. “...la potestad para crear, aprobar, modificar o suprimir tributos. El Sistema Tributario debe tomar en consideración la distribución de la riqueza y de las rentas. Se prohíben los tributos o impuestos de carácter confiscatorio”.			
3	Artículo 115. “Los impuestos deben ser creados por ley que establezca su incidencia, tipo impositivo y las garantías a los contribuyentes. El Estado no obligará a pagar impuestos que previamente no estén establecidos en una ley”.			
4	Artículo 130. “Ningún cargo concede a quien lo ejerce más funciones que aquéllas atribuidas por la Constitución y las leyes. Todo funcionario público actuará en estricto respeto a los principios de constitucionalidad y legalidad”.			
Le y 339 Ley Creadora de la Dirección de Servicios Aduaneros y de Reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de				
1	Artículo 5 numeral 1. “Cumplir y hacer cumplir las leyes, actos y disposiciones que establecen o regulan los ingresos a favor del Estado y que estén bajo su jurisdicción, a fin de que estos ingresos sean percibidos a su debido tiempo, con exactitud y justicia”			
2	Artículo 5 numeral 2. “Requerir el pago y percibir de los contribuyentes y responsables los tributos adeudados y, en su caso, los intereses y multas previstos en las leyes tributarias.”			
La Ley 562 Código Tributario de la Republica de Nicaragua,				
1	Artículo 18 “Para todos los efectos legales, son contribuyentes, las personas directamente obligadas al cumplimiento de la obligación tributaria por encontrarse, respecto al hecho generador, en la situación prevista por la ley.			
2	Artículo 32. “Pago es el cumplimiento real y efectivo de la obligación tributaria debida. La obligación tributaria insoluta no genera ningún tipo de interés corriente o moratorio a favor de la Administración Tributaria”.			
3	Artículo 38. “la AT podrá conceder por una sola vez con carácter improrrogable, facilidades para el pago de la deuda tributaria a solicitud expresa del contribuyente...”			

Ítem	Fundamentos Legales y Normativos.	Cumplió		Observación
		Si	No	
4	Artículo 43. “Toda Obligación Tributaria prescribe a los 4 años, contados a partir de la fecha que comenzare a ser exigible...”			
5	Artículo 47. “La prescripción no corre para el caso de los impuestos que gravan actos o contratos en documentos que deban inscribirse”			
6	Artículo 48. “La AT podrá de oficio, declarar el Traslado a Cuentas de Orden y la Incobrabilidad de la Obligación Tributaria de un mismo sujeto pasivo, incluyendo multas y recargos...”			
7	Artículo 50. “Mientras no prescriba la obligación podrá continuarse el procedimiento de cobro, si desaparecen las causas que dieron lugar al Traslado a Cuentas de Orden de la OT. En este caso, deberán aplicarse los recargos devengados desde la fecha de exigibilidad del crédito fiscal, hasta la cancelación total del mismo”			
8	Artículo 51. De los recargos moratorios...			
9	Artículo 127. “La Infracción Administrativa por el incumplimiento de las obligaciones formales de los contribuyentes y los responsables serán sancionados...”			
10	Artículo 134 y 135 Omisión y presentación tardía de declaraciones...			
Ley 822, Ley de Concertación Tributaria con sus reformas y adiciones Ley 891 y 987				
De los tributos creados por la Ley 822 nace la obligación tributaria lo que da origen al cobro por deudas tributarias.				
1	Artículo 1. “crear y modificar los tributos nacionales internos y regular su aplicación, con el fin de proveerle al Estado los recursos necesarios para financiar el gasto público.”			
2	Artículo 25. “Obligación de retener, liquidar, declarar y enterar el impuesto...”			
2	Artículo 138. “Los responsables recaudadores deben declarar, liquidar y pagar el IVA en la forma, plazo y lugar que establezca el Reglamento de la presente Ley”			
Políticas de Cobranza del año 2013				
1	La AT facilita los compromisos o arreglos de pagos a los contribuyentes que se encuentran en mora			

Ítem	Fundamentos Legales y Normativos.	Cumplió		Observación
		Si	No	
2	El contribuyente que presenta insolvencia (Omisión y Mora) de omisión y mora, deberá presentar las declaraciones de los periodos omisos, para suscribir un arreglo de pago			
3	Los contribuyentes que soliciten arreglo de pago, deberán tener actualizado su número RUC y emitida la constancia de Responsable Recaudador y/o Responsable Retenedor			
4	Todo contribuyente con compromisos de pagos, deberá ir al día con sus obligaciones corrientes.			
5	Para suscribir arreglo de pago se debe exigir el pago inmediato de al menos el 30% del valor adeudado y los saldos restantes a pagarse en el menor plazo posible.			
6	Todo compromiso o arreglo de pago suscrito con contribuyentes morosos, deberán de recibirse cheques posfechados por el valor correspondiente a cada una de las cuotas acordadas			
7	Los cheques deberán de depositarse sin dilación a la fecha en que se acordó y que consta en el texto del mismo.			
8	Las dispensas de los recargos moratorios y multas al contribuyente, podrán ser hasta de un máximo del 50%, si este accede a pagar el total del monto adeudado. Una vez que es autorizado por el Director de Administraciones de Rentas.			
9	Los contribuyentes reincidentes en acuerdos de pagos, no gozarán de dispensa alguna en recargos moratorios y multas			
10	Los Contribuyentes en mora histórica reacios a cancelar deudas tributarias y ejerciendo actividades comerciales, deberá de promoverse la medida cautelar de cierre preventivo del negocio.			
11	El pago de cuotas atrasadas por parte de contribuyentes con compromisos de pago, validará el acuerdo inicial, siempre las cuotas retrasadas no sean más de tres.			
12	El incumplimiento de los convenios de pagos, implicará la activación de las acciones de cobro judicial.			
13	Los contribuyentes morosos pueden ser enviados a cuentas de orden, solamente después de comprobar su total inactividad económica, por un periodo no menor de tres años.			
14	Otorgar solvencia fiscal a los contribuyentes que suscriban arreglo de pago, una vez que cumplan con las obligaciones corrientes y cuotas de acuerdos de pago.			
<p align="center">El Manual de Procedimientos del Proceso de Cobranza del año 2003</p>				

Ítem	Fundamentos Legales y Normativos.	Cumplió		Observación
		Si	No	
1	El manual de procedimientos de los procesos de cobranza tiene más de 4 años de haberse publicado			
2	El manual de cobranza cuenta con todos los procedimientos realizados actualmente			
3	El manual de cobranza está acorde a las gestiones realizadas en el Sistema de Cobranza SICOB			
La Ordenanza Administrativa 04-2007				
1	El cobro administrativo es efectuado por el Especialista de Cobranza, quien debe realizar de previo los cobros de los adeudos pendientes que tenga el contribuyente a través de la vía telefónica, citas, visitas, y posteriormente debe requerirse de pago por escrito, otorgando el plazo de un día para su efectivo pago			
2	Todas estas actuaciones mencionadas anteriormente deben ser documentadas y archivadas en el expediente del contribuyente			
3	El cobro administrativo debe iniciarse a partir de que la deuda fiscal es exigible y tiene un plazo de 30 días para llevar a efecto las diligencias mencionadas.			
4	Si el Analista de Cobranza no lograre la satisfacción del pago del crédito fiscal en el plazo de los treinta (30) días, debe remitir el expediente al Abogado Fiscal.			
5	El abogado fiscal tiene un plazo de 10 días hábiles para realizar el cobro por medio de citas o visitas.			
6	El Abogado Fiscal requerirá de pago por 15 días y será suscrito por el Director de Grandes Contribuyentes y/o Administrador de Rentas, según sea el caso por encontrarse el contribuyente en situación morosa			
7	Si no lo hiciere su crédito será remitido al Procurador Auxiliar de Finanzas para que proceda al accionar jurídico			
9	En caso no se haga efectiva la recuperación del adeudo posterior a requerimiento de pago, el abogado fiscal dictamina, si el caso es sujeto al proceso de cuenta de orden.			

Anexo No. 09 Estructura Organizativa del Proceso de Cobranza según MPPC.



Fuente: MPPC



Anexo No. 10

Carta Recordatoria No. 0001

Managua, 10 de Octubre de 2022

Estimado Contribuyente

Nombre o Razón Social:

No. RUC:

Domicilio Fiscal:

Por medio de la presente, le hacemos llegar nuestro más cordial saludo y reconocimiento por su compromiso en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, lo que nos permite brindar una mejor atención a nuestros contribuyentes así como una adecuada prestación de los servicios que demanda en favor del desarrollo de nuestro País.

Asimismo, queremos informarle que el día (fecha de vencimiento) se cumplirá el plazo para declarar y pagar el impuesto (xx del mes xx). Considerando su comportamiento de pago de sus tributos, expedimos la presente a fin que cumpla con su declaración y pago del mismo en tiempo y forma para evitar caer en mora y por ende insolvencia.

Finalmente, le recordamos que para cualquier consulta puede acercarse a nuestras oficinas de atención al contribuyente en la Administración de Renta donde se encuentra inscrito o puede comunicarse con (Departamento de Cobranza) al teléfono (Teléfono) Extensión (1234) o al correo electrónico (correo electrónico institucional) en horario de Lunes a Viernes de (Hora inicio) a (Hora fin), indicando el número de la presente Carta recordatoria.

Firma Y Sello de Funcionario Autorizado

Nombre:

Cargo:

