

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN – MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL



TESIS DE MAESTRIA PARA OPTAR AL GRADO DE MASTER EN
ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS

TEMA:

ANALISIS COMPARATIVO DE LA FUERZA LABORAL Y LOS RECURSOS EN LAS
ADMINISTRACIONES DE RENTA RIVAS Y LA VIRGEN, QUE PERMITAN ALCANZAR
MEJORES RESULTADOS EN LOS PROCESOS DE LOS CONTRIBUYENTES OMISOS,
DECLARACIONES CERO, REDUCCION DE RENTAS Y COBRANZA EN EL PERIODO

2019-2020

AUTOR:

LIC. LUÍS ANTONIO ROCHA AYESTAS

TUTOR:

MSC. SAYDA JENNIFER DÁVILA GARCÍA

MANAGUA, NICARAGUA. DICIEMBRE 2022.

i. Dedicatoria

Dedico este trabajo de tesis a Dios, por guiarme en el buen camino, me dio la perseverancia y fuerza para lograr mis objetivos de superación profesional.

A mi Madre, Hermanos, Esposa e Hijo, quienes me brindaron mucho amor, comprensión, en todo momento, apoyo incondicional y motivación constante, siendo mi fuerza para seguir adelante y ser mejor persona cada día.

Al Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, dirigido por el Compañero Presidente Comandante Daniel Ortega y la Compañera Vicepresidenta Rosario Murillo, que gracias a su buena gobernanza y a la implementación del Plan de Desarrollo Humano hoy en día contamos con el apoyo de nuestros estudios superiores para servir con calidad a nuestra Patria.

ii. Agradecimiento

Primordialmente agradezco a Dios Todo poderoso, porque sin su gracia no estuviera hoy aquí, por haberme permitido llegar hasta este punto de mi vida, permitiéndome alcanzar el final de esta etapa.

A mi Madre, Hermanos, Esposa e Hijo, compañeros de trabajo y amigos, por darme siempre su apoyo incondicional, sus consejos y motivación a seguir adelante y no darme por vencido.

Al Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, por su interés en fortalecer la educación superior y así contribuir al desarrollo de nuestra Nicaragua.

A la Dirección Superior de la Dirección General de Ingresos (DGI) por haberme dado esta oportunidad de superarme profesionalmente, la cual estaré siempre agradecido.

A la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua y a su equipo de Profesores, que fueron guía incondicional en el proceso de formación profesional y permitieron dotarme de conocimientos que desde ya los pongo en práctica en el quehacer Institucional.

De igual forma a mi tutora MSc. Sayda Jennifer Dávila, me ha instruido a presentar un trabajo de calidad con sus amplios conocimientos técnicos y experiencia que posee.

iii. Carta Aval de tutor

MSc. Ramfis José Muñoz Tinoco

Director (a) / Departamento de Centro de Desarrollo Empresarial

PROCOMIN RUCFA

Su despacho

Estimado maestro Muñoz:

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 comparativo de la fuerza laboral y los recursos en las administraciones de renta Rivas y La Virgen, que permitan alcanzar mejores resultados en los procesos de los contribuyentes omisos, declaraciones en cero, reducción de rentas y cobranza, en el periodo fiscal 2019-2020”*. Realizada por el Licdo.: **Luís Antonio Rocha Ayestas**, 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 del Licdo.: **Luís Antonio Rocha Ayestas**, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador.

El trabajo del Licdo.: **Luís Antonio Rocha Ayestas**, se enmarca en las líneas de investigación del programa de Maestría referido a la solución de problemas empresariales.

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los treinta días de noviembre del año dos mil veintidós

MSc. Sayda Jennifer Dávila

Tutor

iv. Resumen

La AR La Virgen y Rivas son entidades para captación y fiscalización de tributos a todos los contribuyentes adscritos a la base de dato de la DGI, lo cual es una obligación fundamental para operar en el país, esto amparado bajo el CTr.

La investigación fue desarrollada con información primaria y secundaria con tipo cualitativa en la aplicación de Leyes, procesos y cuantitativa con la base estadística de la DGI. Se aplicó entrevistas dirigidas al jefe de fiscalización y cobranza los cuales son base fundamental para dar a conocer el plan de omisos, declaraciones en cero, mora y reducciones de rentas.

Los resultados de esta investigación, revelan que las AR aplica los principios constitucionales que relaciona la Cn y el CTr, los plazos, procesos y cobros dirigidos hacia los contribuyentes son fundamentados por la misma Ley, ninguna de ellas emplea procesos fuera de esta misma, por lo tanto, ambas están bajo todo el proceso correcto.

Por otro lado, la AR de Rivas es la que posee una mayor carencia en cuanto a personal, pero los casos para resolver son menores en comparación con AR La Virgen, cabe destacar que ambas poseen un personal capacitado en aspectos técnicos y de Ley, esto debido al constante seguimiento en capacitaciones que efectúa GRUN.

Los materiales que mayor destaque la AR es la reparación del vehículo y combustible para poder desarrollar las tareas de fiscalizaciones domiciliarias a los contribuyentes por su parte la AR La Virgen requiere mayor personal.

Palabras Claves: FODA, Cn y CTr.

v. Índice

i	Dedicatoria	i
ii	Agradecimiento.....	ii
iii	Carta Aval Tutor.....	iii
iv	Resumen.....	iv
I.	Introducción.....	1
1.1.	Antecedentes	3
1.1.1.	Antecedentes Históricos	3
1.1.2.	Antecedentes de Campos.....	3
1.2.	Justificación	7
1.3.	Planteamiento del Problema	8
1.4.	Formulación del Problema.....	9
II.	Objetivos	10
III.	Marco Teórico	11
3.1.	Marco Legal y Normativo.....	11
3.1.1.	Constitución Política de Nicaragua	11
3.1.2.	Órgano rector de la administración de los tributos.....	12
3.1.3.	Funciones Generales de la DGI	13
3.1.4.	Concepto de Servidores Públicos.....	15
3.2.	Estructura Organizativa de la Dirección General de Ingresos	16
3.2.1.	Deberes y Funciones de los Servidores Públicos.....	31
3.2.2.	Plan Estratégico.....	33
3.2.3.	Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua.	33
3.2.4.	Planes.....	43
3.2.4.1.	Declaraciones en Cero	43
3.2.4.2.	Omisos	43
3.2.4.3.	Reducción de Rentas.....	44
3.2.5.	Protocolo	44
3.2.6.	Recursos Materiales	45
3.2.7.	Ventanilla Electrónica Tributaria	45
3.1.8.	Metodología FODA.....	46
IV.	Preguntas Directrices.....	50
V.	Operacionalización de Variables.....	51
VI.	Diseño Metodológico	52

6.1. Tipo de Estudio	52
6.2. Tipo de Enfoque.....	52
6.3. Universo o Población	52
6.4. Selección de Muestra	53
6.5. Recopilación de Información	53
6.6. Procesamiento de Información	53
VII. Análisis de Resultados	54
7.1. Marco Legal y Normativo	54
7.2. Estructura Organizativa y Planes de AR.....	59
7.3. Acciones de mejoras que permitan alcanzar mejores resultados en los procesos de fiscalización en programas de omisos, declaraciones en cero, reducción de rentas y cobranza. Proponer a través de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas,	81
VIII. Plan de Mejora.....	86
Requerimiento de actualización al Sistema de Gestión de Cobranza.....	86
Requerimiento de actualización al Sistema de Fiscalización SIFAC.....	97
Protocolo: Atención y Revisión Cumplimiento de Obligaciones Corrientes:	101
IX. Conclusiones	115
X. Recomendaciones	116
XI. Bibliografía	117
XII. Anexos	94

Índice de Tabla

Tabla 1. Cargos en las Administraciones de Rentas	30
Tabla 2. Categorización de las Administraciones de Rentas. Referidas a la participación recaudatoria. ...	31
Tabla 3. Directrices para las actuaciones de fiscalización: referido a los tiempos a ejecutar	42
Tabla 4. Unidad Fiscalizadora	58
Tabla 5. Estructura Organizativa La Virgen Vrs Rivas	59
Tabla 6. Cantidad de Contribuyentes por AR	60
Tabla 7. Cantidades de trabajadores por actividad	62
Tabla 8 Personal de Cobranza que atiende plan Omisos.	67
Tabla 9 Casos Resueltos de Plan Omisos	69
Tabla 10 Personal de Cobranza que atiende plan Mora.	70
Tabla 11 Casos Resuelto Plan Mora.....	71
Tabla 12 Personal de Fiscalización AR	72
Tabla 13 Casos Resueltos Plan Cero	74
Tabla 14 Materiales Designados por AR.....	76
Tabla 15 Materiales destinados a Planes de Fiscalización.....	77
Tabla 16 Cobertura de casos de Omisos.....	78
Tabla 17 Plan Mora y Omisos	79
Tabla 18 Plan Cero DGI.....	80

Índice de Grafico

Gráfico 1. Cantidad de Contribuyentes	60
Gráfico 2. Contribuyentes Gestionados.....	61
Gráfico 3. Categoría Financiera de los Contribuyentes	61

Índice de Ilustración

Ilustración 1. Organigrama de la DGI	17
Ilustración 2. Estructura orgánica de la Administración de Renta Categoría “AA” “A”	29
Ilustración 3. Flujograma Plan Omisos y Plan Mora	63
Ilustración 4. Flujograma Plan Cero y Reducción de Rentas.....	65
Ilustración 5. Flujograma Plan Declaración Cero y Reducción de Rentas	84
Ilustración 6. Flujograma Plan Omisos	85
Ilustración 7. Proceso de registro, consulta y estadística de gestiones omisos en SICOB	88
Ilustración 8. Pantalla de inicio SICOB.....	88
Ilustración 9. Panta de Registro de Gestión de Omisos	89
Ilustración 10. Pantalla de Datos de Notificación.....	91
Ilustración 11 Pantalla consulta por funcionario	93
Ilustración 12 Pantalla consulta por contribuyente	93
Ilustración 13 Pantalla Consulta por Rango de Fecha	94
Ilustración 14 Pantalla consulta por funcionario	94
Ilustración 15 Pantalla consulta por contribuyente	95
Ilustración 16 Pantalla Consulta por Rango de Fecha	95
Ilustración 17 Pantalla de consulta por Renta.....	96
Ilustración 18 Pantalla de Generación de Estadística	96
Ilustración 19 Proceso de Registro de Gestiones en SIFAC	99
Ilustración 20 Formato Declaración Cero.....	110
Ilustración 21 Formato Alerta de Omisidad	111
Ilustración 22 Informe de Alerta Rentas No Declaradas	112
Ilustración 23 Control de Alertas "Declaración cero, omisidad y rentas no declaradas	113
Ilustración 24 Control de Alerta Mora.....	114

Abreviaturas, siglas y acrónimos:

CTr: Código Tributario

Cn: Constitución Política de Nicaragua

DGI: Dirección General de Ingresos

AR: Administración de Rentas

AT: Administración Tributaria

DAF: Dirección de Fiscalización.

DAR: Dirección de Administraciones de Rentas.

LCT: Ley de Concertación Tributaria con sus Reformas Incorporadas.

RLCT: Reglamento de la Ley de Concertación Tributaria.

SACFI: Sistema de Autorización de Comprobantes Fiscales e Imprentas.

SIT: Sistema de Información Tributaria.

VET: Ventanilla Electrónica Tributaria.

SICOB: Sistema de Cobro

SELIN: Sistema Soluciones en Línea

FODA: Fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas

I. Introducción

La Dirección General de Ingresos, (DGI) tiene como facultad la recaudación de los tributos, para ello se procede a la creación de las administraciones de rentas (AR). En consecuencia, las AR tienen la responsabilidad de recaudar, controlar y fiscalizar las obligaciones y cumplimientos tributarios de los contribuyentes bajo su administración.

Dicha investigación contribuirá a mejorar los procesos de recaudación y fiscalización de las AR de Rivas y La Virgen, identificando las mejores prácticas en cada una de ellas, así como las oportunidades de mejoras.

Debido a la importancia que representa las operaciones que ejercen las AR para lograr el cumplimiento de actuaciones fiscalizadoras y de cobranza, se realizó la presente investigación, la cual tiene el objetivo de analizar de forma comparativa la fuerza laboral y los recursos en las AR de Rivas y La Virgen, que permitan alcanzar mejores resultados en los procesos de los contribuyentes omisos, declaraciones cero, reducción de rentas y cobranza en el periodo 2019-2020.

La investigación tiene una metodología de tipo descriptiva con enfoque cualitativo con el análisis interno y externo a través de entrevistas que se aplicaran a funcionarios relacionados a las administraciones antes mencionadas.

El desarrollo de la presente investigación es la siguiente:

En el acápite I se da a conocer en un preámbulo de lo que desarrollara en la presente investigación conteniendo planteamiento del problema, justificación y antecedentes de cómo han desarrollado una problemática similar otros investigadores.

Acápite II es la declaración de los objetivos que se ejecutaran en la presente investigación para dar salida a cada una de las variables.

Acápites III es la base teórica de información secundaria, la cual son base de la investigación para el análisis de resultado.

Acápites IV las preguntas directrices que respaldan los objetivos declarados en la investigación.

Acápites V es la operacionalización de variables fundamenta las variables a desarrollar en la investigación con los objetivos planteados en base a cada objetivo.

Acápites VI consiste en la descripción de la metodología a utilizar como procedimiento, fines de la investigación, muestra e instrumentos que se utilizaran.

Acápites VII que se basa en el análisis de los resultados aplicando todas metodologías planeadas como aplicación de normativa y legal, además de la estructura organizativa de cada AR con sus respectivos planes de cobranza y fiscalización a los contribuyentes.

Acápites VIII las conclusiones que obtuvimos al efectuar todo el análisis de los resultados.

Acápites X descripción de las recomendaciones.

Y el Acápites XI que es la Bibliografía consultada para obtener la base teórica o secundaria de los expertos en la materia y poder respaldar todo el análisis efectuado a cada AR.

Palabras Claves: Recurso Humano, Recurso Materiales, Planes, Omiso, declarante cero, disminución de rentas, cobranza

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes Históricos

La Administración de Renta es el órgano encargado de garantizar el cumplimiento de los MACRO procesos de la AT; el proceso de declaraciones de impuesto, verificación de los incumplimientos de declarantes cero, omisos, o de ingresos no declarados, así como la recuperación de cartera.

De igual forma, la Administración de Renta ha venido evolucionando a gran escala en el proceso de cobro y fiscalización ya que ha dejado atrás los procesos manuales de cobro con cartas o formatos preimpresos, hoy en día con avance tecnológico, la DGI ha implementado una serie de herramientas tecnológicas para que el usuario agilice los procesos de forma automatizada, garantizando las condiciones para que los contribuyentes cumplan sus obligaciones tributarias de acuerdo a las normas vigentes en el país.

1.1.2. Antecedentes de Campos

Antecedentes Nacionales

La investigación desarrollada por Umaña L. G. G. (2020). Titulada “Análisis de la Acción Fiscalizadora Selectiva en la Renta Sajonia, en los periodos 2018-2019” llevaba como objetivo Analizar el proceso de la Acción fiscalizadora Selectiva de la Renta Sajonia, el cual concluye que el reclutamiento de un grupo de pasantes el cual concluyeron con la demostración el personal inidóneo para cubrir la carga laboral, formular manuales de auditoría y habilitar la ventanilla electrónica tributaria para el contribuyente suministre toda la información suficiente.

La investigación desarrollada por Medina M. M. B. (2019). Titulada “Efectividad Operativa del proceso de cobranza de la Administración Tributaria en el Periodo 2018, valoraciones de nuevas acciones para los Periodos Futuros” tenía como objetivo ejecutar el instrumento de entrevista dirigida directamente al departamento de cobranza de la Dirección General de Ingresos para valorar la implementación de políticas y procesos según el manual de organización y método para recuperar los impuestos.

La investigación expuesta anteriormente, que, aplicando acciones de cobros por parte del departamento de cobranza, actualizando el manual de organización y método, evaluando al personal involucrado de cobranza y fiscalización e implementando mejoras en los mecanismos de comunicación la DGI lograra una mayor recuperación de los tributos del Estado Nicaragüense ya que pueden corregir las debilidades con anticipación.

Según Vásquez B. E. R. (2019). En su estudio Titulado “Propuesta de mejora de los indicadores del desempeño del área de Registro de la Administración Tributaria de Nicaragua en el Periodo 2019-2020” tenía como objetivo de evaluar el desempeño del cumplimiento de cobranza a los contribuyentes y del personal, dentro de sus conclusiones destaca la mejora de la comunicación de los diferentes AR a nivel nacional que forman parte de la DGI.

De acuerdo a Solano S. F. A. (2021). En su estudio Titulado “Análisis de efectividad de gestión de cobros por deudas tributarias en la Administración de Rentas La Virgen, de la Dirección General de Ingresos en los periodos 2018-2019” tiene como objetivo Analizar la efectividad de la gestión de cobro por deudas tributarias en la AR, en esta se implementó la metodología investigativa de entrevista estructurada a los especialistas tributarios, análisis de documentos, observación de subprocesos de cobranzas y uso de estadísticas de gestión de cobro.

En dicha investigación se concluye en actualizar el manual de procedimiento de proceso de cobranza conforme a las Leyes vigentes, establecer secuencias perentorias cronológicamente en el subproceso de cobro administrativo, establecimiento de controles internos automatizados por cada gestión de cobro en cada uno de los procedimientos del proceso de cobranza y se recomienda el uso e inclusión de Tecnologías de la Información y Comunicación en todas las gestiones de cobro.

De acuerdo a Mejía M. M. B. (2019). En su estudio Titulado “Efectividad Operativa del proceso de cobranza de la Administración Tributaria en el periodo 2018, valoración de nuevas acciones para los periodos futuros”, el cual tenía como objetivo Analizar la efectividad operativa del proceso de cobranza de la AT, se aplica instrumentos metodológicos como entrevista con el personal del Departamento de Cobranza de la DRRC Y Departamento de Cobranza de la Administración de Renta de Sajonia, se realizó un análisis de información documental sobre lo relacionado a las políticas de cobranza, revisión de manuales de funciones, manual de proceso de cobranza y disposición administrativa y uso de la técnica de observación.

La investigación concluye en mantener actualizado la base de datos de los contribuyentes para la depuración de la mora histórica acumulada, actualizar los manuales de procedimientos de cobranzas en función de los planes de acción, seguir fortaleciendo el programa de capacitación continua para el personal de cobranza, implementar módulos de pagos en la Ventanilla Electrónica Tributaria en el cual el contribuyente pueda gestionar arreglos de pagos esto con el objetivo de optimizar recursos e implementar un mecanismo de evaluación de desempeño del personal.

Antecedentes Internacionales

Para Ramírez V. M. I. (2019) de Perú. En su estudio “La fiscalización tributaria y su incidencia en la recaudación fiscal por parte de las empresas constructoras en Ancash, 2017-2018” tenía como objetivo implementar una metodología para desarrollar la aplicación del instrumento encuesta aplicada a funcionarios de la entidad y por lo cual encontró que gracias al sistema SUNAT que implemento el Gobierno, se recauda mayores impuestos los cuales lo utilizan para proyectos para la misma ciudadanía.

Entre sus conclusiones destaca que deben elevar la eficiencia de los funcionarios a través de capacitaciones para control el sistema SUNAT de control tributario al universo de contribuyentes del país del Perú, recomienda a las empresas constructoras tener ágilmente la información contable ante solicitudes del Gobierno, ejecutar auditorias de campos al SUNAT y sugiere la fiscalización a empresas constructora para acrecentar la recaudación.

Los antecedentes tienen el papel fundamental ya que permiten respaldar la investigación con aspectos críticos y práctico ante situaciones realizadas por otros investigadores que han tenido aspectos de recaudación a tributos del Estado a como lo es en este caso para AR la Virgen y Rivas.

1.2. Justificación

El objetivo de la administración tributaria es hacer cumplir a los contribuyentes las normativas tributarias, esto a través del control y la fiscalización, el rol principal de las administraciones de rentas es ser garantes de tal cumplimiento en este caso en los procesos de la administración como son las Declaraciones, Verificación de sus declaraciones y la cobranza.

En relación, a la investigación aplicada a la AR La Virgen y Rivas le permitirá identificar factores no favorecen a obtener mejores resultados en los planes, Omisos , reducción de rentas, Declaraciones en cero y mora.

Dentro del proceso se analizó el talento humano que tienen ambas Administraciones, para efectuar un plan de acción para optimizar los procesos de recaudación y fiscalización a nivel tecnológico y a la vez, proponer capacitaciones de ser necesario para que puedan desarrollar cada una de las acciones que se requieren en cada proceso.

Desde el aspecto práctico esta investigación presenta resultados con enfoque de servicio y control tributario de dos Administraciones Rentas.

Para la Dirección General de Ingresos (DGI) será de suma relevancia el desarrollo de la presente investigación porque encontrará las debilidades y fortalezas de las Administraciones de Rentas e identificará oportunidades de mejoras que permitan mejorar las recaudaciones.

1.3. Planteamiento del Problema

Sistematización del Problema

La AT ejerce sus facultades de fiscalizar y cobranza a través de sus unidades operativas, llamadas Administraciones de Rentas, uno de los controles que más continuamente se ejecutan son los de fiscalización en los programas de omisos, declaraciones cero, reducción de rentas y la cobranza, actuaciones emanadas a nivel central por las áreas normativas, en este caso la Dirección de Coordinación de Rentas.

Se requiere cuantificar los niveles de cumplimiento en las AR, y los factores que las afectan para obtener resultados uniformes, reduciendo los tiempos de solución de los planes antes referidos.

La AR La Virgen y Rivas probablemente se encuentren limitadas cantidad de Recursos Humanos y de Recursos Materiales; para la ejecución de programas de omisos, declaraciones en cero, reducción de rentas, cobranzas.

De no realizarse un análisis integral de los Recursos Humanos y materiales de las dos AR, para el cumplimiento efectivo de los programas de omisos, declaraciones en cero, reducción de rentas y cobranza, no podrá realizar los ajustes necesarios en recursos humanos y recursos materiales para mejorar el nivel de cumplimiento del programa y por ende incrementar la recaudación de los tributos.

Sin la identificación de las oportunidades de mejoras, será imposible incorporar acciones de que permitan incrementar la eficiencia en la administración de los planes de fiscalización masiva y cobranza.

Efectuar un análisis de la fuerza laboral y los recursos materiales en las administraciones de renta Rivas y La Virgen, que permita oportunidades de mejoras en las áreas de Recursos Humanos y Materiales y así alcanzar mejores resultados en los procesos de los contribuyentes omisos, declaraciones cero, reducción de rentas y cobranza, esto a través de análisis cualitativo y cuantitativo al rendimiento y cumplimiento en los programas antes descritos.

1.4. Formulación del Problema

¿El análisis de la fuerza laboral y los recursos materiales que poseen las Administraciones de Renta Rivas y La Virgen en la fiscalización en sus revisiones de omisos, declarantes cero, reducción de rentas y cobranza de los contribuyentes, ayudará a determinar oportunidades de mejoras, que conlleven a realizar ajustes necesarios para optimizar la eficiencia, eficacia e incrementar el riesgo subjetivo?

II. Objetivos

2.1. Objetivo General

2.1.1. Analizar comparativamente la fuerza laboral y los recursos en las Administraciones de Renta Rivas y La Virgen, que permitan alcanzar mejores resultados en los procesos de los contribuyentes omisos, declaraciones en cero, reducción de rentas y cobranza, en el periodo fiscal 2019-2020.

2.2. Objetivos Específicos

2.2.1. Analizar el marco legal y normativo que sustentan la estructura organizativa, las actuaciones de fiscalización masiva y cobranza de la administración tributaria.

2.2.2. Evaluar el cumplimiento de las AR de Rivas y La virgen en los procesos de Omisos, declarantes cero, reducción de rentas y cobranza.

2.2.3. Proponer acciones de mejoras que permitan alcanzar mejores resultados en los procesos de fiscalización en programas de omisos, declaraciones en cero, reducción de rentas y cobranza.

III. Marco Teórico

3.1. Marco Legal y Normativo

El marco Legal y Normativo consiste en los parámetros de seguimiento de deben realizar las instituciones del Estado para regular los procesos de tributos que ejecutan los contribuyentes. Para efecto regulatorio en este tema es la Dirección General de Ingresos (DGI).

La DGI está facultada por la Constitución Política de Nicaragua y la Ley 562 Código Tributario de Nicaragua para ejercer a nivel fiscalizador los tributos que deben enterar los contribuyentes a nivel nacional.

La DGI tiene una dirección central de las cuales se derivan las administraciones de rentas (AR) para cubrir todo el país este estudio esta designado para la AR La Virgen ubicada en Managua y la AR de Rivas, las cuales se compararán los recursos con que poseen cada una de ellas para ejercer su acción fiscalizadora amparadas por la misma Ley.

3.1.1. Constitución Política de Nicaragua

(Constitución Política de la República de Nicaragua, 2014) 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.

(Constitución Política de la República de Nicaragua, 2014) 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.

En su artículo 114 de la Cn afirma que deberá haber garantías para el contribuyente por tal razón convendrá ser legal y transparente en la aplicación de los tributos, todo será justificado por los dictados por la misma Asamblea Nacional.

3.1.2. Órgano rector de la administración de los tributos

En base a la Ley 339, Ley creadora de Dirección General de Servicios Aduaneros y de reforma a la Ley creadora de Dirección de Ingresos, Ley 562 Código Tributario, Decreto 88-2000, Reglamento de la Ley Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de reforma a la Ley creadora de la Dirección General de Ingresos, Decreto No. 1-2005, Reforma e incorporaciones al decreto No. 20-2003 y Ley No. 476, Ley de Servicios Civil y de la Carrera Administrativa y su reglamento dicta que la creación de administraciones de rentas a nivel nacional.

A como se observa con claridad la DGI tiene el efecto de administración de los procesos de recaudación de los tributos para el Estado de Nicaragüense.

3.1.3. Funciones Generales de la DGI

(DGI, Manual de Organización y Funciones Generales, 2021)

1. Aplicar y hacer cumplir las leyes, actos y disposiciones que establecen o regulan los ingresos a favor del Estado y que estén bajo la jurisdicción de la Administración Tributaria, a fin de que estos ingresos sean percibidos a su debido tiempo, con exactitud y justicia.

2. Administrar y representar legalmente a la Administración Tributaria, con las facultades generales y especiales contempladas en la legislación pertinente, lo mismo que delegar su representación, mediante el documento legal que lo autorice, en el funcionario que de conformidad con sus responsabilidades y en apego a la ley de la materia, deba asumir tal delegación.

3. Dictar Disposiciones Administrativas de aplicación general a los contribuyentes y responsables.

4. Resolver en segunda instancia el Recursos de Revisión de acuerdo a lo establecido en el Código Tributario, así como imponer las sanciones correspondientes en sus respectivos casos.

5. Proponer al Poder Ejecutivo la iniciativa de ley o reforma a las mismas, relativas a tributos del Estado y Sistema tributario en general, para su posterior presentación ante el Poder Legislativo.

6. Presentar a su superior jerárquico informe de la recaudación y de las labores en el ejercicio de su cargo.

7. Presentar en tiempo y forma a la Asamblea Nacional a solicitud de su Junta Directiva o a solicitud de la Comisión de Asuntos Económicos, Finanzas y Presupuesto, los informes de recaudación y cualquier otra información relativa al desarrollo y naturaleza de sus funciones y del desempeño de la administración tributaria en general, cuando este Poder del Estado así requiera.

Asimismo, brindará información que en el desempeño de sus funciones y atribuciones le solicitare la Contraloría General de la República.

8. Requerir el pago y percibir de los contribuyentes y responsables los tributos.
9. Autorizar a las personas facultadas para emitir Dictamen Tributario.
10. Asignar el Numero RUC a contribuyentes responsables.
11. Efectuar reparos conforme la ley para el efecto de liquidar el tributo.
12. Modificar las declaraciones, exigir aclaraciones, adiciones y efectuar los cambios que estime convenientes de acuerdo con las informaciones suministradas por el declarante o las que se hayan recibido de otras fuentes.
13. Autorizar a determinados contribuyentes para que lleven una contabilidad simplificada.
14. Indicar a personas naturales o jurídicas que deben presentar las declaraciones tributarias dentro de los plazos que señalan las leyes tributarias y brindarles asesoría para la formulación de dichas declaraciones.
15. Verificar y controlar el cumplimiento de las normas tributarias y aplicar las sanciones que legalmente correspondan a los infractores.
16. Requerir el auxilio de la fuerza pública cuando hubiere impedimento en el desempeño de las funciones y facultades que le confieren las leyes.
17. Establecer mediante disposición administrativa las diferentes clasificaciones de contribuyentes y responsables del sistema tributario a fin de ejercer un mejor control fiscal.

18. Solicitar a instancias e instituciones públicas extranjeras el acceso a la información necesaria para evitar la evasión fiscal, de conformidad con las leyes y tratados internacionales en materia fiscal.

19. Proporcionar bajo el principio de reciprocidad, la asistencia que soliciten instancias supervisoras y reguladoras de otros países con los cuales se tengan firmados acuerdos o formen parte de convenciones internacionales de las que Nicaragua sea parte.

20. Requerir de todas las organizaciones del Estado las informaciones de carácter tributario que demande para el ejercicio de sus funciones.

21. Aprobar el Plan Estratégico de la Institución y el Plan Anual Operativo derivado del mismo, así como también las políticas de administración de personal, financieras y de relaciones institucionales en concordancia con las políticas generales establecidas en la institución.

3.1.4. Concepto de Servidores Públicos

(Ley del Servicio Civil y de la Carrera Administrativa, 2003) Artículo 6 y 7.

Servidores Públicos. Para los efectos de la presente Ley se entenderá por servidores públicos todas las personas naturales que por disposición de la Constitución y las leyes, por elección, por nombramiento de autoridad, o por haber sido contratados de conformidad con la presente Ley y que a nombre o al servicio de la Administración del Estado participen en el ejercicio de la función pública.

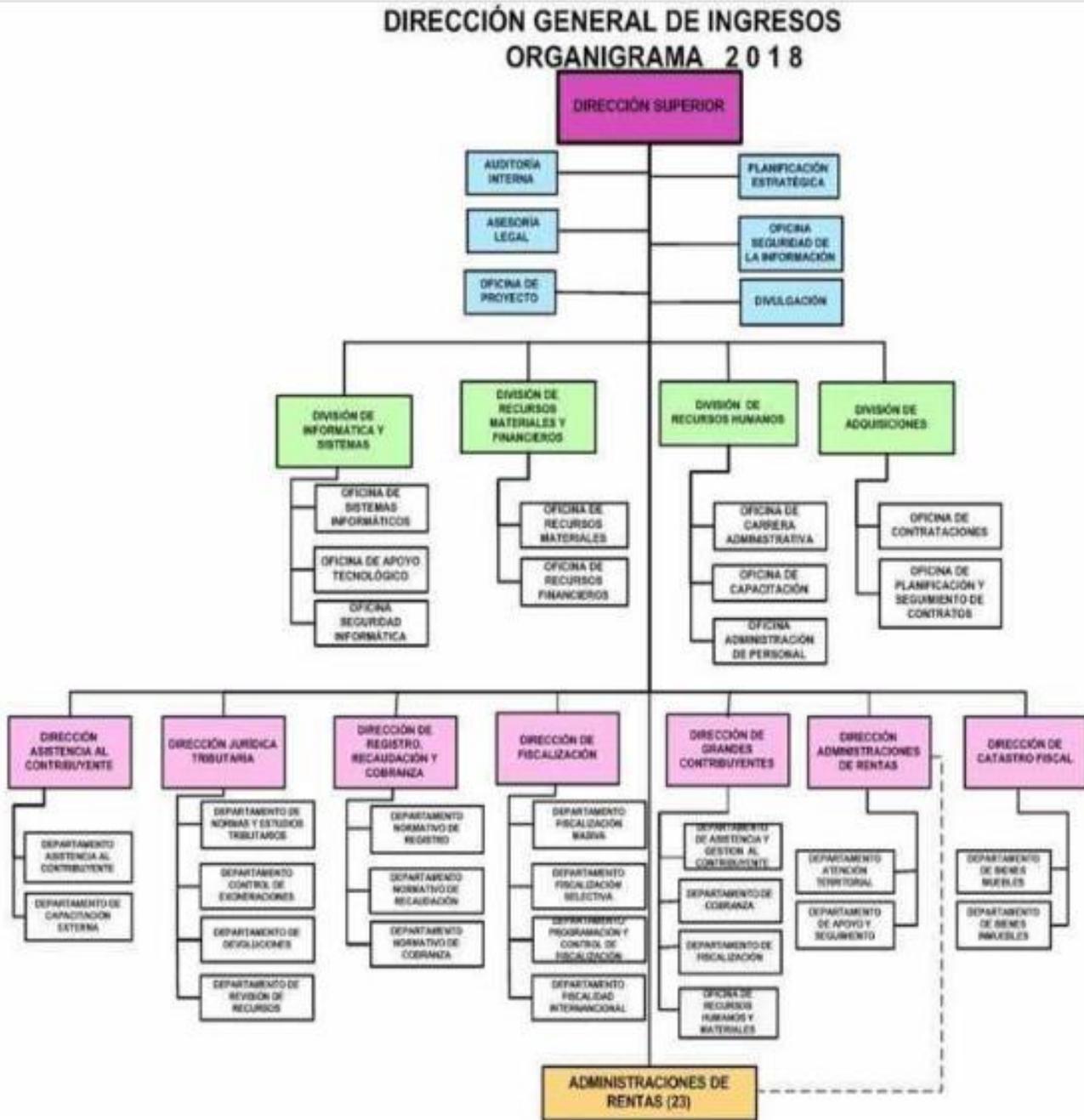
Funcionarios Públicos: Se entiende por funcionario público toda persona natural que dirige la función pública por nombramiento para desarrollar carrera o por contratación temporal, que ocupan puestos de nivel de jerarquía correspondiente al Servicio Directivo. Los denominados Funcionarios Públicos Principales electos directa o indirectamente no forman parte del Servicio Civil.

Empleados Públicos: Son todas las personas naturales que ejecutan y operativizan la función pública en virtud de una contratación indeterminada para desarrollar carrera o por contratación temporal.

3.2. Estructura Organizativa de la Dirección General de Ingresos

La DGI como entidad gubernamental totalmente respaldada bajo las Leyes de la Asamblea Nacional, posee una estructura organizativa para llegar a cabo su misión y visión en la recaudación y fiscalización de tributos del Estado Nicaragüense. Esta posee un debido Manual Organizativo el cual le permite dar guía a los trabajadores acerca de sus funciones y dependencia, además de apegarse a la Ley y ser evaluado su desempeño.

Ilustración 1. Organigrama de la DGI



Fuente: DGI

3.2 Unidades Normativas (referidas a este estudio)

Asistir y asesorar jurídicamente a la Dirección Superior, Direcciones y Administraciones de Rentas en aspectos legales referidos en materia constitucional, civil y penal, entre otras funciones:

Dirección de Asistencia al Contribuyente: Busca el objetivo de Desarrollar, coordinar y supervisar las políticas, planes, procedimientos, guías e informes, para medir la actuación de las actividades dirigidas a mejorar los servicios brindados a los contribuyentes encaminados a lograr el máximo de efectividad y eficiencia, asimismo ejecutar programas de capacitación externa e interna a Contribuyentes, Administraciones de Rentas y Dirección de Grandes Contribuyentes, mediante la aplicación de las políticas y entrenamiento relacionado.

Dirección de Registro, Recaudación y Cobranza: Con el objetivo de normar, coordinar y controlar el registro, ingresos, cobranza y la categorización de los contribuyentes a nivel nacional, a través de la formulación y desarrollo de políticas, estrategias, planes, metas, normas, procedimientos y entrenamiento de los funcionarios responsables. Establecer, dirigir y definir los indicadores de seguimiento, para que el Sistema de A.T logre el máximo de la eficacia y efectividad en el registro, recaudación y cobranza del contribuyente.

Normativas de Recaudación

Según (Métodos, 2006)

1. Planificar, dirigir y evaluar los planes y programas, que permitan garantizar la recaudación y la eficiencia del equipo de trabajo del Departamento de Recaudación;
2. Asegurar la correcta aplicación de las normas, disposiciones técnicas, administrativas y procedimientos, que garanticen el marco legal y administrativo de los procesos de registro y recaudación. Para que las mismas sean aplicadas de forma estandarizada y correcta en las Administraciones de Rentas y la Dirección de Grandes Contribuyentes.
3. Brindar a los Contribuyentes una atención eficiente y de calidad a través de la cortesía y cordialidad.
4. Controlar la omisión de los contribuyentes en el cumplimiento de sus obligaciones;
5. Determinar y controlar el stock mínimo de etiquetas en blanco y etiquetas numeradas para las diferentes transacciones que se efectúan en el Departamento.
6. Asegurar el archivo de los paquetes diarios de pagos y declaraciones.
7. Asegurar la recepción de los pagos y declaraciones efectuados por los Contribuyentes y público en general.
8. Mantener actualizado el sistema de información tributario con las declaraciones y pagos recibidos en la Administración de Renta y Dirección de Grandes Contribuyentes.

9. Mantener actualizado el sistema de información tributario con las declaraciones y pagos recibidos en la Administración de Renta y Dirección de Grandes Contribuyentes.
10. Garantizar la entrega a los contribuyentes de los avisos de errores presentados en las diferentes declaraciones.
11. Asegurar el depósito diario de los ingresos recibidos en la Administración de Rentas en las instituciones financieras correspondientes.
12. Remitir al Departamento de Estadísticas de la DGI, el Informe diario de la Recaudación y el Informe de Conciliación de Cuenta.
13. Realizar arqueos sorpresivos a los Analistas de Recaudación;
14. Asegurar la existencia permanente de especies fiscales para la venta en las ventanillas y agencias de las Administraciones de Rentas.
15. Coordinar con el Departamento de Fiscalización, la correcta aplicación de créditos y débitos, considerando el análisis individual del estado de cuenta y saldos a favor del Contribuyente y las disposiciones técnicas emanadas por la Dirección Superior.
16. Analizar y supervisar los procedimientos aplicados en la ejecución de créditos y/o débitos.
17. Controlar y asegurar el archivo adecuado de los paquetes diarios de los créditos/débitos, realizados durante el día.
18. Coordinar, orientar y supervisar la ejecución de Traslados, altas, bajas y modificaciones de contribuyentes en el SIT.
19. Asegurar la emisión de las constancias de responsables recaudadores de

impuestos indirectos y responsable retenedor en la fuente,

20. Asegurar la correcta emisión y entrega de Solvencia Fiscal, constancia de Registro o Constancia de Solvencia, debidamente firmada, asegurando la secuencia numérica de los formatos.
21. Dirigir la depuración de la Cuenta Corriente, en coordinación con el Departamento de Fiscalización y Cobranzas.
22. Informar periódicamente a las autoridades competentes informes de trabajos realizados.

Dirección de Fiscalización: Busca estandarizar, supervisar y coordinar el Programa Anual de Fiscalización a medida que se ejecuten en todas la Administraciones de Rentas y la Dirección de Grandes Contribuyentes, a través de la formulación y actualización de políticas, estrategias, planes, metas, normas, procedimientos y capacitación conexas. Supervisar el establecimiento y el logro de las medidas de desempeño de forma que se logre la máxima efectividad y eficiencia del programa de fiscalización en todo el país a través de la provisión de selección de auditorías basadas en riesgos.

Normativas de Fiscalización

Según (Métodos, 2006)

1. Ejecutar los programas de auditoría, de acuerdo al Plan de Fiscalización elaborado por la Dirección de Fiscalización.
2. Garantizar las emisiones de credenciales de acuerdo al tipo de revisión fiscal que se les realizará a los Contribuyentes.
3. Realizar auditorías o intervenciones administrativas a los Contribuyentes de mayor significancia fiscal, a fin de constatar si sus registros contables y demás documentos tributarios, están acordes con las declaraciones presentadas de los diferentes impuestos, Leyes Tributarias, Normas y Disposiciones vigentes.
4. Aplicar las sanciones que correspondan con base a las Leyes Tributarias vigentes de nuestro país.
5. Garantizar la ejecución de los programas especiales de fiscalización, dirigidos a diferentes sectores y/o actividades económicas de los Contribuyentes.
6. Realizar el correspondiente registro de las actuaciones de fiscalización en el Sistema de Información Tributario, con el fin de actualizar la cuenta corriente del Contribuyente.
7. Garantizar la comunicación constante con los dueños o representantes legales de las empresas auditadas, dándoles a conocer los ajustes de auditoría que modifican sus declaraciones de impuestos, para fortalecer o desvanecer los mismos.
8. Asegurar que las auditorías sean elaboradas de acuerdo a los procedimientos y normas técnicas emitidas por la Dirección de Fiscalización, así como el

- cumplimiento de las normativas de tiempo establecidas por programa a ejecutar.
9. Implementar tratamiento diferenciado para los grandes, medianos y pequeños contribuyentes, a fin de lograr mejor cumplimiento de sus obligaciones y mayor aprovechamiento de los recursos disponibles de la Administración Tributaria.
 10. Atender solicitudes de tipo administrativo realizadas por el Administrador de Rentas para dar respuestas a las peticiones de contribuyentes, de autorización de sistemas contables automatizados, referido al Arto. 223. inciso 4 del Código Tributario, con el objetivo de comprobar el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Ley de equidad fiscal y disposiciones técnicas correspondiente.
 11. Informar mensualmente a la Dirección de Fiscalización, el avance de los casos en procesos y finalizados a fin de evaluar la gestión de la renta de acuerdo al Plan de Fiscalización.
 12. Controlar el registro de Libros Contables y de Imprentas.
 13. Garantizar la inscripción, control y emisión de las resoluciones de cuotas fijas para los contribuyentes inscritos bajo este régimen.
 14. Realizar cruces de información para efectos de análisis, que puedan dar indicio de evasión tributaria y que sirva de apoyo para la ejecución eficiente de los planes de fiscalización.
 15. Realizar revisión a los Contribuyentes que soliciten devolución o aplicación de créditos, cumpliendo con las normativas vigentes establecidas por la Dirección General de Ingresos.
 16. Elaborar propuestas sobre el desarrollo de nuevos sistemas, programas y

procedimientos para lograr incrementar la recaudación y reclutamiento de contribuyentes.

17. Atender a Contribuyentes citados según lo amerite el caso.
18. Informar a su responsable inmediato el resultado y avance de los nuevos sistemas, programas y procedimientos implementados en el departamento de Fiscalización.
19. Inducir al cumplimiento voluntario de sus responsabilidades del sistema contable del comercio, industria, servicios profesionales, agropecuarios, agrícolas, pesqueras entre otras; así como el control de las imprentas.
20. Ejecutar planes sorpresivos o eventuales programado por autoridades superiores.

3.3 Unidades de Apoyo (referidas al estudio)

(DGI, Manual de Organización y Funciones Generales, 2021)

1. **División de Informática y Sistemas:** la cual tiene por objetivo asegurar el diseño, desarrollo, implantación, configuración y funcionamiento de los sistemas informáticos, operativos, bases de datos, redes, telecomunicaciones, equipos y prestación de servicios requeridos por las máxima autoridad y áreas requirentes, a fin de garantizar un servicio efectivo de apoyo informático a todos los niveles de la Dirección General de Ingresos.

2. **División de Recursos Humanos:** Ésta pretende garantizar la administración eficiente de los Recursos Humanos de la Dirección General de Ingresos para contribuir al logro de los objetivos y políticas definidas por la institución, a través de los sistemas de clasificación de puesto, provisión de puestos, evaluación al desempeño y procedimientos disciplinarios con base a la Ley 476, Ley del Servicio Civil y de la Carrera Administrativa; asimismo, desarrollar el sistema de capacitación para elevar la eficiencia y eficacia en el desempeño de los servidores públicos. Garantizando eficientemente el trámite oportuno de salario, beneficios sociales, higiene y seguridad ocupacional al que tiene derecho el trabajador, según lo establecen las Leyes, reglamentos, contratos de trabajo y convenio colectivo.

3. **División de Recursos Materiales y Financieros:** organizar, dirigir y controlar el uso racional de los recursos materiales y financieros que garanticen la administración eficiente y transparente de los recursos para el óptimo funcionamiento de las operaciones de la institución

3.4 Unidades Operativas

Dirección de Grandes Contribuyentes: Tiene como objetivo coordinar, supervisar y evalúa las actividades de la gestión tributaria de los Grandes Contribuyentes seleccionados en el nivel central, de acuerdo a normas y procedimientos aprobados por la Dirección Superior para ejecutar los procesos de registro, fiscalización, cobranza, servicios y educación de los contribuyentes, bajo los lineamientos de la Dirección de Registro, Recaudación y Cobranza, Dirección de Asistencia al Contribuyente y Dirección de Fiscalización, así como garantizar la reducción de los niveles de morosidad y evasión fiscal, dictaminar las solicitudes de devoluciones de impuestos interpuestas por los Contribuyentes para ser remitidas a la Dirección Jurídica Tributaria, asimismo recibir y resolver Recursos de Reposición de los mismo.

Administraciones de Rentas. : Dirección de Administraciones de Rentas: con el fin de coordinar, supervisar y evaluar las actividades de la gestión en relación al cumplimiento del Plan Anual Operativo de las Administraciones de Rentas del país de acuerdo a normas y procedimientos aprobados bajo los lineamientos de las Dirección de Registro, Recaudación y Cobranza, Fiscalización y Asistencia al Contribuyente.

3.2.1.1. Funciones Generales de la AR

(DGI, Manual de Organización y Funciones Administración de Rentas Categorización "AA", "A", 2017)

1. Organizar, dirigir y controlar las actividades de gestión tributaria de cada departamento que conforman los planes y procesos que ejecuta la Administración de Rentas.

2. Requerir el cumplimiento de las obligaciones formales y sustanciales a los contribuyentes de su jurisdicción a través de programas, planes y normas ejecutados por los departamentos de cobranza, fiscalización y catastro fiscal de los contribuyentes asignados a su jurisdicción, siguiendo los lineamientos y coordinaciones de las direcciones normativas en correspondencia con cada departamento.

3. Ejecutar y supervisar las acciones de fiscalización previstas en los planes respectivos, a fin de asegurar la correcta determinación de las obligaciones tributarias bajo el principio de equidad y capacidad contributiva de los contribuyentes, utilizando para tal efecto las bases técnicas y legales estatuidos en la Ley especial del Código Tributario de la República de Nicaragua y siguiendo los lineamientos por la Dirección de Fiscalización.

4. Efectuar reparos conforme a la Ley, para efecto de liquidar el tributo, al efecto podrá realizar modificaciones a las declaraciones, emitiendo las correspondientes resoluciones administrativas y su respectiva notificación al contribuyente; así como, atender el derecho de los contribuyentes en la interposición de recursos administrativos de conformidad a lo establecido en el Código Tributario.

5. Verificar y controlar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes bajo su jurisdicción, aplicando las sanciones que legalmente correspondan.

6. Gestionar el cobro administrativo y coactivo de la mora correspondiente al último período vencido y de la mora histórica, con la finalidad de disminuir la brecha de pago y disminuir el porcentaje de morosidad, utilizando para el efecto de todas y cada una de las facultades concedidas por las leyes tributarias a la Dirección General de Ingresos y siguiendo los lineamientos definidos por la Dirección de Registro, Recaudación y Cobranza.

7. Asegurar el mantenimiento correcto de las instalaciones, equipos y mobiliario y a la adecuada prestación de servicios, así como el control de la Administración de Personal y actividades de capacitación, de acuerdo a los lineamientos definidos por la División de Recursos Humanos y División de Recursos Materiales y Financieros, según corresponda.

8. Proporcionar la orientación e información legal o contable que requieran los contribuyentes para el cumplimiento voluntario de sus obligaciones tributarias, así como a las demás áreas responsables de la administración de los otros procesos sustantivos para el cumplimiento de sus funciones, bajo los lineamientos y coordinación de la Dirección de Asistencia al Contribuyente.

9. Asegurar el funcionamiento de los sistemas informáticos, operativos, base de datos, redes, telecomunicaciones y equipos, bajo los lineamientos de la División de Informática y Sistemas.

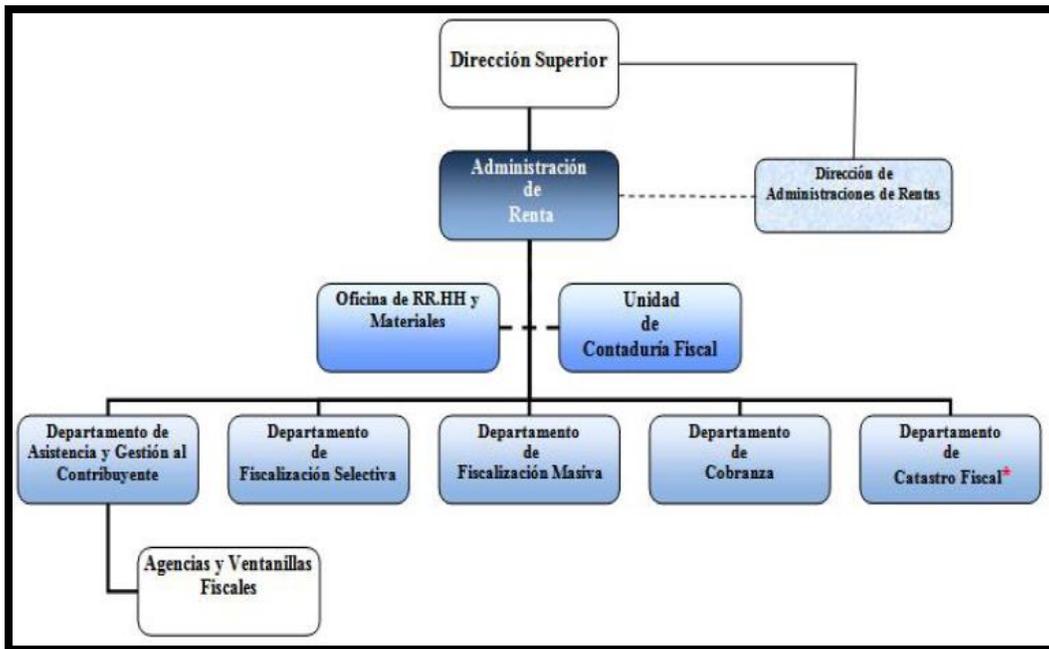
10. Asistir a la ciudadanía general en materia tributaria.

11. Dictaminar las solicitudes de devoluciones de impuestos interpuestas por los contribuyentes para ser remitidas a la Dirección Jurídica Tributaria.

12. Elaborar el Plan Anual Operativo e Informar mensualmente a la Dirección de Administración de Rentas del avance en las acciones del Plan Operativo Anual (POA) del Área, así como los insumos para la Evaluación del POA y otras tareas propias de esta Unidad Administrativa.

13. Evaluar anualmente el desempeño laboral del personal y remitir resultados a través de Acta a la División de Recursos Humanos.

Ilustración 2. Estructura orgánica de la Administración de Renta Categoría “AA” “A”



Fuente: DGI

Tabla 1. Cargos en las Administraciones de Rentas

Administrador de Rentas
Jefe(a) de Operaciones
Coordinador(a) de Sistemas
Asistente Administrativa
Jefe(a) Unidad de Contaduría Fiscal
Analista Contable
Jefe(a) Oficina de Recursos Humanos y Materiales
Conserje
Agente de Seguridad Interna
Oficial de Mantenimiento
Conductor de Transporte Liviano
Archivista
Jefe(a) Departamento de Asistencia y Gestión al
Analista de Asistencia al Contribuyente
Analista de Gestión
Analista de Gestión Fiscal
Responsable de Agencia Fiscal
Inspector de Fiscalización
Responsable de Ventanilla Fronteriza
Inspector Fiscal Fronterizo
Jefe(a) Departamento de Cobranza
Analista de Cobranza
Abogado Fiscal
Procurador Auxiliar de Finanzas
Notificar Fiscal
Jefe(a) Departamento de Fiscalización Selectiva
Supervisor de Fiscalización
Auditor Fiscal A
Auditor Fiscal B
Jefe(a) Departamento de Fiscalización Masiva
Supervisor(a) de Inspectoría Fiscal
Inspector(a) de Fiscalización
Supervisor(a) de Fiscalización Masiva
Auditor C
Jefe(a) Departamento de Catastro
Analista de Recepción de Documentos
Analista Valuador Catastral
Digitador de Avalúo Catastral

Fuente: DGI

Disposición Administrativa Interna No. 17-2016

Tabla 2. Categorización de las Administraciones de Rentas. Referidas a la participación recaudatoria.

CATEGORÍAS	PESO PORCENTUAL	UBICACIÓN
AAA	Mayor a 20%	Dirección de Grandes Contribuyentes
AA	De 20% a 5%	Managua
A	De 4.99% a 0.5%	Departamentos
B	Menor a 0.5%	Managua /Departamentos

Fuente: DGI

3.2.1. Deberes y Funciones de los Servidores Públicos

(Ley 476 de Servicio Civil y de la Carrera Administrativa, 2013) Artículo 38

1. Respetar y cumplir con lealtad la Constitución Política, la presente Ley y su Reglamento y otras leyes relativas al ejercicio de la función pública, así como las obligaciones inherentes a su puesto.
2. Cumplir con el horario en la jornada laboral establecida y desempeñar las funciones que le competen con objetividad, imparcialidad, eficiencia, diligencia y disciplina laboral.
3. Acatar las instrucciones que emanen de sus superiores inmediatos, enmarcadas en el ámbito de sus funciones administrativas y cumplir en la ejecución de funciones y/o trabajos adicionales que éstos le soliciten, o en caso de necesidades que la institución requiera, siempre y cuando sean afines y compatibles con el puesto que desempeña, y que no vayan en contra de la presente Ley, su Reglamento y otras leyes de la República.

4. Mantener en buen estado y velar por el buen uso de las herramientas, materiales, equipos y vehículos asignados para el desempeño de sus labores, así como del patrimonio de la Institución y responder por los daños que por su negligencia causare a los mismos y a los particulares en el ejercicio de su puesto.

5. Observar y mantener una conducta diligente, responsable, cordial y de buen trato con el público, sus superiores, compañeros de trabajo y subordinados.

6. Atender y responder a los reclamos de la población.

7. Evitar acciones u omisiones que contravengan las leyes y causen perjuicio a la Administración o a los Ciudadanos.

8. Velar por la seguridad de los valores y documentos a su cargo por razones propias de sus funciones.

9. Abstenerse de utilizar la autoridad o los medios a su disposición que le confiere el puesto, para presionar a particulares o subalternos a respaldar una causa o campaña política partidaria.

10. Hacer las observaciones y sugerencias convenientes para el mejor desarrollo de las funciones de la Institución en general y de las funciones asignadas en particular.

11. Entregar a su jefe inmediato el mobiliario, equipo y documentación que se encuentre bajo su responsabilidad en caso de cese definitivo de sus labores, independientemente de la causa que lo origine.

12. Brindar información correcta a los usuarios acerca de sus derechos.

13. Inhibirse en asuntos de su competencia, cuando tenga interés personal o cuando los interesados en el asunto, estén ligados a él en el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

3.2.2. Plan Estratégico

(DGI, Plan Estratégico Institucional 2017-2021, 2016)

Para Dirección General de Ingresos (2016), en su Plan Estratégico establece el modelo que se aplicará es con base al control, lo cual exige el uso intensivo de información concentrada en la aplicación de indicadores de riesgos, los cuales estarán actualizados en un sistema de tiempo real y servirán como principal medio de información a la dirección superior. Dichos indicadores serán retroalimentados directamente por cada dirección dentro de la DGI. En este sentido se manejará la información de los ingresos de los contribuyentes, en consecuencia, también de los gastos y crédito fiscal, lográndose la evaluación constante de los contribuyentes (p. 15).

Política Institucional

Aplicar políticas de recursos humanos acordes a las nuevas tendencias estratégicas de la Dirección General de Ingresos asociadas a la plantilla ideal de la DGI y ligada a las líneas del presente plan estratégico considerando para ello dotación total, asignación funcional y territorial y perfil de cargos. Actualizar las políticas de reclutamiento, evaluación al desempeño y perfiles de cargo (p.27).

3.2.3.Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua.

El Código Tributario de la Republica de Nicaragua, expresa de forma clara los deberes y derechos de los contribuyentes y las AR como entidad recaudadora y fiscalizadora de Estado nicaragüense, las cuales se utilizan para el desarrollo de la nación.

3.1.3.1. Tributo

Según (Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua, 2005) Artículo 9.

Son las prestaciones que el Estado exige mediante Ley con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines. Los tributos, objeto de aplicación del presente Código se clasifican en: Impuestos, tasas y contribuciones especiales.

3.1.3.2. Obligación Tributaria

Según (Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua, 2005) 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. La Obligación Tributaria es personal e intransferible, excepto en el caso de sucesiones, fusiones, absorciones, liquidaciones de sociedades y de solidaridad tributaria y aquellas retenciones y percepciones pendientes de ser enteradas al Fisco, como casos enunciativos, pero no limitativos.

3.1.3.3. Contribuyente

Según (Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua, 2005) 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 funciona.

3.1.3.4. Clasificación de Contribuyentes

La Dirección General de Ingresos, (2016), en su Disposición Administrativa General 02-2016, considera que es facultad particular de la DGI, establecer mediante Disposición Administrativa, las diferentes clasificaciones de contribuyentes del sistema tributario, a fin de brindarles mejor atención. De igual manera dispone que se clasifican como Grandes Contribuyentes las personas naturales o jurídicas con rentas brutas anuales de actividades económicas iguale o mayores a los C\$ 160, 000,000.00 (ciento sesenta millones de córdobas)

Así mismo la Dirección General de Ingresos, (2019), en su Disposición Administrativa General 01-2019, considera que es necesario clasificar a los contribuyentes pertenecientes al Régimen general, que por el importe de sus rentas, deban ser considerados Principales Contribuyentes para fines fiscales, por tanto dispone que se clasifican como Principales Contribuyentes las personas naturales o jurídicas con rentas ruras anuales de actividades económicas iguales o mayores a los C\$ 60, 000,000.00 (sesenta millones de córdobas) y menores C\$ 160, 000,000.00 (ciento sesenta millones de córdobas)

3.1.3.5. Deberes de los Contribuyentes

(Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua, 2005) Artículo 102

Son deberes y obligaciones de los contribuyentes y responsables, los establecidos en este Código y demás leyes tributarias. En particular deberán:

1. Presentar las declaraciones que por disposición de la ley estuvieren obligados, en los plazos y formas de Ley;

Las declaraciones fiscales tendrán efecto de declaraciones bajo advertencia de cometer el delito de falsedad en materia civil y penal, para la determinación de responsabilidades según sea el caso, por la Administración Tributaria.

2. Pagar los tributos establecidos por ley en los plazos definidos para ello;

3. Llevar los registros contables adecuados a fin de sustentar los datos contenidos en sus declaraciones y garantizar los demás registros que la Administración Tributaria establezca conforme las disposiciones administrativas vigentes;

4. Permitir la fiscalización de la Administración Tributaria; y,

5. Suministrar la información requerida por la Administración Tributaria.

3.1.3.6. Obligaciones Fiscales

Según (Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua, 2005) Artículo 20.

Son responsables directos en calidad de Responsable Retenedor o Responsable Recaudador, las personas designadas por la ley que en virtud de sus funciones públicas o privadas, intervengan en actos u operaciones en los cuales deben efectuar la retención o percepción del tributo correspondiente. Para estos efectos se entiende que:

Responsable Retenedor son los sujetos que al pagar o acreditar ciertas sumas a los contribuyentes o terceras personas, están obligados legalmente a retener de las mismas, una parte de éstas como adelanto o pago a cuenta de los tributos a cargo de dichos contribuyentes o terceras personas, y enterarlo al fisco en la forma y plazos establecidos en este Código y demás leyes tributarias.

Responsable Recaudador son las personas que por disposición legal deben percibir el impuesto y enterarlo al Fisco. También son responsables recaudadores, las personas jurídicas con quienes la Administración Tributaria suscriba convenios para percibir los tributos y sanciones pecuniarias.

Lo establecido en los párrafos anteriores no invalida la facultad de la Administración Tributaria, de hacer efectivo el cobro, a las personas que se encuentran obligadas a cumplir en forma directa con la retención o percepción en su caso.

Responsabilidad de los Agentes

Efectuada la retención o percepción, el retenedor es el único responsable ante el Fisco por el importe retenido o percibido. La falta de cumplimiento de la obligación de retener o percibir, no exime al agente de la obligación de pagar al Fisco las sumas que debió retener o percibir.

Toda persona que perciba o retenga tributos sin normas legales que lo autoricen, responde directamente ante la persona a la cual efectuó dicho traslado, percepción o retención, sin perjuicio

de incurrir en responsabilidad penal si la presunción de haber cometido delito de estafa se comprueba por la vía judicial correspondiente.

Si el quien haya efectuado por error la retención o percepción del tributo, hubiese ingresado el dinero al Fisco dentro del plazo máximo de un (1) mes de retenido o percibido éste, se considerará el hecho como error excusable y procederá la devolución de la suma correspondiente al acreedor, a su simple solicitud, sin mayor responsabilidad.

3.1.3.7. Facultades AT

Según (Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua, 2005) Artículo 145

Se entiende como Administración Tributaria la Dirección General de Ingresos (DGI), organismo autónomo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) conforme ley, que tiene a su cargo la administración, recaudación, fiscalización y cobro de los tributos, establecidos a favor del Estado, todo conforme las leyes, reglamentos y demás disposiciones legales que los regulen.

La Administración Tributaria deberá cumplir y hacer cumplir las disposiciones contempladas en el presente Código y en las demás leyes tributarias.

La Administración Tributaria deberá además percibir las multas y otros cobros pecuniarios determinados por ley y aplicados por los organismos gubernamentales de conformidad a las normas legales que los regulen, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 1 del presente Código relativo a las excepciones.

3.1.3.8. Facultades Particulares

(Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua, 2005) Artículo 146

Además de las facultades establecidas en artículos anteriores la Administración Tributaria tiene las siguientes competencias:

1. Requerir a las personas naturales o jurídicas que presenten las declaraciones tributarias dentro de los plazos o términos que señala el presente Código y en las demás leyes tributarias respectivas; así como otras informaciones generadas por sistemas electrónicos suministrados por la Administración Tributaria;

2. Requerir el pago y percibir de los contribuyentes y responsables los tributos adeudados y, en su caso, los recargos y multas previstas en este Código;

3. Asignar el número de registro de control tributario a los contribuyente y responsables;

4. Exigir que los contribuyentes y responsables lleven libros y registros especiales de las negociaciones y operaciones que se refieran a la materia imponible;

5. Efectuar reparos conforme a la ley para el efecto de liquidar el tributo. Al efecto podrá hacer modificaciones a las declaraciones, exigir aclaraciones y adiciones, y efectuar los cambios que estimen convenientes de acuerdo con las informaciones suministradas por el declarante o las que se hayan recibido de otras fuentes;

6. Tasar de oficio con carácter general la base imponible en función de sus ingresos y actividades específicas;

7. Autorizar previa solicitud del contribuyente o responsable que los registros contables y/o emisión de facturas, puedan llevarse por medios distintos al manual, tales como los medios electrónicos de información;

8. Ejecutar la Condonación que se apruebe por ley. Así mismo, autorizar y aplicar las dispensas de multas y recargos establecidas en este Código. Todo esto de conformidad con la ley;

9. Ordenar la intervención administrativa, decomiso de mercadería, el cierre de negocio y aplicar las demás sanciones establecidas en este Código;

10. Requerir el auxilio de la fuerza pública cuando hubiere impedimento en el desempeño de sus funciones;

11. Establecer mediante disposición administrativa las diferentes clasificaciones de contribuyentes y responsables del Sistema Tributario a fin de ejercer un mejor control fiscal;

12. De conformidad con las leyes y tratados internacionales en materia fiscal, solicitar a otras instancias e instituciones públicas extranjeras, el acceso a la información necesaria para evitar la evasión o elusión fiscal. Proporcionar, bajo el principio de reciprocidad, la asistencia que le soliciten instancias supervisoras y reguladoras de otros países con los cuales se tengan firmados acuerdos o formen parte de convenciones internacionales de las que Nicaragua sea parte;

13. Autorizar la presentación de solvencia tributaria para las importaciones o internaciones de bienes o servicios; y,

14. Requerir información en medios de almacenamiento electrónicos cuando así lo considere conveniente.

3.1.3.9. Concepto de Fiscalización

Según (Porrás, 2015)

Es el conjunto de acciones⁶ que ejercen dos o más funcionarios públicos debidamente acreditados⁷ por la Administración Tributaria, a través del órgano fiscalizador competente con el objeto de verificar el cumplimiento, tanto, de los deberes generales como de los deberes formales que exige la Ley de la materia.

3.1.3.10. Tipo de Fiscalización

Según (Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua, 2005) art. 67 que las fiscalizaciones se efectúen en su domicilio tributario; sin menos cabo que la administración tributaria puede realizar fiscalizaciones de escritorios y otras actividades de fiscalización como lo dispuesto en el numeral 10 del artículo 103 de la presente ley, tratándose de fiscalizaciones de escritorio no se exigirá a las autoridades fiscales la presentación de identificación institucional. Cuando dicha fiscalización se fundase en discrepancias resultantes de los análisis o cruces de información realizados, se comunicara mediante notificación del órgano tributario al contribuyente de conformidad con el procedimiento establecidos en los numerales 7 y 10 del art.103.

Disposición Administrativa Interna 14-2016

Tabla 3. Directrices para las actuaciones de fiscalización: referido a los tiempos a ejecutar

Unidad fiscalizadora	Tipo de fiscalización días hábiles		
	Verificación externa	Auditoría específica	Auditoría integral
Grandes Contribuyentes	5	30	50
Rentas de Managua	4	25	30
Rentas departamentales	3	15	30

Fuente: DGI

3.1.3.11. Revisión de Escritorios

(Illescas Hidalgo, 2020)

Que las fiscalizaciones se efectúen en su domicilio tributario; sin menoscabo que la Administración Tributaria pueda realizar fiscalizaciones de escritorio y otras actividades de fiscalización como lo dispuesto en el numeral 10 del artículo 103 de la presente Ley. Tratándose de fiscalizaciones de escritorio no se exigirá a las autoridades fiscales la presentación de identificación institucional. Cuando dicha fiscalización se fundase en discrepancias resultantes de los análisis o cruces de información realizados, se comunicará mediante notificación del órgano tributario al contribuyente, de conformidad con el procedimiento establecido en los numerales 7 y 10 del artículo 103 de la presente Ley.

3.2.4. Planes

3.2.4.1. Declaraciones en Cero

(Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua, 2005) Artículo 135

La omisión, la presentación tardía de declaración, o la presentación de declaración con información incompleta o errónea, faculta a la Administración Tributaria de manera consolidada a:

- a. Aplicar la sanción pecuniaria determinada en el párrafo final del artículo 134 del presente Código;
- b. 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;
- c. Aplicar las demás sanciones pertinentes que establezca la presente Ley.

3.2.4.2. Omisos

(Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua, 2005) Artículo 134

Incurre en omisión de presentación de declaraciones bajo advertencia del delito de falsedad en materia civil y penal, el contribuyente o responsable que estando obligado por disposición legal, no cumple con dicha obligación.

Incurre en presentación tardía, cuando lo hiciere fuera de los plazos determinados por las leyes o reglamentos respectivos.

La declaración incompleta o errónea, la omisión de balances o documentos anexos a la declaración o la presentación incompleta de éstos que puedan inducir a la liquidación de un impuesto inferior al que corresponda, será sancionada administrativamente aplicando lo dispuesto en el artículo 127, numeral 3 del presente Código, a menos que el contribuyente pruebe haber empleado la debida diligencia y haber actuado de buena fe.

Son autores de las infracciones administrativas y de los delitos tributarios quienes realicen el hecho u omisión por si solos conjuntamente o por medio de otro del que se sirven como instrumento.

3.2.4.3.Reducción de Rentas

Es cuando un contribuyente declara un valor menor de Renta en su declaración mensual, en comparación a lo declarado en el mes anterior

3.2.5. Protocolo

Se tiene los siguientes objetivos

Verificar los documentos y justificaciones presentadas por los contribuyentes, estén acorde con las normas y procedimientos establecidos.

Revisar el cumplimiento de la obligación tributaria en el periodo vigente, para lograr las correcciones oportunas.

Incitar al contribuyente a efectuar de forma voluntarias sus declaraciones con su renta gravable correspondiente.

Impulsar el debido cumplimiento de las Obligaciones y Deberes Tributarios de los contribuyentes.

Incrementar el riesgo de cumplimiento a los contribuyentes que incumplan con sus obligaciones y posean inconsistencias en la declaración.

Procedimientos Aplicables

Atención a contribuyentes en ateneo por mensaje de alerta.

Incitaciones al cumplimiento de sus obligaciones pendientes en el caso que la hubiere.

Recepción por escrito de justificaciones por la alerta y documentos soportes.

Control y Asignaciones de casos por alertas.

Solicitar información extraordinaria.

Análisis y revisión a casos asignados y elaboración de expediente.

Comunicación verbal de resultados a contribuyentes con ingresos y retenciones no declaradas.

Solicitud de autorización a la Dirección de Fiscalización para extensión de revisión y visitas a contribuyentes.

3.2.6. Recursos Materiales

Los recursos materiales son aquellos recursos o medios físicos y tangibles que le permiten a una persona u organización lograr un determinado objetivo.

3.2.7. Ventanilla Electrónica Tributaria

La Ventanilla Electrónica Tributarias (VET-24/7) se constituye como una oficina virtual, por medio de la cual, los contribuyentes pueden realizar diferentes gestiones sin tener que visitar una Administración de Rentas. Entre las gestiones que pueden realizar se destacan: presentación de declaraciones de impuestos, emisión de solvencia fiscal electrónica, consultas de estado de cuenta, realizar anticipos a determinados impuestos, generar franquicias, generar autorizaciones de comprobantes fiscales a las imprentas, realizar pagos en línea con el banco de su preferencia, entre otros.

3.1.8. Metodología FODA

FODA

De acuerdo al autor (Maldonado, 2018) FODA es el estudio de la situación de una empresa u organización a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esta manera planificar una estrategia del futuro. p (232)

(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012)

El análisis Foda implica más que la elaboración de cuatro listas; sus dos partes más importantes son llegar a conclusiones a partir de sus listas sobre la situación general de la empresa y convertirlas en acciones estratégicas para que la estrategia se ajuste mejor a las fortalezas de recursos y las oportunidades de mercado, para corregir las debilidades importantes y para defenderse de las amenazas externas. p (105)

Un buen análisis del ambiente interno y externo de ambas Administraciones de Rentas podrán identificar las fortalezas y debilidades que se tienen, esto podrá brindarles una estrategia a implementar para mejorar el funcionamiento a través de sus recursos como los trabajadores que ejecutan tareas claves de la institución.

Identificación de las Fortalezas Internas

(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) Una fortaleza es algo que la empresa hace bien o un atributo que aumenta su competitividad en el mercado. Las fortalezas de una empresa dependen de la calidad de sus recursos y capacidades. El análisis de recursos y capacidades es una manera en que los administradores evalúen la calidad con objetividad (...) p (101)

Identificar las fortalezas que posee cada una de las Administraciones de Rentas en estudio, es primordial, porque si la DGI posee los recursos necesarios, se puede hacer solicitud y así homologar las capacidades de recursos humanos e inmobiliarios que poseen.

Identificación de las Debilidades

(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) Una debilidad, o deficiencia competitiva, es algo de lo que la empresa carece o realiza mal (en comparación con los demás), o una condición que la coloca en desventaja en el mercado (...)p.(102)

Las debilidades es otro elemento necesario a tomar para evaluar las Administraciones para así fortalecer el servicios, recursos humanos o inmobiliario que necesiten para ofrezcan un mejor servicio a los contribuyentes.

Identificación de Oportunidades

De acuerdo a (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) La oportunidad comercial es un gran factor en la elaboración de la estrategia de una empresa. De hecho, los administradores no pueden idear una estrategia adecuada para la situación de la empresa sin identificar primero sus oportunidades comerciales y evaluar el crecimiento y potencial de ganancias que implica cada una (...) p (102)

Para las Administraciones de Renta las oportunidades que se pueden encontrar son las opciones de mejoras de recaudación fiscal en mejorar los procesos de cobranzas y fiscalización.

Identificación de Amenazas

(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) Las amenazas externas tal vez no representen más que un grado moderado de adversidad (toda empresa enfrenta algunos elementos amenazadores en el transcurso de sus negocios) o quizá sean tan alarmantes que ensombrezcan la situación y perspectivas de la compañía (...) p(103)

Las amenazas más latentes que se tiene en las Administraciones de Renta es que el contribuyente pueda ocultar u omitir información financiera para declarar menos impuestos y lo cual se considera un fraude fiscal para el Estado.

Metodología FODA

Según (Maldonado, 2018)

La estrategia FO (Ofensiva). Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

La estrategia DO (Defensiva). Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

La estrategia FA (Adaptiva). Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

La estrategia DA (Supervivencia). Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la supervivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

IV. Preguntas Directrices

¿Cuál es el marco legal y normativo que sustentan las acciones fiscalizadoras de omisos, declarantes cero, reducción detentas y cobranza?

¿La administración de rentas La virgen y Rivas, cumplen con las estructuras organizativas?

¿Las administraciones de rentas de La virgen y Rivas cuentan con el personal idóneo para ejecutar las acciones fiscalizadoras de omisos, declarantes cero, reducción detentas y cobranza?

¿Las administraciones de rentas La Virgen Y Rivas poseen los recursos materiales necesario para ejecutar sus operaciones de omisos, declarantes cero, reducción detentas y cobranza?

¿Las administraciones de rentas de la virgen y Rivas cumplen con los protocolos diseñados para la ejecución de omisos, declarantes cero, ¿reducción detentas y cobranza?

¿El análisis integral a las administraciones de rentas La virgen y Rivas en omisos, declarantes cero, reducción detentas y cobranza, proporcionará elementos de oportunidad de mejoras que ayudaran a incrementar los niveles de eficiencia de ambas administraciones de rentas?

V. Operacionalización de Variables

Operacionalización de las Variables					
Objetivos	Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicador	Items
Analizar el marco legal y normativo que sustentan la estructura organizativa, las actuaciones de fiscalización masiva y cobranza de la administración tributaria	Marco Legal y Normativo	Según EcoGuate. (2016) el Marco Legal es el conjunto de Leyes, Reglamentos, Decretos, Normas y Acuerdos dictados por el Poder Legislativo de un País.	Consiste en analizar en el nivel de cumplimientos de Leyes y normativas que le demandan la funcionalidad a las AR.	Constitución Política de Nicaragua Código Tributario de la República de Nicaragua. Código Penal Código Procesal Civil de la República de Nicaragua. Orden Administrativa 02-2006 Disposiciones Administrativas Internas 14-2006, 04-2017 FODA - Servidores Públicos	
Evaluar el cumplimiento de las AR de Rivas y La virgen en los procesos de Omisos, declarantes cero, reducción de rentas y cobranza.	Estructura Organizativa	Marrero E. (SF), define la Estructura Administrativa como el conjunto de medios utilizados por la organización para dividir el trabajo en áreas diferentes para lograr la coordinación efectiva de las mismas.	Es identificar los posibles cuellos de botellas que pueden incidir de forma negativa en la entidad.	Organigrama Institucional. Manual de Organización y Método. Cantidad de Capital Humano (Fiscalizadores y Recaudadores) Cantidad de Contribuyentes	
	Cumplimiento de Protocolo del Proceso de Recaudación y Fiscalización	Dirección General de Ingresos (2009); Manual de Auditoría Fiscal. Establece que es una herramienta de suma importancia que contribuye a la elaboración de Auditorías más eficientes y eficaces, dentro del contexto de comprobar la razonabilidad del cumplimiento de la base tributaria por parte de los Contribuyentes.	Es validar que se estén cumpliendo el protocolo de revisión a los contribuyente tal a como lo dicta que deben ejecutar las AR, según la DGI.	Omisos Declarantes en Cero Mora	

VI. Diseño Metodológico

6.1. Tipo de Estudio

El tipo de investigación es descriptivo-explicativo ya que se aborda de la situación actual de las Administraciones de Renta Rivas y la Virgen y utilizar el método de observación para brindar recomendaciones de mejora.

Esta investigación se analizará con el ambiente interno con la descripción de las áreas funciones y estructura organizacional para luego estudiar con el FODA y así identificar oportunidades de mejoras.

6.2. Tipo de Enfoque

La investigación aplicada a las Administraciones de Rentas Rivas y la Virgen, tiene un enfoque cualitativo, en donde se evaluará la situación interna y externa de ambas Administraciones para darle pautas de mejoras y analizar desempeño y proceso de cobro y fiscalización del departamento.

6.3. Universo o Población

(Bernal Torres, 2010)

Según el autor. En esta parte de la investigación, el interés consiste en definir quiénes y qué características deberán tener los sujetos (personas, organizaciones o situaciones y factores) objeto de estudio. p(160)

El universo para esta investigación será ambas Administraciones de Rentas Rivas y la Virgen con sus funcionarios que dirigen los procesos de fiscalización y cobranza para contribuyentes omisos, declarantes en cero, disminución de rentas y mora.

6.4. Selección de Muestra

La Muestra para aplicar la entrevista estructura será la siguiente

1. Jefe de Fiscalización Masiva de la las Administraciones de Renta Rivas y la Virgen
2. Jefe de Cobranza de las Administraciones de Renta de Rivas y La Virgen

6.5. Recopilación de Información

Las técnicas e instrumentos utilizados en la investigación fueron las más idóneas para resolver la problemática que se está presentando en ambas Administraciones de Rentas.

Lo primero que se hace uso es de la información secundaria, que es la búsqueda en libros relacionados al tema de investigación, por consiguiente:

1. La entrevista que será aplicada a la muestra de los funcionarios de la Dirección General de Ingresos
2. Observación de su entorno interno y externo de ambas Administraciones de Rentas Rivas y la Virgen

6.6. Procesamiento de Información

Lo primero que se hizo el planteamiento del problema de ambas Administraciones de Rentas Rivas y La Virgen para poder diagnosticarla y luego buscar información primaria con las diferentes bibliografías relacionadas al tema de investigación.

Lugo se aplicará los instrumentos de investigación con la metodología FODA y las entrevistas estructuradas a los funcionarios de la DGI.

Finalmente se presentará ante la Dirección General de Ingresos un plan estratégico de mejoras para que sobre ese ambas trabajen en la mejora continua y puedan superar esas debilidades.

VII. Análisis de Resultados

7.1. Marco Legal y Normativo

En el presente acápite de desarrollar todo lo relacionado a la ejecución de la parte Legal y Normativa que utilizan las AR para fiscalizar y recaudar los tributos a los contribuyentes en la AR La Virgen y Rivas durante los periodos ya descritos.

7.1.1. Constitución Política de Nicaragua

La Constitución Política es la base fundamental de toda nación, es ahí donde nacen y descansan las Leyes y Reglamento de un, ya que esta reúne todos los derechos y deberes fundamentales de todos los ciudadanos.

En relación a la temática abordada en la presenta investigación, según la Constitución Política en su artículo 24 confirma que toda persona deberá contribuir en el crecimiento de la nación que se entiende que es a través de su aporte con sus tributos para el crecimiento socio económico. De igual forma, expresa que a través de esa cultura voluntaria de contribución con el desarrollo de la nación deberá ejecutarse vía igualdad, es decir bajo del proceso constitucional y las Leyes como es en este caso que sería el Código Tributario.

Los ciudadanos nicaragüenses poseen principios constitucionales como igualdad, responsabilidad, solidaridad, responsabilidad social, y general, preeminencia de los Derechos Humanos, la ética y el bien común, todos deberán ser enmarcados en las Leyes específicas de cada materia.

Como es la Ley 562 que brinda paso a paso el proceso de recaudación y fiscalización que si se interpreta correctamente dichos principios están inmersos en ella, esto para generar igualdad para el contribuyente y para la entidad que este caso son las AR La Virgen y Rivas, esto por aplicar el debido proceso de protocolo de revisión en sus auditorías tal como lo indica la Ley.

7.1.2.Ley 562 Código Tributario de la Republica de Nicaragua

La presente Ley es la específica de la materia de recaudación y fiscalización de procesos de tributos, en este se indican los deberes y derechos tanto de los contribuyentes como de la entidad como es la DGI.

La DGI como ente regulador es el que vela que los contribuyentes cumplan con el debido proceso de declaración de tributos ante esta. Los tributos o impuestos recaudados en el trayecto de un periodo sirven como fuente generadora de ingresos para el desarrollo de proyectos sociales para todos los ciudadanos nicaragüenses destinados a salud, educación, infraestructura, apoyo social entre otros que desarrolla la buena gobernanza del Estado Nicaragüense.

El CTr en su artículo 145 brinda la autoridad a la Dirección General de Ingresos, organismo autónomo de (MHCP) de administración, recaudación, fiscalización y cobros de los tributos a todos los contribuyentes radicados en el territorio nicaragüense. Estos últimos deben de estar inscritos en dicha institución, declarar impuestos en tiempo oportuno y transparente, atender a las fiscalizaciones de un determinado rubro que ejecute la DGI y mantener actualizado toda su información ante esta unidad regulatoria.

Las AR por su parte en su artículo 64 deberán darle toda la asistencia que requiera el contribuyente incluyendo su debida asesoría y facilidades necesarias para el cumplimiento de pagos, en este último es donde interviene el jefe de departamento de cobranza ya que deberá buscar la forma para que el contribuyente se ponga a cuenta con la institución, siempre cumpliendo con el lineamiento legal de la AR.

Por otra parte, el punto de fiscalización el CTr en sus artículos 65, 67 numeral 1 y 2 la AR deberán de ejecutar las fiscalizaciones pertinentes a los contribuyentes a través del protocolo de atención y revisión de alertas que posee la DGI a partir del 2019, estos avisos lo brinda la misma Ventanilla Electrónica Tributaria (VET) cuando los contribuyentes declaran en cero, renta no declaras, omisos y morosos, es ahí donde la AR deberá actuar a través de los presentes artículos a notificarle con una Credencial al Contribuyente el rubro a fiscalizar, acreditar los auditores y supervisor delegado de la AR para ejecutar el periodo a revisar.

Asimismo, para solicitar toda la información contable para ejecutar la auditoria será a través de un Requerimiento de Información Tributaria (RIT) para analizar el cumplimiento en base a la Ley en cuanto a cálculos y lo declarado en la VET, de igual manera, para soportar todas las cédulas de auditorías que se presentaran como evidencia al momento de generarle el reparo al contribuyente.

7.1.3. Orden Administrativa 02-2006

La presente orden administrativa fue creada con el objetivo de ejecutar un proceso de fiscalización la cual establece cada una de las etapas que se deberán de tomar para llevarla a cabo, asimismo los procedimientos necesarios, de igual deja indicado la base legal fundamental para el desarrollo de la misma.

Dentro del proceso de investigación aplicada a la AR La Virgen y Rivas no emplean dicha orden ya que ejecutan conforme a los señala el Código Tributarios, de igual manera que carecen de los recursos necesarios lo cual es una debilidad para la entidad.

7.1.4. Disposiciones Administrativas Internas 14-2006, 04-2017

La disposición administrativa interna 14-2006 establece los mecanismos a seguir en la ejecución de las auditorías al igual de la carga horaria que se establecen al equipo que estará en el proceso de auditoría.

También indica las acciones en el PAF no excederá a un impuesto y un periodo anual excepto que exista una necesidad a la DAR en el caso de AR, también indica la duración que corresponden a 15 para Rentas de Managua que se ubica La Virgen y 15 días para Rentas Departamentales en el caso de Rivas.

Tabla 4. Unidad Fiscalizadora

UNIDAD FISCALIZADORA	TIPO FISCALIZACIÓN DÍAS HÁBILES		
	Verificación externa	Revisión de escritorio	Extensivas
Grandes Contribuyentes	5	3	0
Rentas de Managua	5	3	0.25
Rentas departamentales	5	3	0.25

Fuente: DGI

La disposición administrativa interna 04-2017 está permite medir al auditor a través de indicadores cuanto es el tiempo que se emplea en cada uno de los procesos de auditoría permitiéndole conocer un mejor control y optimización del tiempo.

Se logró observar que ambas AR no emplean esta disposición para ejecutar a los omisos y aquellos que declaran con valor cero.

7.1.5. Servidores Públicos de la DGI

Los funcionarios y trabajadores de la DGI forman parte del sector público del Estado de Nicaragüense, por lo tanto deberán de velar por los activos y salva guarda de las finanzas, y su carácter como recaudadores deberán de dar cumplimiento al Código Tributario y a la Ley 822 con su reglamento, esto con el propósito de atraer fondos para el fortalecimiento y seguimiento a los proyectos que ha desarrolla el GRUN, de igual manera, estos están totalmente facultados para ejecutar fiscalizaciones de manera selectiva o masiva y de los cuales los contribuyentes tendrán el deber de atenderlos de acuerdo a lo que dicta el CTr.

7.2. Estructura Organizativa y Planes de AR

La estructura organizativa indica con que cantidad de personal cuenta la entidad para cumplir con su objetivo como institución, por lo tanto, se tiene lo siguiente:

Estructura organizativa de las administraciones de rentas.

Tabla 5. Estructura Organizativa La Virgen Vrs Rivas

(Personal que atiende los programas de Omisos, Declaraciones Cero, Reducción de renta y mora)

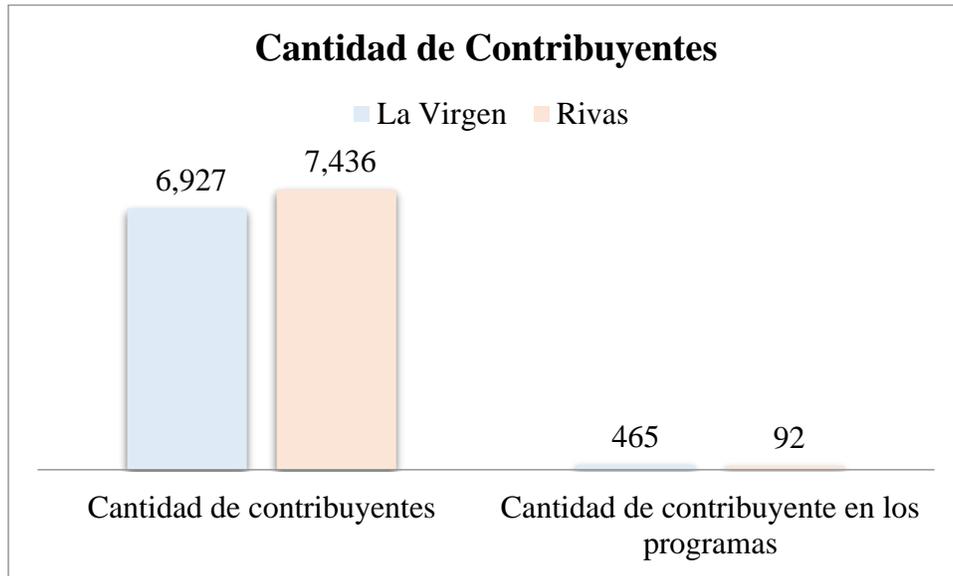
PUESTOS	AR- LA VIRGEN		AR- RIVAS	
	2019	2020	2019	2020
Jefe(a) Departamento de Cobranza	-	1	1	1
Analista de Cobranza	2	2	2	2
Inspector de Fiscalización Masiva	2	2	2	2
Jefe(a) Departamento de Fiscalización Masiva	1	1	-	-
Total	5	6	5	5

Fuente: AR La Virgen y Rivas

Se observa que la cantidad de personal que atiende los planes de Omisos, Declaraciones en cero, Reducción de renta y mora, en la AR de La Virgen es de 6 Especialistas tributarios, mientras que en la AR de Rivas atienden estos planes 5 especialistas.

El personal enfocado en temas de cobranza se encarga de aplicar el protocolo de alertas 2019 con las llamadas y correos electrónicos a los contribuyentes para que solventen su situación de mora corriente.

Gráfico 1. Cantidad de Contribuyentes



Fuente: AR La Virgen y Rivas

El universo de contribuyentes de la AT La Virgen, es un 7% menos que el Universo de Contribuyentes de la AT de Rivas

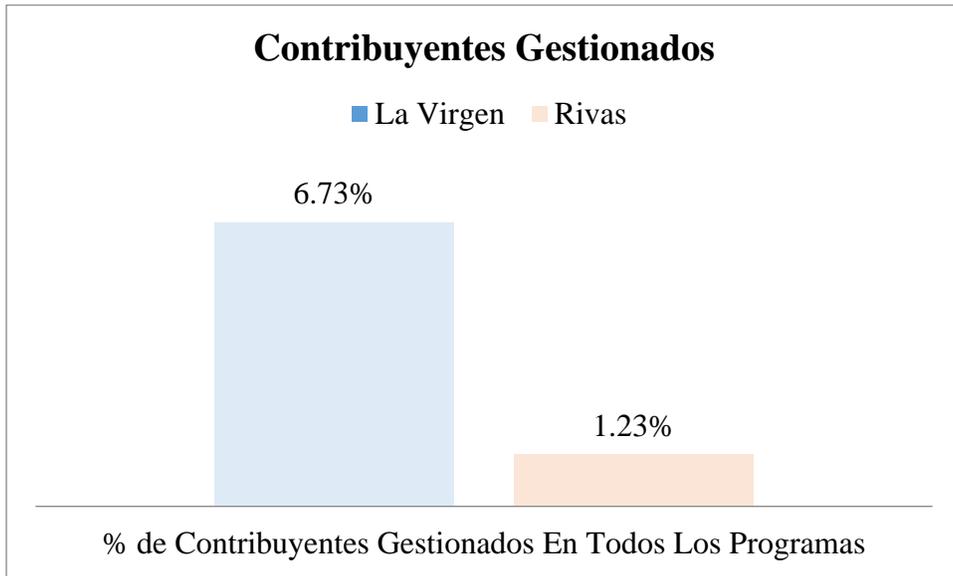
Tabla 6. Cantidad de Contribuyentes por AR

Renta	Cantidad de contribuyentes	Cantidad de contribuyente en los programas	% de Contribuyentes Gestionados En Todos Los Programas
La Virgen	6,927	465	6.73%
Rivas	7,436	92	1.23%
Totales	14,363	557	

Fuente: AR La Virgen y Rivas

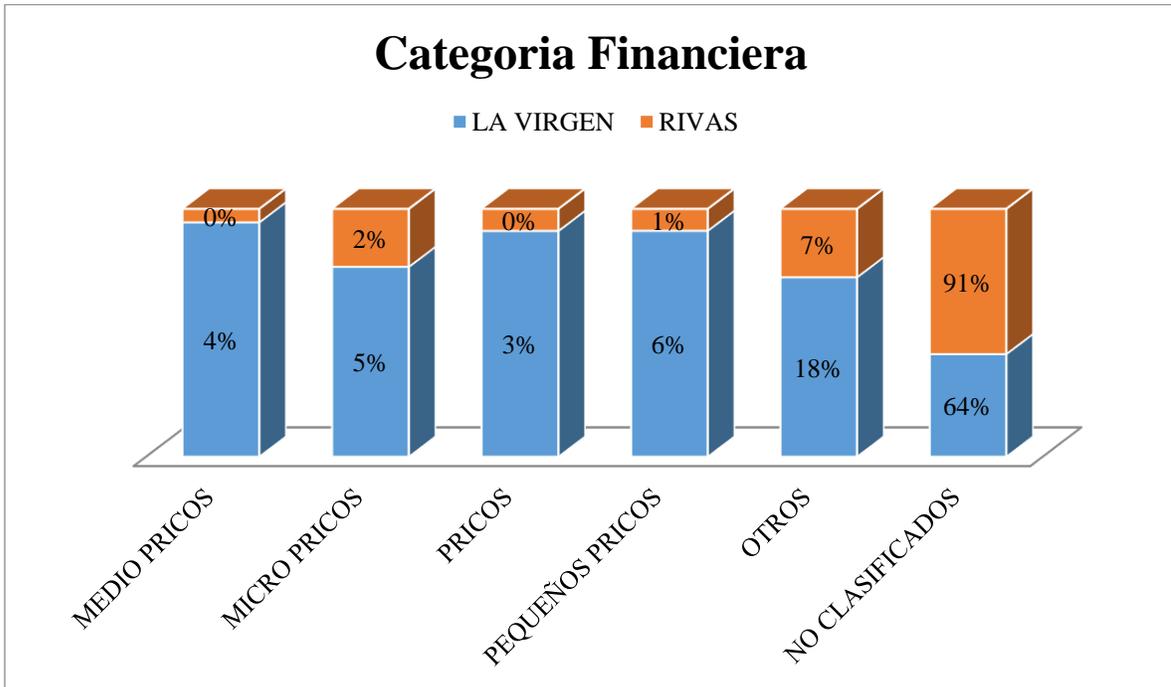
Mientras la AT de la Virgen, de su Universo de Contribuyentes, tiene en los Planes en análisis, el 6.73%, la AT de Rivas atiende un 1.23%

Gráfico 2. Contribuyentes Gestionados



Fuente: AR DGI

Gráfico 3. Categoría Financiera de los Contribuyentes



Fuente: AR DGI

En cuanto a clasificación por categoría Financiera, se refleja, que mientras en la AT de La Virgen, el 3% de su universo de contribuyentes, son Pricos, en la AT, el % no alcanza el 1%.

Tabla 7. Cantidades de trabajadores por actividad

Renta	Cantidad De trabajadores	Cantidad de trabajadores por programa-cero- diferencias de ingresos	Cantidad de trabajadores por programa-omisos y cobranza
La Virgen	23	3	3
Rivas	33	2	3
Total	56	5	6

Fuente: AR La Virgen y Rivas

De acuerdo a valores promedios en ambos periodos la AR La Virgen posee 23 trabajadores que se desempeñan en diferentes funciones, sin embargo, los trabajadores enfocados en el análisis y resolución de los programas son 3 para AR la Virgen y 2 para AR Rivas.

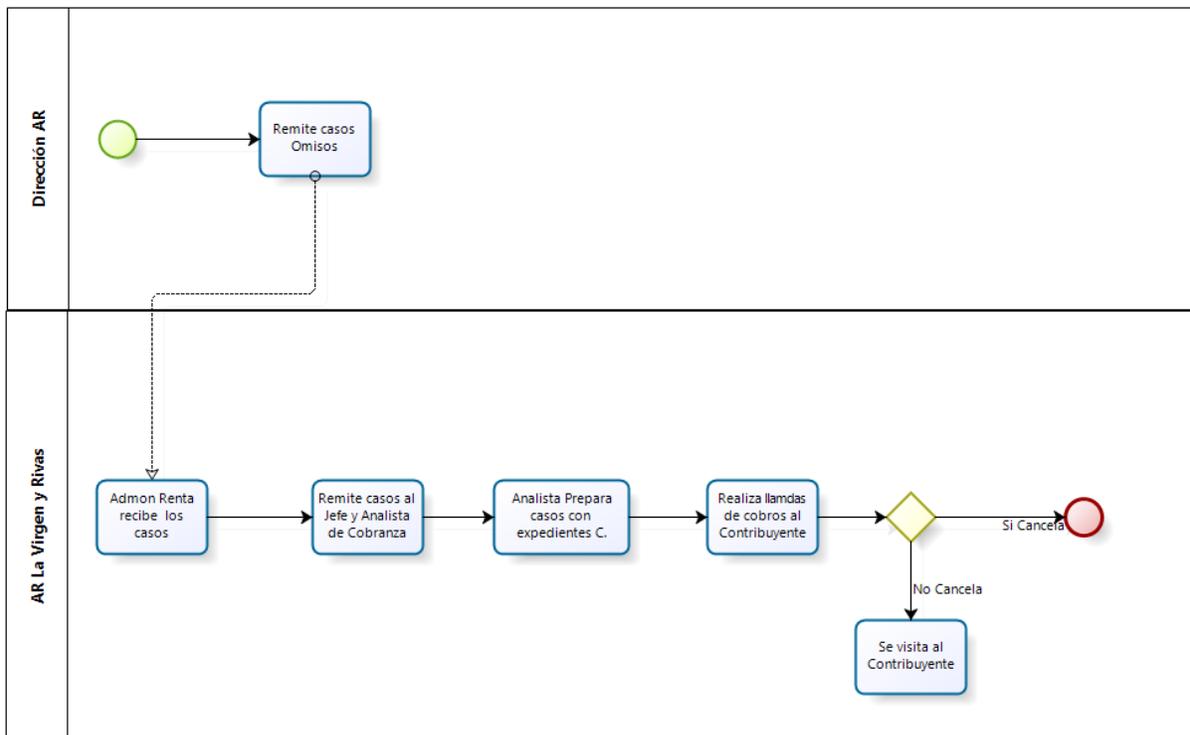
Tomando en cuenta lo antes expresado, se puede expresar que, aunque el porcentaje de contribuyentes sujetos a los planes en estudio, es mayor en la AT La Virgen, Ambas AT destinan igual cantidad de recurso Humano para este fin.

7.2. Capítulo No. 2 cumplimiento de las AR de Rivas y La virgen en los procesos de Omisos, declarantes cero, reducción de rentas y cobranza.

Protocolos

1. Esquema de Plan omisos y Plan Cero

Ilustración 3. Flujograma Plan Omisos y Plan Mora



Fuente: AR DGI

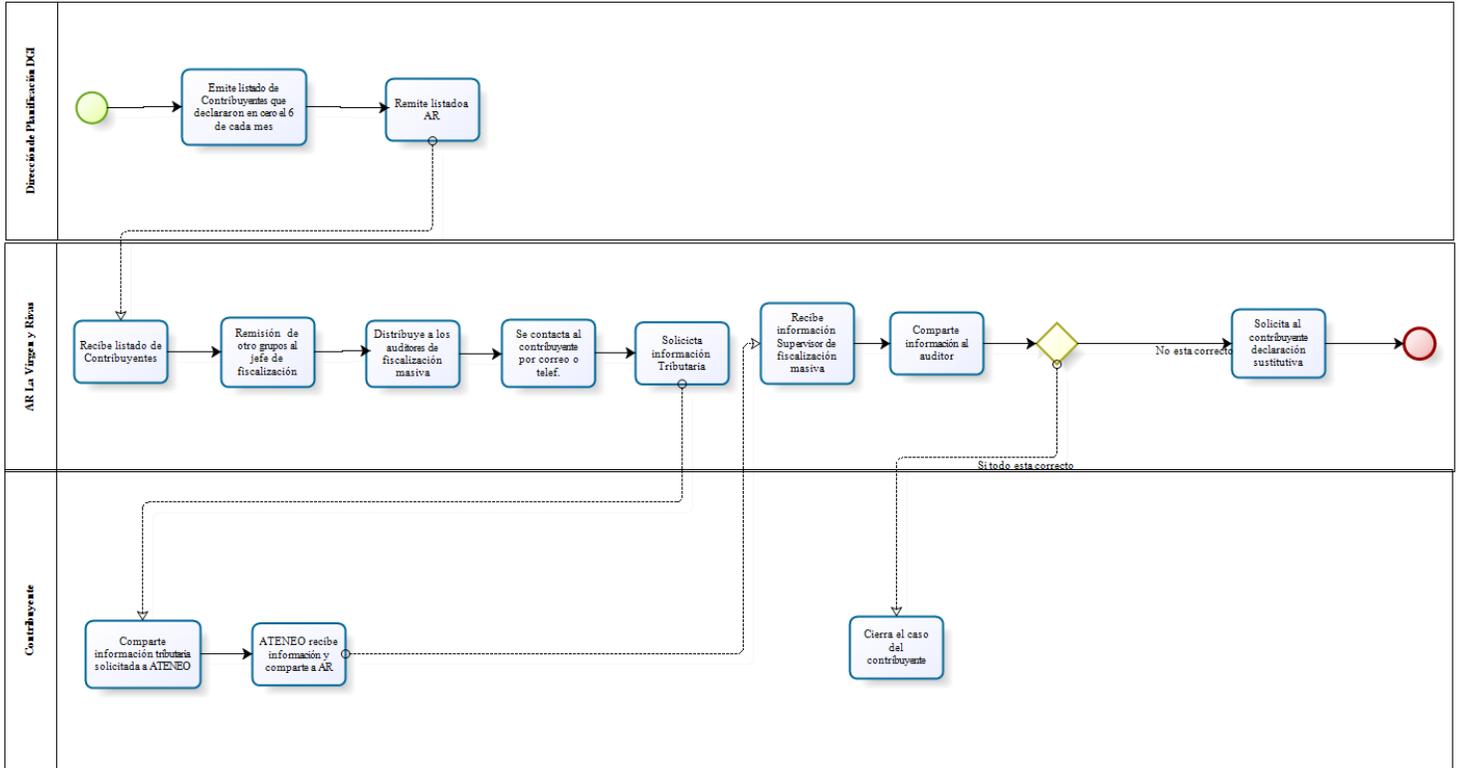
La DGI ha implementado un protocolo de alertas para estos contribuyentes, los documentos que se requieren para que se inicie el proceso de revisión serán los siguientes:

- Carta de Justificación del contribuyente.
- Impresión del correo por la Alerta Notificada.
- Detalle de los ingresos del mes anterior al mes evaluado.
- Detalle de los ingresos del mes evaluado.
- Copia de la última factura utilizada y ultima factura en Blanco.

A como se observa en el Flujograma de proceso de omiso, siendo un proceso semiautomatizado, nace desde la Dirección de Planificación, quien genera listado de contribuyentes contenidos en el plan a la DAR, de donde se transmiten a cada Administrador de Rentas, en este caso y una vez que ellos lo revisan, se lo comunican al Jefe de Cobranza , para que los distribuya a cada analista, estos por su parte revisan la cuenta corriente de cada contribuyente y contactan a los contribuyentes para comenzar el proceso de cobro al contribuyente, realizando llamadas telefónicas o enviando correo electrónicos, procediendo a armar el expediente de la gestión y cada gestión se registra en el SICOB.

2. Esquema de Plan Cero y Plan Reducción de Rentas.

Ilustración 4. Flujograma Plan Cero y Reducción de Rentas.



Fuente: AR DGI

Entre los documentos necesarios para la revisión se tendrá:

- Carta de Justificación del contribuyente.
- Impresión del correo por la Alerta Notificada.
- Notificación Tributaria Declaración Cero (Alerta notificada).
- Detalle de ingresos Firmados y Sellados, del mes evaluado sujeto a la revisión y meses correspondientes a los comprobantes fiscales señalados en la Notificación Tributaria.
- Copias de los comprobantes fiscales descritos en la notificación de la Alerta.
- Copias de Contratos suscritos con clientes por cualquier prestación de servicio y Ademdum

El proceso de los Declarantes en Cero y Reducción de Rentas, inicia los 6 de cada mes, un día después de que los contribuyentes a nivel nacional presentan su declaración mensual de impuestos, partiendo de esto, la Dirección de Planificación genera listado para analizar quienes fueron los declarantes en cero y Quienes presentaron menos ingresos en relación al mes anterior.

El listado de contribuyentes que conforman estos planes, son remitidos a la DAR, y ésta, se lo comparte a los AR en este caso para La Virgen y Rivas, los Administradores de Rentas remiten al jefe de fiscalización masiva, que este a su vez se lo comparte al auditor para analice el caso.

El auditor de fiscalización masiva se comunica con el contribuyente ya sea vía telefónica o correo para que le facilite la información pertinente para poder estudiar el caso, luego el contribuyente presenta la documentación Fiscal en ventanilla de ATENEO, el analista de Ateneo, remite la documentación al Administrador de Rentas, Quien lo remite al Jefe de Fiscalización Masiva, para que se los entregue al Auditor que analiza el caso.

En el último paso suelen suceder dos escenarios, uno es que el auditor determine la declaración del contribuyente este presentado razonablemente y da por finalizado el caso, o bien, el segundo es que este incorrecta y el auditor le indicará al contribuyente, que elabore una declaración sustitutiva, la que, si resultará un saldo a pagar, el será notificado al jefe de cobranza.

Según los entrevistados, se necesita automatizar aún más los procedimientos, de forma que los expedientes formalmente se deban conformar y archivar de forma electrónica en uno de los sistemas que administra la Dirección General de Ingresos.

Análisis de Resultados:

Plan Omisos.

Este plan atiende el incumpliendo de la obligación de declarar la DMI del mes recién finalizado, y que debe declararse a mas tardar el día 5 de cada mes subsiguiente.

Recursos Humanos destinados al plan de Omisos.

El personal de cobranza, que atiende estos planes en las Administraciones de Renta de La Virgen y Rivas es el siguiente:

Tabla 8 Personal de Cobranza que atiende plan Omisos.

CARGO	CANTIDAD	
	AR RIVAS	AR LA VIRGEN
Jefe de Cobranza	1	1
Analista de Cobranza	2	2

Fuente: DGI

Se determino que ambas Administraciones de Rentas, destinan la misma Cantidad de personal para atender el plan de omisos: Dos analistas de cobranza y un Jefe de Cobranza; Teniendo en cuenta, que además de esta asignación, este personal, también atienden la gestión de morar histórica.

Revisión Documental:

Según revisión documental realizada a una muestra de 5 expedientes en cada Administración de Rentas, se identificó, que ambas unidades operativas, los analistas, solicitan solamente al contribuyente, presente su declaración o bien efectuó el pago del impuesto declarado, y se requiere que se cree la opción de incorporar las gestiones de omisos al sistema de cobranza.

En ambas Administraciones de Renta, se observó, que la documentación presentada por el contribuyente, se archivan físicamente en el expediente cronológico del contribuyente.

La gestión de este plan, se realiza a través de medios electrónicos: llamada telefónica, correo electrónico, mensajes de texto.

Entrevista a Jefes de Cobranza:

Según entrevista realizada a los jefes de cobranza de ambas Administraciones de Rentas, expresaron, que por falta de recursos como; papelería, tiempo, y personal, archivan la documentación en el expediente cronológico del contribuyente.

Los entrevistados señalaron que otras de las dificultades para atender el plan de Omisos, es la desactualización de los datos generales de los contribuyentes, como dirección domiciliar, dirección de la actividad económica, teléfono, y en caso de las personas jurídicas: Representante legal, miembros de junta directiva, socios.

También señalaron, que es necesario realizar actualización del protocolo de atención de alertas, ya que se requiere documentación que no son incidente en la determinación o finalización de los casos atendidos.

Cumplimiento del plan Omisos:

Según esta investigación, los resultados de las Administraciones de Renta de la Virgen y Rivas es el siguiente.

Tabla 9 Casos Resueltos de Plan Omisos

Rentas	Casos Asignados	% del Universo Gestionado	% Resueltos 6 al 22	% resuelto del 23 al 30	% Resueltos en el mes siguiente
RIVAS	30	33%	85%	12%	3%
LA VIRGEN	60	13%	75%	20%	5%

Fuente: AR La Virgen y Rivas

Se observa que del para la Administración de Renta de Rivas, del total de 92 casos que como promedio se le asignan mensualmente, el 33% corresponde a contribuyentes Omisos, mientras que, en la Administración de Renta de La Virgen, del total de 465 casos que se le asignan, el 13% son por casos de Omisos.

Según resultados de estos planes se considera que ambas Rentas tienen una buena efectividad en el cumplimiento, en promedio el 80% de los casos son resueltos en los primeros 15 días atención del plan mensual.

Según entrevista realizadas a los jefes de cobranza de ambas AR, se requiere mayor asignación de recurso materiales: Papelería, combustible, y equipo de transporte para fortalecer la gestión de los planes.

Plan Mora:

Este plan, tiene como objetivo realizar gestión de cobro por mora corriente, es decir, los sujetos a este plan, son los contribuyentes que habiendo declarado la DMI del mes finalizado, no han realizado la cancelación de los respectivos saldos a pagar, a la fecha de vencimiento de la fecha de pago.

Recursos Humanos destinados al plan mora.

El personal destinado para atender el plan de Mora, corriente, es el siguiente:

Tabla 10 Personal de Cobranza que atiende plan Mora.

CARGO	CANTIDAD	
	AR RIVAS	AR LA VIRGEN
Jefe de Cobranza	1	1
Analista de Cobranza	2	2

Fuente: DGI

Se observa que, en ambas Administraciones de Renta, se destina la misma cantidad de personal para el plan de Mora: dos analistas y un jefe de cobranza, teniendo en cuenta, que es el mismo personal que atiende el plan de Omisos, y gestión de mora histórica.

Revisión Documental.

Según revisión documental realizada, se encontró que el protocolo de atención de alertas, se encuentra desactualizado, tomando en consideración, que actualmente, las gestiones por Mora corriente, son realizadas, registras y archivadas de forma electrónica en el Sistema de Cobranza, SICOB. Esto conlleva que las gestiones de casos se realicen con medios electrónicos; Llamadas telefónicas, correos electrónicos, mensajes de textos.

Entrevista a Jefes de Cobranza.

Se realizó entrevista a los jefes de cobranza de las Administraciones de Renta de La Virgen y Rivas, quienes expresaron, que una de las dificultades que inciden en el cumplimiento, es la desactualización de la base de datos en relación a la información necesaria para la localización de los contribuyentes

Cumplimiento del Plan de Mora.

El cumplimiento del plan de mora se refleja a continuación:

Tabla 11 Casos Resuelto Plan Mora

Renta	Casos Asignados	% Del Universo Gestionado	% Resueltos 6 al 22	% resuelto del 23 al 30	% de mora a gestionar al siguiente mes
RIVAS	46	51%	65%	30%	5%
LA VIRGEN	350	75%	70%	27%	3%

Fuente: AR La Virgen y Rivas

Según esta investigación, la AR de Rivas, del total de casos asignados, tomando en cuenta los planes sujetos a este estudio, el 51% corresponden a contribuyentes con mora corriente, mientras que la AR La Virgen del total de sus casos recibidos en el mes, el 75% corresponden al plan por mora.

En cuanto a la recuperación de la mora corriente, se encontró que en promedio el 67.5% de los que declaran, pagan en los primeros 15 días del plan, el 28.5% es resuelto del 23 al 30 de cada mes, y el 4% es resuelto en los primeros días del mes siguiente, en este particular, debemos tener presente que, a fecha de pago de impuestos como IVA, Pago Mínimo y Anticipos, son los 15 de cada mes, entonces.

Plan Cero:

Este plan consiste en validar la declaración en cero, de aquellos contribuyentes, que, en un mes anterior, declararon haber percibido renta.

Recurso Humano destinado a la atención del plan de omisos.

Este plan es atendido por el personal de Fiscalización Masiva, y la cantidad de personal destinado en las Administraciones de Renta de Rivas y La Virgen, es el siguiente:

Tabla 12 Personal de Fiscalización AR

CARGO	CANTIDAD	
	AR RIVAS	AR LA VIRGEN
Jefe de Fiscalización Masiva	0	1
Auditor Fiscalización Masiva	2	2

Fuente: AR Rivas y La Virgen

Se identifica que ambas Administraciones de Renta, destinan dos auditores para atender plan de declaraciones en cero. La AR de la virgen cuenta con un jefe de fiscalización masiva que se encarga de gestionar el cumplimiento de este proceso, mientras las AR de Rivas, no tiene en su estructura, integrado un jefe de fiscalización masiva. Esta responsabilidad esta a cargo del mismo jefe de fiscalización selectiva.

Este mismo personal, además de atender el plan de declaraciones en cero, también atiende otras actividades, de carácter masiva, que no son sujetas de este estudio.

Revisión Documental:

Se realizó revisión documental a cinco expedientes formulados en cada una de las Administraciones de Renta sujetas a este estudio, encontrando lo siguiente:

Ambas Administraciones de Rentas, conforma el expediente con la información detallada el protocolo de atención y revisión de alertas, con la particularidad de que la AR de la Virgen, conforma expediente de forma digital, mientras que la AR de Rivas, lo realiza de forma física.

La solicitud de la información a los contribuyentes se realiza a través de medios electrónicos; Llamadas telefónicas, correo electrónico, mensajes de texto.

Entrevistas a Jefes de Fiscalización Masiva.

Se realizó inspección a los jefes de fiscalización que coordinan el cumplimiento de este proceso, y expresaron lo siguiente:

Una de la mayor dificultad para el cumplimiento de este plan, es la localización de los contribuyentes, por cuanto la base de datos se encuentra desactualizada, por lo que en ocasiones se requiere que se tenga que movilizar al auditor, hacia la zona donde, según el sistema, el contribuyente realiza su actividad económica, o bien, reside el representante legal.

Otro factor que influye en el tiempo de cumplimiento, es la forma en que se recibe la documentación solicitada al contribuyente, quien debe presentarse a la ventanilla de Ateneo, con la documentación solicitada.

En el caso de la Administración de Renta de Rivas, el jefe de fiscalización, expresó, la necesidad de integrar un especialista tributario, para que asuma la responsabilidad de Jefe de Fiscalización Masiva.

Según los entrevistados, se requiere establecer mecanismos que permitan localizar rápidamente a los contribuyentes, y que también se creen condiciones para que el proceso sea más automatizado, permitiendo que los contribuyentes, presenten la información de forma digital, a través del SELIN, para posteriormente procesar la información, conformando el expediente digital y archivándolo en un módulo en el SIFAC, que se destinaria para las actuaciones masivas.

Se requiere la actualización del protocolo de atención y revisión de alertas, en el que debe formalizarse la conformación y archivos de los expedientes de forma digital.

De igual forma formalizar en el protocolo, la validación a través del SACFI, de las facturas presentadas por los contribuyentes.

Cumplimiento del Plan Cero.

Los resultados en la ejecución del plan de declaraciones en cero es el siguiente:

Tabla 13 Casos Resueltos Plan Cero

RENTA	Casos Asignados	% Del Universo Gestionado	% Resueltos 6 al 22	% resuelto del 23 al 30	% Resueltos en el mes siguiente	% que sustituyen con valor
RIVAS	16	17%	80%	20%	0	7%
LA VIRGEN	55	12%	70%	26%	4%	5%

Fuente: AR La Virgen y Rivas

La Administración de Renta de Rivas recibe un promedio mensual de 92 casos conteniendo casos de plan omisos, mora y declaraciones en cero, de esta cantidad de casos, el 17% corresponde a plan cero, mientras que la Administración de Renta de La Virgen, de 465 casos recibidos como promedio mensual, el 12% son casos de plan cero.

La cantidad de Casos en plan cero, asignados mensualmente a la Administración de Rentas de Rivas es un promedio de 16 casos, de estos, el 80 % son resueltos en período del 06 al 22 de cada mes, el 20 % es resuelto del 23 al 30. Eventualmente el 7% de los casos asignados, es requerido a presentar declaración sustitutiva.

En la Administración de Renta La Virgen, el promedio de casos asignados mensualmente es de 55 casos, de estos el 70% es resuelto en el período del 06 al 22 de cada mes, el 26 % es resuelto del 23 al 30, el 4% queda pendiente de resolver al corte mensual, el 5 % de los casos atendidos se les requiere presentación de Declaraciones Sustitutivas, producto de la revisión.

Plan de Reducción de Rentas.

Este plan actualmente no se esta ejecutando, debido a que la Administración Tributaria, ha aplicado otras herramientas tecnológicas, que cumplen con el mismo objetivo que perseguía el plan de reducción de rentas.

Recursos destinados a los planes de Omiso, Declaraciones en Cero, Mora y Reducción de Renta.

A continuación, se detallan el tipo y cantidad de recursos con los que cuentan el departamento de cobranza para atender los planes de Omisos y Mora.

Tabla 14 Materiales Designados por AR

EQUIPO	CANTIDAD	
	AR RIVAS	AR LA VIRGEN
CPU /MONITOR/TECLADO/MAUSE	2	2
IMPRESORA LASSER	0	0
IMPRESORA MATRICIAL	0	0
ESCANER	0	0
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	1	1
LAPTOP	0	0
VEHICULO	1	0

Fuente: AR La Virgen y Rivas

En tabla anterior se observa que ambas AR cuentan con la misma cantidad de equipo informático, no siendo así, en la cantidad de medios de transporte, del que la AR de Rivas dispone de un Vehículo exclusivamente para atender planes Omisos y mora, mientras que el departamento de cobranza de la AR La Virgen no tiene medio de transporte destinado exclusivamente a este fin, si no, que , en caso que se requiera movilizarse, utilizan el único vehículo designado para realizar todas las actividades de esta Administración de Renta.

Los medios recursos destinados a atender los planes de fiscalización masiva: Declaración cero son los siguientes:

Tabla 15 Materiales destinados a Planes de Fiscalización

EQUIPO	CANTIDAD	
	AR RIVAS	AR LA VIRGEN
CPU /MONITOR/TECLADO/MAUSE	2	2
IMPRESORA LASSER	1	1
IMPRESORA MATRICIAL	0	0
ESCANER	0	0
LAPTOP	0	0
VEHICULO	1	0
CAMIONETA	0	0

Fuente: AR La Virgen y Rivas

En tabla anterior se observa que ambas AR cuentan con la misma cantidad de equipo informático, para fiscalización Masiva, no siendo así, en la cantidad de medios de transporte, del que la AR de Rivas dispone de un Vehículo exclusivamente para atender acciones de Fiscalización Masiva y Selectiva, mientras que el departamento de Fiscalización Masiva de la AR La Virgen no tiene medio de transporte destinado a este fin, si no, que , en caso que se requiera requerir movilizarse, utilizan el único vehículo designado para realizar todas las actividades de esta Administración de Renta.

Se observa que, Aunque la AT La Virgen, Atiende un mayor porcentaje de casos, ambas AR, Utilizan similar cantidad de Recursos humanos y materiales.

En resumen, Las administraciones de rentas reciben cada mes los Planes de cobranza, omisos, declarantes cero, y en muy pocas ocasiones disminución de rentas, cabe destacar que estos planes atienden incumplimiento de obligaciones de periodo corriente de los contribuyentes.

Cobertura de acción de estos casos:

Tabla 16 Cobertura de casos de Omisos

Administración de rentas	Universo de contribuyentes	Contrib. Promedio mensual	Cobertura
La virgen	6,927	465	6.71%
Rivas	7,436	95	1.28%
		560	

Fuente: AR La Virgen y Rivas

La Administración de Renta La Virgen, mensualmente, atiende un promedio equivalente al 6.71% del total de el universo de contribuyentes adscritos a esta Unidad operativa, mientras que Rivas recibe un promedio mensual equivalente al 1.28% del universo de sus contribuyentes, esto incluye los casos de Omisos, Declaraciones en Cero y Mora.

**Proyección de requerimiento de personal en los planes de omisos, mora y declaraciones
en cero.**

Plan Mora y Omisos;

Tabla 17 Plan Mora y Omisos

CATEGORIA	RENTA	CASOS MORA	REVISIONES POR ANALISTA PROGRAMADA S AL MES	ANALISTA NECESARIOS PARA EL PROGRAMA POR MES	CANTIDAD DE ANALISTAS	NECESID A DE RH.	CASOS ATENDIDOS CON PERSONAL DE APOYO
A	LA VIRGEN	350	210	1.7	1	1	140
AA	RIVAS	46	210	0.2	1	0	0
OMISOS							
A	LA VIRGEN	60	84	0.71	1	0	0
AA	RIVAS	30	84	0.36	1	0	0

Fuente: AR La Virgen y Rivas

Para la cobranza se estima una asignación de 10 casos por día tomando en cuenta el registro en el SICOB sobre esta acción; y 21 días hábiles para un total de casos en el mes de 210.

Para el plan Omisos; se estima una asignación 4 casos al día y 21 días hábiles para un total de 84 casos en el mes.

Es importante hacer notar que se está evaluando únicamente la mora del periodo corriente, es probable que, adicionando las otras gestiones como, mora histórica y acuerdos de pago es probable que se requiera más personal.

Plan Cero

Tabla 18 Plan Cero DGI

PLAN CERO						
CATEGORIA	RENTA	CASO CERO	REVISIONES POR ANALISTA PROGRAMADAS AL MES	ANALISTA NECESARIOS PARA EL PROGRAMA POR MES	AUDITOR	NECESIDA DE RH.
A	LA VIRGEN	55	84	0.7	2	0
AA	RIVAS	16	84	0.2	2	0

Fuente: AR La Virgen y Rivas

Es importante hacer notar que es evaluando únicamente PLAN CERO del periodo corriente, es probable que adicionando las otras gestiones que realiza fiscalización- masiva, como solvencias, bloqueos de sustitutivas, bloqueos de declaración mejoradas mensuales y anuales, autorizaciones administrativas- como SACFI, etc se requiera más personal

En este caso las administraciones de rentas contarían únicamente con 1 solo auditor masivo para esta acción.

Nota; Cobranza se estima una asignación de 10 casos por día tomando en cuenta el registro en el SICOB sobre esta acción; y 21 días hábiles para un total de casos en el mes de 210.

Omisos; se estima una asignación 4 casos al día y 21 días hábiles para un total de 84 casos en el mes. Cero; se estima una asignación de 4 casos al día y 21 días hábiles para un total de 84 casos en el mes.

7.3. Acciones de mejoras que permitan alcanzar mejores resultados en los procesos de fiscalización en programas de omisos, declaraciones en cero, reducción de rentas y cobranza. Proponer a través de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas,

FODA:

De acuerdo a la investigación efectuada se constató que la Dirección General de Ingresos, posee Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en la Realización de los planes de: Declaración Cero, Omisos, Reducción de Rentas y Mora.

Fortalezas.

- Sustento legal para los procesos.
- Estructura organizativa aprobada
- RH capacitado y calificado
- Protocolos establecidos
- Sistemas informáticos
- Asignación de Recursos Materiales
- Eficiencia en los resultados

Oportunidades:

- Instaurar en la estructura organizativa en Renta Rivas.
- Incorporación de personal para la Renta de La Virgen
- Actualización de los protocolos
- Establecer expedientes electrónicos
- Mejora en los sistemas de gestión incorporación de omisos en SICOB y los demás en SIFAC

Debilidades:

- Protocolos desactualizados
- Expedientes manuales.

Amenazas:

- Desactualización de los datos generales de los contribuyentes.

Propuesta de mejoras:

Analizando las condiciones con las que se atiende cada uno de los planes de Fiscalización y Cobranza, se propone realizar el siguiente plan de acciones:

Aprovechar los sistemas ya existentes y administrados por la DGI, para tecnificar la administración de los expedientes que se generan por la atención de cada caso. Procediendo de la siguiente forma:

- 1- Omisos:** Creación de un módulo en el SICOB, en el que se administre las gestiones realizadas por omisión de los contribuyentes.

- 2- Mora:** Incorporar al SICOB, un módulo en el que administre los arreglos de pago suscritos con los contribuyentes en Mora, permitiendo generar de forma anticipada a la fecha de vencimiento de las fechas de las cuotas convenidas, correo de alerta tanto al Jefe de Cobranza, como al contribuyente.

3- Declaraciones Cero y reducción de Rentas.

La DGI, ya cuenta con un sistema que administra las diligencias que realiza Fiscalización Selectiva, como propuesta de mejora se recomienda, agregarle un módulo en el que Fiscalización Masiva, pueda administrar los expedientes y las gestiones que se realizan para atender cada uno de los planes.

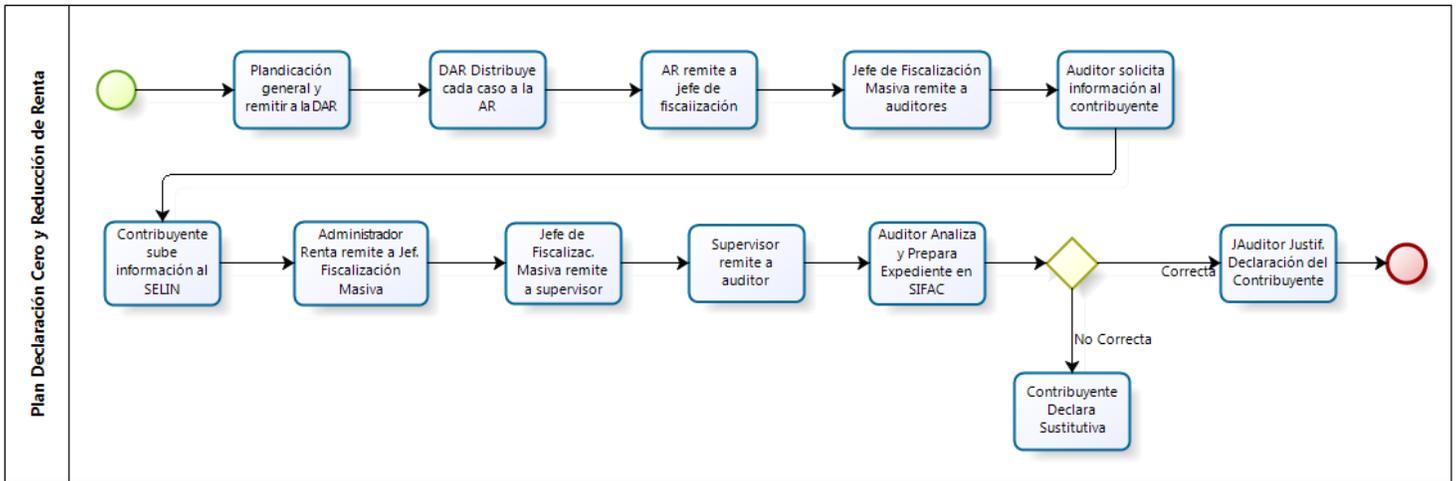
Los contribuyentes remiten documentos fiscales que sustentan los planes Declaración Cero y Reducción de Renta a través de correo electrónico u otras aplicaciones tecnológicas, proponemos que se habilite el Sistema Soluciones en Línea SELIN, para que, a través de él, se permita la recepción de la documentación que se requiere para atender estos planes de Fiscalización Masiva.

Se propone, impulsar un plan de Actualización de la Base de Datos Generales de los Contribuyentes, que permita tener precisión en la localización de los contribuyentes, para notificarles los requerimientos de información.

Es indispensable que, junto a estas mejoras, se incorpore un plan de capacitación constante, sobre los cambios que se formulen en los diferentes sistemas que administra la DGI, y que sirva de retroalimentación entre los analistas que atienden los planes de cobranza y fiscalización, y los desarrolladores de estos programas o sistemas.

Dicho lo anterior, la propuesta de esquemas serían los siguientes:

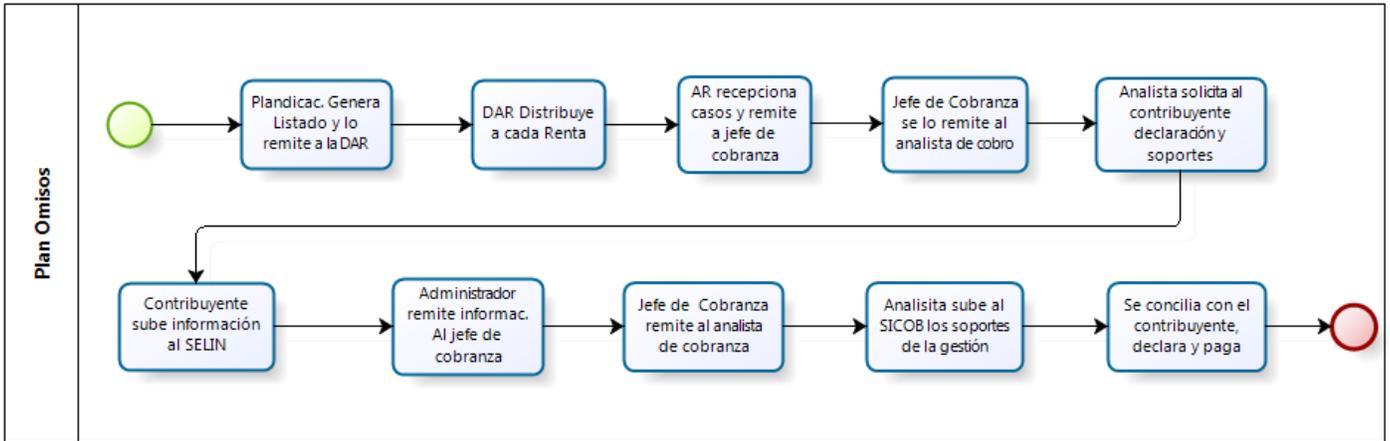
Ilustración 5. Flujograma Plan Declaración Cero y Reducción de Rentas



Fuente: Elaboración Propia

Aquí la mejora se identifica al momento de que el contribuyente suba la documentación solicitada al SELIN, y el Administrador de Renta remita esa información al jefe de fiscalización masiva.

El auditor deberá completar el expediente de forma digital y archivarlo en un módulo creado para este fin, en el SIFAC, y esta mejora será contemplada en la actualización del protocolo de atención y revisión de alertas.



Fuente: Elaboración Propia

Para el plan de Mora , Atendido por el departamento de Cobranza ya está servicio el SICOB que permite el archivo de las gestiones de cobro.

La mejora en el proceso de atención de omisos, consistirá en la creación de un modulo en el SICOB, en donde se pueda registrar y archivar las gestiones realizadas a los contribuyentes, junto a ello se propone mejora u actualización del protocolo de atención y revisión de alertas.

VIII. Plan de Mejora

Requerimiento de actualización al Sistema de Gestión de Cobranza Octubre 2022

Nombre del Requerimiento:	Requerimiento de actualización al Sistema de Gestión de Cobranza (SICOB):
Características	Actualización al Sistema de Gestión de Cobranza: <ol style="list-style-type: none">1. Registro de gestiones a contribuyentes omisos<ol style="list-style-type: none">a. Correosb. Llamadasc. Visitas – Notificación de Omisidad2. Visualización / consulta de gestiones a contribuyentes omisos.3. Estadísticas de los registros de gestiones a contribuyentes omisos
Prioridad del requerimiento:	ALTA

Introducción

Dentro de las obligaciones tributarias de todo contribuyente registrado ante la Dirección General de Ingresos, se encuentra la presentación de sus declaraciones, sin embargo, existen contribuyentes que no presentan declaraciones o las realizan de manera extemporáneas.

Por lo antes expuesto, se realiza un proceso de gestión a los contribuyentes no declarantes o declarantes extemporáneos, a pesar de ello, el registro de las gestiones ejecutadas se realiza de manera manual, obstaculizando el control de las gestiones realizadas por los funcionarios de las administraciones de rentas a los contribuyentes omisos.

Propósito del documento de requerimiento

El objetivo del presente requerimiento es solicitar se pueda incorporar en el Sistema de Gestión de Cobranza un módulo para las gestiones realizadas a los contribuyentes que se encuentren en estado de insolvencia por declaraciones no presentadas y de esta forma tener acceso a consultas y estadísticas de las mismas.

Alcance

El alcance de este requerimiento se basa en la actualización del Sistema de Gestión de Cobranza (SICOB)

Básicamente consiste en el registro, visualización y generación de estadística de las gestiones realizadas por los funcionarios de las distintas administraciones de rentas a los contribuyentes omisos.

Definiciones, acrónimos y abreviaturas

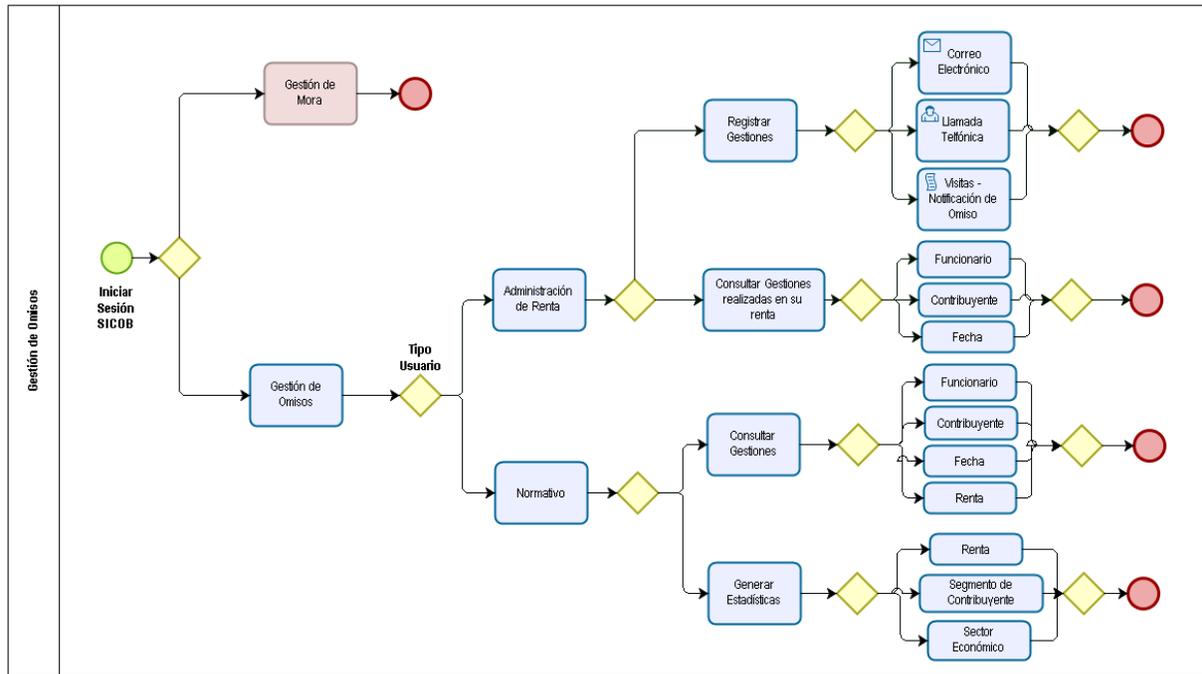
- ✚ Omiso: En el contexto fiscal o tributario, es el contribuyente que no ha cumplido con las obligaciones que la ley le ha impuesto, para este estudio se considera omiso con respecto al mes anterior, es decir declaración en el mes anterior incumplimiento en el periodo actual recién vencido.

Descripción General

A continuación, se presenta el proceso de registro, consultas y generación de estadísticas de las gestiones realizadas a contribuyentes omisos.

Proceso de Registro, Consulta y Estadísticas de Gestiones de Omisos en SICOB

Ilustración 7. Proceso de registro, consulta y estadística de gestiones omisos en SICOB



Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 8. Pantalla de inicio SICOB

Funciones

A continuación, se detalla las funcionalidades que deben agregarse al sistema de Gestión de Cobranza SICOB:



Fuente: DGI

Se debe agregar un nuevo módulo para la Gestión de Omisos en el SICOB:

Usuario Operativo

Los usuarios de los funcionarios de las Administraciones de rentas, tendrán las opciones de:

Registrar Gestión de Omiso

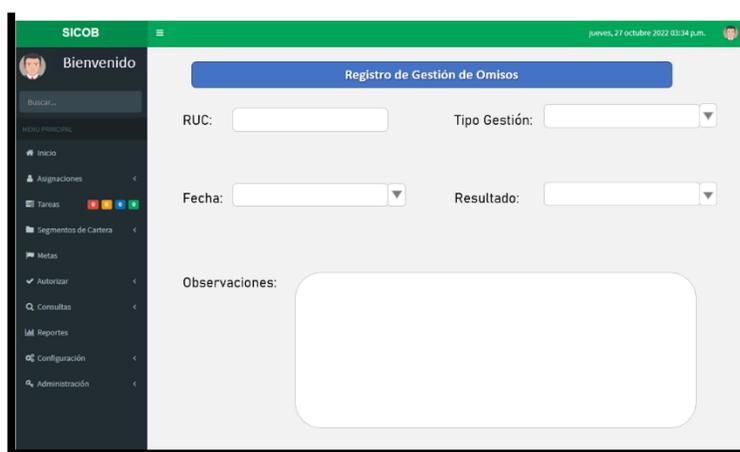
Consultar Gestiones de Omisos de su administración de renta.

Registrar Gestión de Omiso

Para el registro de las gestiones realizadas a contribuyentes omisos, se visualizará un listado de los contribuyentes que se

encuentran omisos en el mes evaluado, y que en el periodo inmediato anterior era declarante, este listado estará ordenado por el ingreso declarado en el periodo anterior de mayor a menor.

Ilustración 9. Panta de Registro de Gestión de Omisos



Fuente: DGI

El jefe de cobranza asignará los contribuyentes omisos que gestionará cada analista de cobranza.

El analista de cobranza visualizará los contribuyentes asignados y dará clic, se le remitirá la pantalla siguiente para registrar el tipo de gestión que se le ha realizado:

A nivel de pantalla se presentan los campos que se deben de digitar para el registro de la gestión de omisos:

RUC: El sistema verificará si el RUC ingresado es válido y si el contribuyente se encuentra en la renta del usuario que registra la información. En caso que el contribuyente no se encuentre en la renta, se presentará mensaje de **“Contribuyente no pertenece a está renta”**, si el RUC tiene menos de 14 caracteres se visualizará el mensaje: **“Debe ingresar 14 caracteres”**, si tiene 14 caracteres y no es válido, el mensaje será: **“RUC inválido”**.

Tipo de Gestión: Se presentará un dropdown con las gestiones que se realizan en el proceso de cobranza.

Fecha de Gestión: Se debe presentar un calendario que permita seleccionar fecha menor o igual a la fecha de proceso (fecha en la que se registra la información al sistema).



Resultado: Se presentará un dropdown con las opciones de: Contacto realizado (se seleccionará en caso que si se haya podido contactar al contribuyente) y Contacto no enlazado.

Observaciones: Este será un campo de texto ampliado.

En el caso de que el tipo de Gestión realizada sea una visita – Notificación de Omisidad, se deberá desplegar una pantalla para registrar los datos de la notificación con los campos siguientes:

Ilustración 10. Pantalla de Datos de Notificación

Fuente: DGI

Los datos a registrar de la notificación serán:

Fuente de actualización: Se presentará de manera bloqueada la gestión visita.

Fecha de Gestión: Se debe presentar un calendario que permita seleccionar fecha menor o igual a la fecha de proceso (fecha en la que se registra la información al sistema).

Usuario Gestión: Debe presentar el nombre del usuario que está registrando la información en modo lectura (campo bloqueado).

Tipo de Identificación: Se desplegará en el dropdown la lista de tipo de identificaciones.

Nacionalidad: En caso que el tipo de identificación sea “Cédula de identidad” se presentará este campo bloqueado con nacionalidad “Nicaragua”, en caso contrario se debe permitir seleccionar el país de procedencia.

Número de identificación: Si el tipo de identificación seleccionado es “Cédula de identidad” se debe de validar con la información almacenada en el CSE, y se deberá cargar automáticamente el Nombre y Apellido con opción únicamente de lectura; en caso contrario debe validar como exigible el campo y deberá exigir información que sea diferente a cero (es decir, evitar almacenar 000000).

Nombre y Apellido: Este campo estará bloqueado para lectura únicamente en el caso de tipo de identificación “Cédula de identidad”, en caso contrario debe permitir digitar la información.

Cargo: El dropdown debe presentar información del cargo que desempeña la persona que se registra.

Cargo
Representante Legal
Seleccione
Representante Legal
Socio
Contador General

Departamento: Se debe desplegar un listado con los nombres de los departamentos de Nicaragua.

Municipio: Una vez seleccionado el departamento se debe poder visualizar los municipios del departamento seleccionado.

Distrito: Se debe permitir seleccionar información únicamente cuando el Departamento y el Municipio seleccionado sea “Managua”.

Barrio/Reparto/Colonia: Se debe presentar los barrios, repartos y colonias que se encuentren ubicados geográficamente en el Departamento y municipio seleccionado.

Dirección domiciliar: es un campo de texto que permita registrar al menos 150 caracteres.

Adicionalmente se debe de registrar:

Fecha de proceso

IP

Estado: Activo

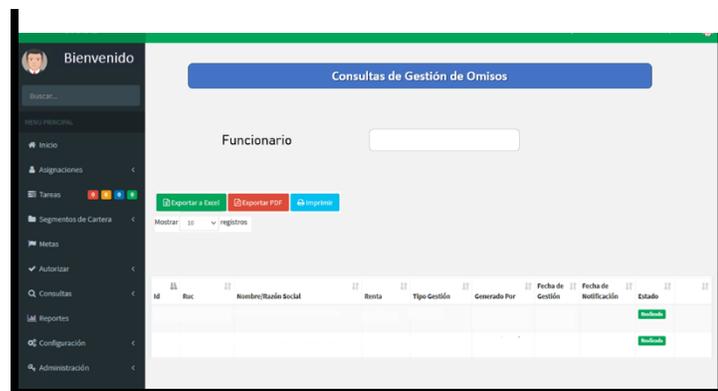
Consultar Gestiones

Para los usuarios de funcionarios operativos (Administraciones de rentas) solo podrán consultar las gestiones realizadas por la renta a la que pertenecen, las consultas se podrán realizar por:

Funcionario

Al seleccionar esta opción el sistema permitirá visualizar las gestiones realizadas únicamente por el usuario que ha iniciado sesión.

Ilustración 11 Pantalla consulta por funcionario

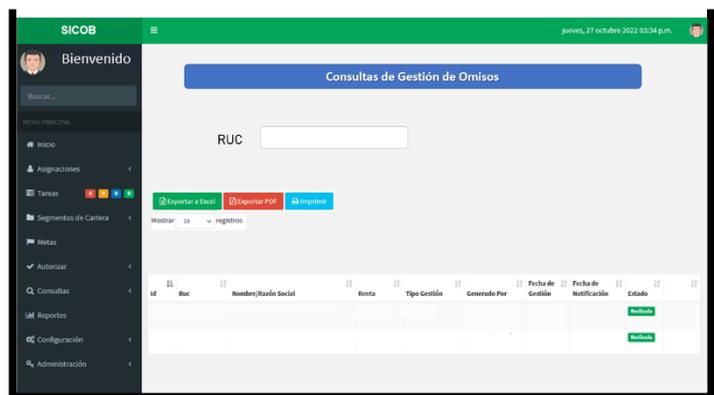


Fuente: DGI

Ilustración 12 Pantalla consulta por contribuyente

Contribuyente

Se deberá ingresar el número RUC de un contribuyente, y adicional se podrá seleccionar un rango de fecha, en caso que no se seleccione rango de fecha se deberán mostrar todas las gestiones que se le han realizado al contribuyente.



Fuente: DGI

Ilustración 13 Pantalla Consulta por Rango de Fecha

Fecha

Al ingresar un rango de fecha, se desplegarán todas las gestiones realizadas por la renta en ese rango de fecha.



Fuente: DGI

Fecha

Usuario Normativo

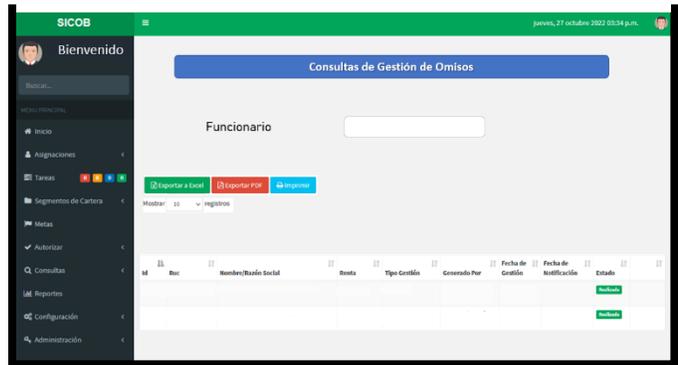
Consultar Gestión

Los usuarios normativos, podrán realizar consultas y estadísticas de las diferentes administraciones de rentas.

Ilustración 14 Pantalla consulta por funcionario

Funcionario

Al seleccionar esta opción se deberá ingresar el nombre de usuario que se desea consultar:

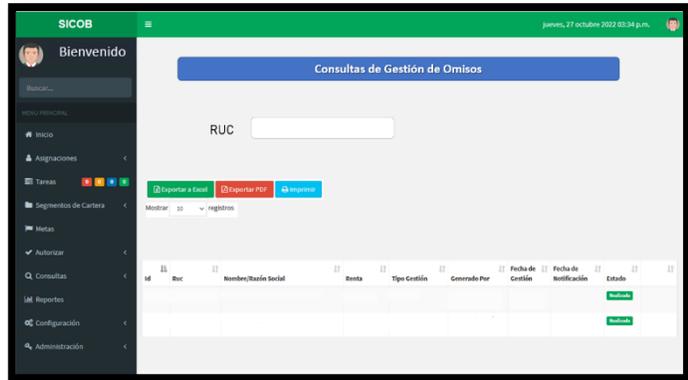


Fuente: DGI

Contribuyente

Se deberá ingresar el número RUC de un contribuyente, y adicional se podrá seleccionar un rango de fecha, en caso que no se seleccione rango de fecha se deberán mostrar todas las gestiones que se le han realizado al contribuyente.

Ilustración 15 Pantalla consulta por contribuyente



Fuente: DGI

Fecha

Al ingresar un rango de fecha, se desplegarán todas las gestiones realizadas por la renta en ese rango de fecha.

Ilustración 16 Pantalla Consulta por Rango de Fecha



Fuente: DGI

Administración de Renta

Se deberá seleccionar la Administración de Renta, y adicional se podrá seleccionar un rango de fecha, en caso que no se seleccione rango de fecha se deberán mostrar todas las gestiones que se le han realizado al contribuyente.

Ilustración 17 Pantalla de consulta por Renta



Fuente DGI

Estadísticas

El sistema permitirá seleccionar el tipo de agrupación en la que se realizará la generación de la información:

Administración de Renta

Segmento de Contribuyente

Sector Económico

Ilustración 18 Pantalla de Generación de Estadística



Fuente: DGI

Requerimiento de actualización al Sistema de Fiscalización SIFAC

Octubre 2022

Nombre del Requerimiento:	Requerimiento de actualización al Sistema de Fiscalización (SIFAC)
Características	Actualización al Sistema de Fiscalización: Registro de gestiones a contribuyentes declarantes en cero Correos Llamadas Visitas – Notificación por declaración en cero Visualización / consulta de gestiones a contribuyente Archivo de gestiones a contribuyentes declarantes en cero
Prioridad del requerimiento:	ALTA

Introducción

Una de las obligaciones de los contribuyentes es declarar la totalidad de los ingresos percibidos durante el mes, o bien declarar en cero en caso de que no se generara renta en este periodo.

Para validar la declaración en cero presentada por los contribuyentes se realiza un proceso en el que se solicitan documentos fiscales y otros documentos que justifique la declaración presentada, creando con esto la necesidad de generar un archivo de las gestiones realizadas por los auditores de Fiscalización Masiva.

Propósito del documento de requerimiento

El objetivo del presente requerimiento es solicitar se pueda incorporar en el Sistema de Fiscalización, un módulo que permita registrar las gestiones realizadas a los contribuyentes, a los que se les solicita la presentación de documentos para evaluación de sus declaraciones en cero, y crear y archivar de forma digital el expediente del caso.

Alcance

El alcance de este requerimiento se basa en la actualización del Sistema de Fiscalización (SIFAC)

Básicamente consiste en el registro, visualización y generación de estadística de las gestiones realizadas por los funcionarios de las distintas administraciones de rentas a los contribuyentes sujetos a verificación de la declaración en cero presentada en un periodo.

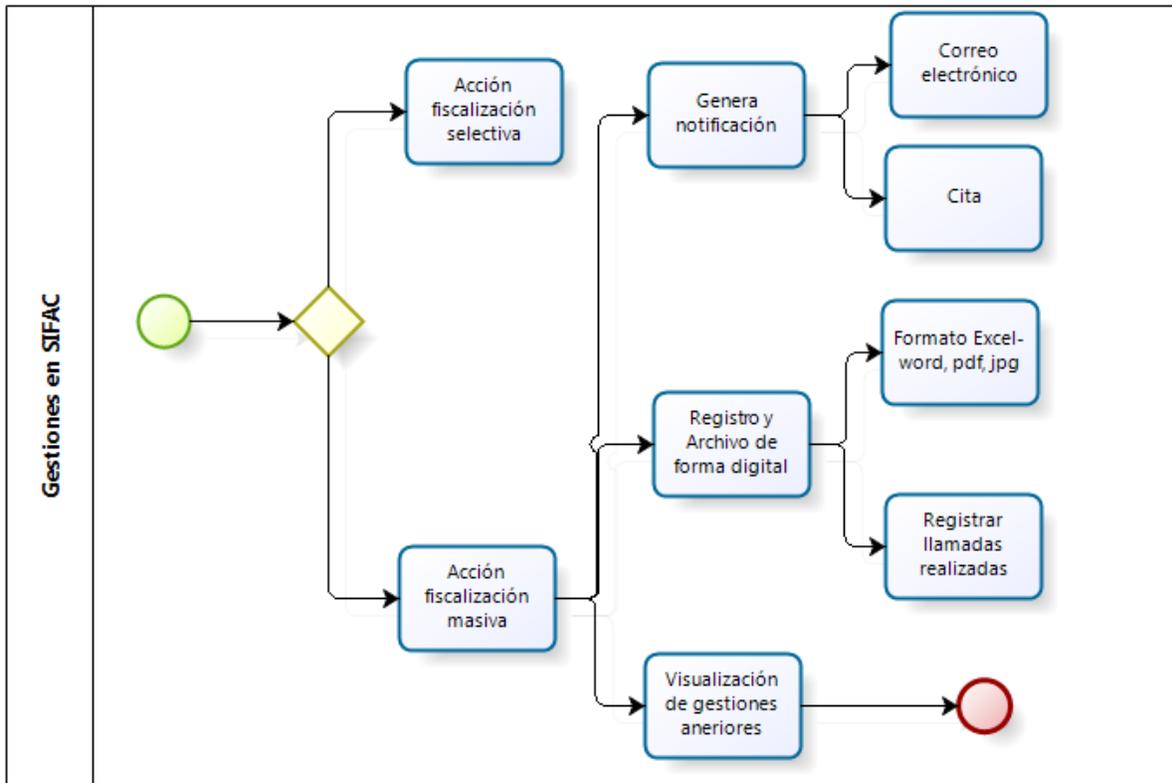
Definiciones, acrónimos y abreviaturas

Declaración en Cero: En el contexto fiscal o tributario, es el contribuyente que, habiendo declarado ingresos en un mes, declara cero ingresos en el mes subsiguiente.

Descripción General

A continuación, se presenta el proceso de registro, consultas y generación de estadísticas de las gestiones realizadas a contribuyentes declarantes en cero

Ilustración 19 Proceso de Registro de Gestiones en SIFAC



Fuente: Elaboración Propia

Funciones

A continuación, se detalla las funcionalidades que deben agregarse al sistema de Fiscalización SIFAC:

Se debe agregar un nuevo módulo para la Gestión contribuyentes declarantes en cero:

Usuario Operativo

Los usuarios de los funcionarios de las Administraciones de rentas, tendrán las opciones de:

- Registrar Gestión (Solicitud de Información, por llamada, sms, correo electrónico.
- Consultar expediente de casos anteriores del mismo contribuyente.
- Conformar expediente de forma digital.

Registrar Gestión

• Los auditores de fiscalización masiva, podrán registrar en el sistema, las llamadas que realizan a los contribuyentes, mensajes de texto y correos electrónicos enviados solicitando la información que justifique su declaración.

Consultar Gestiones

El Auditor de fiscalización masiva, podrá visualizar las gestiones que se le han realizado al contribuyente en situaciones anteriores que ha estado sujeto a este tipo de plan, de igual forma podrá visualizar el expediente digital que de conformo al momento de anteriores atenciones.

- Conformación de expediente Digital.

El Auditor podrá cargar al sistema soportes y correspondencia que se generen producto de la gestión del caso, permitiendo el sistema recepcionar archivos en formatos. Jpg, pdf, Word, Excel.

Protocolo: Atención y Revisión Cumplimiento de Obligaciones Corrientes: **Omision, Declaración en Cero, Rentas no Declaradas y Mora**

I. INTRODUCCION

La Dirección General de Ingresos a través de la Dirección de Fiscalización, presenta el “PROTOCOLO: ATENCIÓN Y REVISIÓN CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES CORRIENTES: OMISION, DECLARACIÓN EN CERO, RENTAS NO DECLARADAS Y MORA”, con el precepto de dar seguimiento al adeudo tributario y tener veracidad a las declaraciones pendientes y presentadas por los contribuyentes mediante la Ventanilla Electrónica Tributaria (VET).

El presente documento contiene los procedimientos a implementar por los funcionarios de fiscalización masiva y cobranza de la Dirección de Grandes Contribuyentes y Administraciones de Rentas, al momento de realizar la atención, verificación y revisión del cumplimiento de las obligaciones mensuales, auxiliados con sistemas informaticos para la gestion y archive de las las gestiones realizadas.

Antes lo expuesto, amerita efectuar fiscalizaciones de escritorio a los contribuyentes para la verificación y aclaración de su situación Tributaria, según lo regulado en las normas tributarias vigentes.

Los jefes de cobranza y fiscalización, en su caso, serán quienes ejecuten los controles pertinentes para garantizar resultados óptimos, aplicando estándares de comportamiento y procedimiento establecido, para mejorar la eficiencia y eficacia de las actuaciones fiscalizadoras de los procesos masivos.

II. OBJETIVOS

2.1. GENERAL

Incrementar la sistematización de los procesos de atención por morosidad y verificación fiscal a los contribuyentes que por Alertas presenten declaraciones omisas, en cero y que se descubran Rentas No declaradas en su periodo evaluado.

2.2. ESPECIFICOS

- ✓ Verificar y validar los documentos y justificaciones presentadas por los contribuyentes, estén acorde con las normas y procedimientos establecidos.
- ✓ Revisar el cumplimiento de la obligación tributaria en el periodo vigente, para lograr las correcciones oportunas.
- ✓ Incitar al contribuyente a efectuar de forma voluntarias sus declaraciones con su renta gravable correspondiente.
- ✓ Impulsar el debido cumplimiento de las Obligaciones y Deberes Tributarios de los contribuyentes.
- ✓ Incrementar el riesgo de cumplimiento a los contribuyentes que incumplan con sus obligaciones y posean inconsistencias en la declaración.

III. AMBITO DE APLICACIÓN.

El PROTOCOLO: ATENCIÓN Y REVISIÓN CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES CORRIENTES: OMISIDAD, DECLARACIÓN EN CERO, RENTAS NO DECLARADAS Y MORA, se enviara a la Dirección de Grandes Contribuyentes y a todas las Administraciones de Rentas del país, para motivar la ejecución de atención por morosidad y revisiones de escritorio a los contribuyentes por procedimientos masivos.

IV. TIPOS DE ALERTAS

Las alertas se aplicaran a todos los contribuyentes mensualmente, evaluando el sistema el último periodo declarado o a declarar, entendiéndose esto como “PERIODO EVALUADO” en la notificación emitida. A continuación se detalla el contenido de las notificaciones por los tipos de Alertas:

4.1. Omisidad

Señala los impuestos, el período y fecha vencimiento

4.2. Declaración Cero

Indica los valores del número del documento, descripción de pago, fecha de emisión, monto sin impuesto, IVA, RUC y Razón Social de los contribuyentes que reportan haberle efectuado compras al contribuyente efecto a revisión.

4.3. Mora

Especifica el impuesto, período, fecha límite pago, valor impuesto, valor interés moratorio, valor multa y total.

4.4. Renta No declarada

Detalla los valores del monto sin impuesto, IVA y RUC de los contribuyentes que reportan haberle efectuado compras al contribuyente efecto a revisión.

V. PROCEDIMIENTOS APLICABLES

a. Establecer contacto con los contribuyentes, solicitando los documentos que permitan evaluar o verificar su declaración.

b. Incitaciones al cumplimiento de sus obligaciones pendientes en el caso que la hubiere.

c. Recepción a través del SELIN documentación y/o justificaciones por la alerta

e. Solicitar información exógena.

f. Realizar validación a través del SACFI, de las facturas suministradas por el contribuyente.

g. Análisis y revisión a casos asignados y elaboración de expediente, de forma digital para archivarse en el SIFAC

h. Comunicación verbal de resultados a contribuyentes con ingresos y retenciones no declaradas.

i. Solicitud de autorización a la Dirección de Fiscalización para extensión de revisión y visitas a contribuyentes.

VI. FUNCIONES DEL PERSONAL ASIGNADO

6.1. Director de Grandes contribuyentes y Administrador de Rentas.

1- Es responsable de conocer y dirigir el cumplimiento del protocolo.

2- Informar al personal respecto a los tipos de alertas y documentos a suministrar para la revisión al Contribuyente.

3- Descargar del SELIN y Remitir al Jefe de Fiscalización Masiva y Cobranza las cartas y documentos fiscales, la Alerta correspondiente.

4- Dar seguimiento a la ejecución de las revisiones.

5- Verificar el informe y detalle de los casos por alertas remitido semanalmente a la Dirección de Fiscalización.

6- Atender los contribuyentes que se presenten a la Dirección de Grandes Contribuyentes o Administración de Rentas y requieran ser aclarados por los resultados de la fiscalización.

7-Solicitud autorización a la Dirección de Fiscalización para extensión de revisión y visitas a contribuyentes.

6.2. Funcionarios de Cobranza.

1-Asignar los casos del plan de omisos y/o cobranza, los analistas de cobranza.

2- Completar con el llenado de todos los caracteres del Formato N°. 6 (el Código (Cód.) de Alerta, RUC, Nombre o Razón Social, Estado, Fecha de Atención, Fecha de Asignación, Fecha de Finalizado, N° de Bitácora, Nombre del Gestor, Impuesto Evaluado, Valor impuesto, valor interés moratorio, valor multa, total, Monto total dispensado, Monto total pagado).

6.3. Funcionarios de Fiscalización Masiva.

6.3.1. El Jefe de Fiscalización Masiva.

1. Registrará en el SIFAC, los casos de alertas en , remitidos a su correo por declaraciones en cero y Rentas No Declaradas.

2. Completar con el llenado de todos los caracteres del Formato N°. 5 (el Código (Cód.) de Alerta, Tipo de Alerta, RUC, Nombre o Razón Social, Estado, Fecha de Atención, Fecha de Asignación).

3. Informar al Jefe de Cobranza las Notificaciones Tributarias de las Alertas por Mora.
4. Asignar los casos por alertas presentadas por los contribuyentes al auditor de fiscalización masiva, para proceder a su revisión y verificación.
5. Mantener actualizado los registros y estados de los casos finalizados y en proceso.
6. Enviar un informe y detalle semanal de todos los casos, con supervisión del Director de Grandes Contribuyentes o Administrador de Rentas a la Dirección de Fiscalización.
7. Vigilar que se estén solicitando los documentos respectivos a las alertas.
8. Controlar el número de consecutividad en los informes de alertas realizados por “DECLARACIÓN CERO, OMISIDAD y RENTA NO DECLARADAS”.
9. Atender los contribuyentes orientados por el Director de Grandes Contribuyentes o Administrador de Rentas.

6.3.3. Auditor Fiscal.

1. Revisar, verificar y analizar los documentos que el contribuyente suministró de previo por su tipo de alerta.
2. Elaborar y firmar “Informe de Alertas “Declaración Cero, Omisidad y Renta No Declaradas” (Formatos N°. 1, 2 y 4) y Papeles de Trabajo” elaborados por la revisión efectuada, las que contendrán sus Análisis, observaciones, conclusiones y recomendaciones relevantes al caso.
3. Respetar la numeración y consecutividad de los informes de alertas elaborados.
4. Conformación del expediente digital
5. Dar cumplimiento de este Protocolo y del Perfil de Imagen y Ética del Auditor DAI – 03-2017 en caso de realización de visitas autorizadas por la Dirección de Fiscalización.

VII. ANÁLISIS Y REVISIÓN

A continuación se describen las consideraciones a deben retomar los funcionarios a cargo de los análisis y revisión a las Alertas notificadas vía correo a los contribuyentes.

7.1. Funcionarios de Fiscalización Masiva.

1-Cotejar detalles de ventas Vrs Facturas suministradas por el contribuyente, Vrs Información exógena.

2-Validación en el SACFI, de las facturas presentadas por el contribuyente..

3-Elaborar cédula de análisis a los ingresos del contribuyente que declaren o no el IVA del periodo evaluado mayor que lo declarado o a declarar, donde se determine si existen inconsistencias entre los documentos y declaraciones presentadas por el contribuyente o se justifique la alerta emitida.

4- Elaborar Cédula de Resumen del análisis realizado, donde se registren, se fundamenten y se motiven legalmente los ajustes encontrados o no.

5-Elaborar, imprimir y Firmar los Informes de Alertas, completando todos sus caracteres según revisión efectuada.

6-De encontrarse ingresos no declarados, se deberá solicitar a los contribuyentes que se sustituya también el PMD o ANTICIPO IR.

7-Por encontrarse facturas anuladas o faltantes en el detalle de ingresos, solicitar en original el juego completo.

8- Incorporar al expediente digital al módulo de fiscalización masiva en el SIFAC, todos los comprobantes del proceso de revisión, datos generales del contribuyente (SIT), informes, etc., como soportes de los resultados obtenidos.

9-En casos de contribuyentes que no se presenten a la Dirección de Grandes Contribuyentes y Administración de Rentas, para el esclarecimiento de su situación fiscal, se deberá solicitar autorización a la Dirección de Fiscalización para proceder a realizar visitas.

VIII. DOCUMENTOS RECOMENDADOS A SOLICITAR

8.1. Omisidad.

- Carta de Justificación del contribuyente.
- Detalle de los ingresos del mes anterior al mes evaluado.
- Detalle de los ingresos del mes evaluado.
- Copia de la última factura utilizada y ultima factura en Blanco.

8.2. Declaration Cero.

- Carta de Justificación del contribuyente.
- Detalle de ingresos Firmados y Sellados, del mes evaluado sujeto a la revisión y meses correspondientes a los comprobantes fiscales señalados en la Notificación Tributaria.
- Copias de los comprobantes fiscales descritos en la notificación de la Alerta.
- Copias de Contratos suscritos con clientes por cualquier prestación de servicio y Adendum.

8.3. Mora

- Carta de Justificación del contribuyente.
- Notificación Tributaria Mora (Alerta notificada).

8.4. Rentas No Declaradas.

- Carta de Justificación del contribuyente.
- Notificación Tributaria Rentas no declaradas (Alerta notificada).
- Presentar los soportes de la información de la Notificación Tributaria

Formatos.

Ilustración 20 Formato Declaración Cero



Gobierno de Reconciliación
y Unidad Nacional
¡El Pueblo, Paralelamente!

Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Dirección General de Ingresos
ADMINISTRACIÓN DE RENTAS / DIRECCIÓN



DGI
N° 0000

INFORME DE ALERTA "DECLARACIÓN CERO"

DATOS GENERALES						
N° RUC: _____		Fecha de la Solicitud: _____		Cód. Alerta: _____		
Nombre o Razón Social del contribuyente: _____						
Nombre del Representante Legal o Solicitante: _____						
Cargo: _____			N° Cédula de Id.: _____			

ANÁLISIS Y DETALLE DE LA INFORMACIÓN EXÓGENA VS DOCUMENTOS DEL CONTRIBUYENTE						
Información Exógena: Monto Sin Impuesto <input type="checkbox"/>						Monto Total
						C\$ 0.00
Impuestos afectados: IVA <input type="checkbox"/> ANTICIPO <input type="checkbox"/> PMD <input type="checkbox"/>						
Producción generada: 0.00			Producción pagada: 0.00			

CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS						
Según Información Exógena		Según Información del Contribuyente				Diferencias
Mes Evaluado	Monto Total	Mes en que reporto los Ingresos	N° CF Factura <input type="checkbox"/> ROC <input type="checkbox"/>	Montos S/CF	Según Declaración	
						0.00
						0.00
						0.00
Totales		****	****	0.00	0.00	0.00
Observaciones:						

Nombres, apellidos y firma del
Inspector o Auditor Fiscal

Nombres, apellidos y firma del
Supervisor Fiscal

Fuente: DGI

Ilustración 21 Formato Alerta de Omisidad



Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Dirección General de Ingresos
ADMINISTRACIÓN DE RENTAS / DIRECCIÓN



N° 0000

INFORME DE ALERTA "OMISIDAD"

DATOS GENERALES	
N° RUC: _____	Fecha de la Solicitud: _____ Cód. Alerta: _____
Nombre o Razón Social del contribuyente: _____	
Nombre del Representante Legal o Solicitante: _____	
Cargo: _____	N° Cédula de Id.: _____

ANÁLISIS Y DETALLE DE LA INFORMACIÓN EXÓGENA VS DOCUMENTOS DEL CONTRIBUYENTE	
Impuestos omisos: IVA <input type="checkbox"/> ANTICIPO <input type="checkbox"/> PMD <input type="checkbox"/> RETENCIONES <input type="checkbox"/> IR ANUAL <input type="checkbox"/> IECC <input type="checkbox"/> IEFOMAV <input type="checkbox"/> IECT <input type="checkbox"/> ISC <input type="checkbox"/> ITF <input type="checkbox"/> CASINO <input type="checkbox"/>	
Producción generada: 0.00	Producción pagada: 0.00

CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS				
Según Alerta	Según Revisión			Monto a Declarar
Mes / Año Evaluado	Tipo de CF	Numeración	Monto Total	
	Factura <input type="checkbox"/>			0.00
	ROC <input type="checkbox"/>			0.00
	Retenc. <input type="checkbox"/>			0.00
	Otros <input type="checkbox"/>			0.00
Totales	****	****	0.00	0.00
Observaciones:				

Nombres, apellidos y firma del
Inspector o Auditor Fiscal

Nombres, apellidos y firma del
Supervisor Fiscal

Fuente: DGI

Ilustración 22 Informe de Alerta Rentas No Declaradas



Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Dirección General de Ingresos
ADMINISTRACIÓN DE RENTAS / DIRECCIÓN



N° 0000

INFORME DE ALERTA "RENTAS NO DECLARADAS"

DATOS GENERALES						
N° RUC: _____		Fecha de la Solicitud: _____		Cód. Alerta: _____		
Nombre o Razón Social del contribuyente: _____						
Nombre del Representante Legal o Solicitante: _____						
Cargo: _____			N° Cédula de Id.: _____			

ANÁLISIS Y DETALLE DE LA INFORMACIÓN EXÓGENA VS DOCUMENTOS DEL CONTRIBUYENTE						
Información Exógena: Monto Sin Impuesto <input type="checkbox"/>						Monto Total C\$ 0.00
Impuestos afectados: IVA <input type="checkbox"/> ANTICIPO <input type="checkbox"/> PMD <input type="checkbox"/>						
Producción generada: 0.00			Producción pagada: 0.00			

CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS						
Según Información Exógena		Según información del Contribuyente				Diferencias
Mes Evaluado	Monto Total	Mes en que reporto los ingresos	N° CF Factura <input type="checkbox"/> ROC <input type="checkbox"/>	Montos S/CF	Según Declaración	
						0.00
						0.00
						0.00
Totales	0.00	****	****	0.00	0.00	0.00
Observaciones:						

Nombres, apellidos y firma del
Inspector o Auditor Fiscal

Nombres, apellidos y firma del
Supervisor Fiscal

Fuente: DGI

Ilustración 23 Control de Alertas "Declaración cero, omisión y rentas no declaradas"



Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Dirección General de Ingresos
ADMINISTRACIÓN DE RENTAS / DIRECCIÓN



CONTROL DE ALERTAS "DECLARACIÓN CERO, OMISIÓN Y RENTAS NO DECLARADAS"																
N°	Cód. Alerta	Tipo de Alerta	RUC	Nombre o Razón Social	Estado	Fecha de Atención	Fecha de Asignación	Fecha de Finalizado	N° de Informe	Nombre del Inspector / Auditor Fiscal	Nombre del Supervisor Fiscal	Impuesto Evaluado	Monto según Contribuyente	Monto según Revisión	Diferencia	Monto Total Pagado
														-	-	-
														-	-	-
														-	-	-
														-	-	-
														-	-	-
														-	-	-
														-	-	-
														-	-	-
Totales													-	-	-	-

Estados:
E1: Nuevo
E2: Inicio
E3: En proceso
E5: Justificado
E6: Sustitutiva
E7: Sancionado
E8: Pagó
E9: Traslado F.S.
E10: No Localizado
E11: Renueve

Tipos de Alerta:
Notificación Tributaria Omiso
Notificación Tributaria Declaración Cero
Notificación Tributaria Renta No declarada

Nombres y apellidos del Jefe de Fiscalización

Nombres y apellidos del Director de Grandes Contribuyentes o Administrador de Rentas

Fuente: DGI

Ilustración 24 Control de Alerta Mora



Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Dirección General de Ingresos
ADMINISTRACIÓN DE RENTAS / DIRECCIÓN



CONTROL DE ALERTA "MORA"												
UC	Nombre o Razón Social	Estado	Fecha de Atención	Fecha de Asignación	Fecha de Finalizado	N° de Bitácora	Nombre del Gestor	Impuesto Evaluado	VALOR IMPUESTO	VALOR INTERÉS MORATORIO	VALOR MULTA	T
									-	-	-	
									-	-	-	
									-	-	-	
									-	-	-	
									-	-	-	
									-	-	-	
									-	-	-	
									-	-	-	
Totales									-	-	-	

Nombres y apellidos del Jefe de Cobranza

Nombres y apellidos del Director de Grandes Contribuyentes o Administrador de Rentas

Fuente: DGI

IX. Conclusiones

En conclusión, se determina, que la estructura organizativa de la AT, y todo este proceso de cobranza y fiscalización aplicados a los contribuyentes, está amparado bajo una base legal creada por la Asamblea Nacional, De igual manera, existen parámetros y procesos ya definidos por cada AR en este caso de estudios que son La Virgen y Rivas, siempre con el respaldo del Código Tributario, la Ley Tributaria, indicadores de auditoría propios de la AR y sobre todo su base que es la Constitución Política de Nicaragua.

La investigación permitió evaluar el cumplimiento de las administraciones de Rentas de Rivas y La virgen, conocimos que ambas AR atienden estos planes con poco personal recursos materiales, pero que, si el nivel de cumplimiento en cada plan es razonable, por cuanto el porcentaje de cumplimiento oscila entre el 95% y 97% al finalizar el mes.

Finalmente, la aplicación del FODA, permitió recomendar, acciones dirigidas a incrementar el nivel de automatización en estos procesos. Permitiendo el ahorro de espacio e insumos para la conformación de los expedientes de los contribuyentes, y que su contenido podrá ser resguardados en los sistemas que ya Administra la Dirección General de Ingresos.

X. Recomendaciones

Estas recomendaciones fueron formuladas, atendiendo a las oportunidades de mejoras observadas en los procesos analizados:

- 1- Continuar desarrollando los procesos de fiscalización masiva y cobranza en apego al marco legal vigente.
- 2- Realizar estudio sobre la asignación de Talento Humano suficiente que permita minimizar los tiempos de solución de cada caso asignado, y evitar que queden pendientes para el mes siguiente.
- 3- Desarrollar estrategia que motiven al contribuyente a realizar actualización de sus datos generales como; Dirección, número telefónico, Representante legal, y toda aquella información que facilite su localización, al ser parte de algún plan fiscalizador.
- 4- Automatización del proceso de gestión de Omisos, creando un módulo en el SICOB, y un módulo en el SIFAC para gestión de plan cero, que permita registrar las gestiones realizadas a contribuyentes sujetos a estos planes.

XI. Bibliografía

Álvarez Núñez, L. (2016). *Finanzas I: contabilidad, planeación y administración financiera*.

México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Arbaiza Fermini, L. (2019). *Administración Pública y Privada*. Perú: Pearson Educación de

Perú, S. A.

Arenal Lanza, C. (2019). *Entorno e Información de Mercados. UF1779*. Millan: Editorial Tutor

Formación.

Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía,*

humanidades y ciencias sociales. Colombia: Pearson Educación.

Bravo Santillán, M. d., Lambretón Torres, V., & Márquez González, H. (2007). *Introducción a*

las Finanzas. México: Pearson.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.

Constitución Política de la República de Nicaragua (2014).

DGI. (12 de 12 de 2016). Plan Estratégico Institucional 2017-2021. Managua, Managua,

Nicaragua.

DGI. (2017). Manual de Organización y Funciones Adminsitración de Rentas Categorización

"AA", "A". Managua, Managua, Nicaragua.

DGI. (02 de 2021). Manual de Organización y Funciones Generales. Managua, Managua, Nicaragua.

DGI. (s.f.). Plan Estratégico Institucional 2017-2021.

El Portal de los Expertos en Previsión de Riesgo de Chile. (s.f.). Chile.

Finanbolsa. (11 de Marzo de 2020). Obtenido de Finanbolsa:

<https://finanbolsa.com/2010/02/09/historia-de-las-finanzas/>

Flores Villalpando, R. (2014). *Análisis de estados financieros*. México: Editorial Digital UNID.

García Padilla, V. M. (2014). *Introducción a las finanzas (2a. ed.)*. México: Grupo Editorial Patria.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principio de Administración Financiera*. México: Pearson.

Gomes da Cruz, M., & Martín Bés, J. F. (Octubre de 1998). Indicadores de Gestión para el Area Tributaria. Washington DC, Washington DC, Estados Unidos.

Guerrero Orozco, O. (1997). *Principios de Administración Pública*. Colombia: Unidad de Publicaciones.

Halsey, R. F., Subramanyam, K., & Wild, J. J. (2007). *Análisis de Estados Financieros*. México: McGraw-Hill.

Ingresos, D. G. (febrero de 2021). Manual de Organización y Funciones Generales Dirección General de Ingresos. Managua, Niragua, Nicaragua.

Ley 339 Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de Reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos. (2000). Nicaragua.

Ley 476 de Servicio Civil y de la Carrera Administrativa (11 de 12 de 2013).

Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua (28 de 10 de 2005).

Ley 641 Código Penal de la República de Nicaragua (17 de 11 de 2007).

Ley 681 Ley Órgánica de la Contraloría de la República de y del Sistema de Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado (06 de 16 de 2009).

Ley 902 Código Procesal Civil de la República de Nicaragua (05 de 08 de 2015).

Ley del Servicio Civil y de la Carrera Administrativa (Nicaragua 11 de 12 de 2003).

Maldonado, J. Á. (2018). *La Estrategia Empresarial, su Formulación, Planeación e Implementación*. Honduras.

Mélendez Torres, J. B. (s.f.). *Métodos de Evaluación del Sistema de Control Interno*. Lima, Lima, Perú.

Métodos, O. d. (Noviembre de 2006). *Manual de Organización y Funciones por cargos de las Administraciones de Rentas*. Managua, Managua, Nicaragua.

Morales Castro, F. R., & Martínez, A. (2014). *Administración financiera*. México: Grupo Editorial Patria.

Nicaragua, B. C. (s.f.). *Informe anual* . Managua.

Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), Sistema de Administración Financiera, Administrativo (Normas Tecnicas 14 de marzo de 2015).

Porras, M. Á. (2015). *Fiscalización Tributaria Principio Etapas, y Derechos de los Contribuyentes*. Managua: Librería Tributaria.

Porter, M. E. (2008). *Estrategia Competitiva Técnica para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.

Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (2012). *Administración Estratégica*. México: McGRAW-HILL.

Van Horne, J. C., & Wachowicz Jr, J. M. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson.

Zamora, M. Á. (12 de 04 de 2012). *Compendio de Organización II*. Managua, Managua, Nicaragua.

XII. Anexos

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESA

GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL EXPEDIENTE DE AUDITORÍA FISCAL

La presente guía está diseñada para realizar verificación a la documentación sujeta a revisión para el cumplimiento del plan: **Declaraciones en Cero**, ejecutados por el área de fiscalización de las Administraciones de Renta de Rivas y la Virgen, durante el período 2019-2020.

El Expediente verificado corresponde al Período: _____

Administración de Renta de: _____

No	Documentos	Cumple		Observaciones
		SI	NO	
1	¿A qué categoría pertenece el contribuyente sujeto a revisión? (Prico, Medio Prico, Pequeño Prico, Micro Prico)?			
2	¿A qué Sector Económico Pertenece el contribuyente sujeto a revisión?			
3	¿Cuántos Auditores realizaron la Revisión?			
4	¿Se notifica y archivan citas notificadas al contribuyente?			
5	¿Se notifica Requerimiento de información tributaria?			
6	¿Se archiva en el expediente correo de alerta notificada?			
7	¿Se archiva notificación Tributaria Declaración en Cero'			

8	¿Detalle de ingresos firmados y sellado, del mes sujeto a revisión y meses correspondientes para el análisis?			
9	¿Se archivan copia de los comprobantes fiscales descritos en la notificación de alerta?			
10	¿Se archiva en el expediente, copia de los contratos con clientes			
11	¿Se aplica multa por incumplimiento en la presentación de los documentos solicitados al contribuyente?			
12	¿Se elabora control tiempo para el caso atendido?			
13	¿Se elabora Control de cumplimiento de Obligaciones Formales?			
14	¿Se elabora y Archiva en el expediente el Informe de Revisión?			
15	¿El informe de Revisión es firmado por el Auditor, Supervisor y Jefe de Fiscalización?			
16	Tiempo utilizado en resolver el caso			

Observaciones:

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESA

GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL EXPEDIENTE DE AUDITORÍA FISCAL

La presente guía está diseñada para realizar verificación a la documentación sujeta a revisión para el cumplimiento de los planes de **Mora**, ejecutados por el área de Cobranza de las Administraciones de Renta de Rivas y la Virgen, durante el período 2019-2020.

El Expediente verificado corresponde al Período: _____

Administración de Renta de: _____

No	Documentos	Cumple		Observaciones
		SI	NO	
1	¿A qué categoría pertenece el contribuyente sujeto a revisión? (Prico, Medio Prico, Pequeño Prico, ¿Micro Prico)?			
2	¿A qué Sector Económico Pertenece el contribuyente sujeto a revisión?			
3	¿Se archiva carta de Justificación del contribuyente?			
4	¿Se archiva impresión del correo por alerta notificada?			
5	¿Se archiva notificación tributaria por mora?			
6	¿Se adjunta Bitácora de Gestión Alerta Mora?			
7	Tiempo utilizado para resolver el caso			

Observaciones:

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESA

GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL EXPEDIENTE DE AUDITORÍA FISCAL

La presente guía está diseñada para realizar verificación a la documentación sujeta a revisión para el cumplimiento de los planes de **Omisos**, ejecutados por el área de Cobranza de las Administraciones de Renta de Rivas y la Virgen, durante el período 2019-2020.

El Expediente verificado corresponde al Período: _____

Administración de Renta de: _____

No	Documentos	Cumple		Observaciones
		SI	NO	
1	¿A qué categoría pertenece el contribuyente sujeto a revisión? (Prico, Medio Prico, Pequeño Prico, Micro Prico)?			
2	¿A qué Sector Económico Pertenece el contribuyente sujeto a revisión?			
4	¿Se archiva Carta de Justificación del contribuyente?			
5	¿Se archiva Impresión del correo por alerta notificada?			
6	¿Se archiva Notificación Tributaria Omisidad (Alerta Notificada)			
7	¿Se archivan detalles de los ingresos del mes anterior?			
8	¿Se archivan detalles de los Ingresos del mes evaluado?			

9	¿Se archiva copia de la última factura utilizada y la última factura en blanco?			
10	¿Se archiva informe de alerta de Omiso?			
11	Tiempo utilizado para resolver el caso			

Observaciones:

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESA

GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL EXPEDIENTE DE AUDITORÍA FISCAL

La presente guía está diseñada para realizar verificación a la documentación sujeta a revisión para el cumplimiento de los planes de **Reducción de Renta**, ejecutados por el área de fiscalización de las Administraciones de Renta de Rivas y la Virgen, durante el período 2019-2020.

El Expediente verificado corresponde al Período: _____

Administración de Renta de: _____

1	¿Se archiva Carta de Justificación del Contribuyente?			
2	¿Se archiva impresión del correo por alerta notificada?			
3	¿Se archiva Notificación Tributaria Rentas no Declaradas (Alerta Notificada)?			
4	¿Se archivan copia de los comprobantes fiscales que respaldan los montos señalados en la notificación tributaria?			
5	¿Se archivan contratos suscritos con clientes?			
6	¿Se archiva control tiempo o control de tiempo mensual?			
7	¿Se archiva formato de Alerta?			
8	¿Se archiva formato de control de Obligaciones Formales para régimen General?			

9	¿Se archivan Citas? En caso de haberse requerido			
10	¿Se emitió y archivó Requerimiento de Información Tributaria?			
11	¿Se elaboran y archivan las Cédulas de análisis según corresponda?			
12	¿Se archivan Informe de alerta por Rentas no Declaras?			
13	¿El contenido del Expediente se encuentra Foliado, firmado, por el Inspector o Auditor Fiscal y Jefe de Fiscalización?			
14	Tiempo utilizado en resolver el caso			

Observaciones:

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESA

Entrevista dirigida a Especialista Tributario, Jefe de Cobranza.

Fecha: ____ / ____ / ____ Hora Inicio: ____: ____ Hora Final: ____: ____

La presente entrevista tiene como objetivo recopilar información para el estudio **“Análisis comparativo de la fuerza laboral y los recursos en la Administraciones de Renta de Rivas y La Virgen, que permitan alcanzar mejores resultados en los procesos de los contribuyentes omisos, declaraciones en cero, reducción de rentas y cobranza, en el periodo fiscal 2019-2020”**, para optar al título de Máster en Administración Funcional de Empresas. Los datos proporcionados por Especialistas Tributarios, tendrán carácter de confiabilidad y servirán de mucho para indagar sobre el tema en estudio y tener un punto de partida para presentar los resultados, conclusiones y recomendaciones de la investigación, elementos suficientes y sustanciales para la determinación de la comparabilidad de los recursos humanos y materiales de las administraciones de rentas Rivas y La virgen. Agradeciendo de antemano por todo el apoyo que pueda brindar a la investigación.

1- Según su experiencia, ¿Cuáles son los aspectos relacionados al talento humano que influyeron en los resultados de la ejecución de los planes de omisos y mora?

No.	Proceso	Aspectos al talento humano que influyeron en los resultados
1	Omiso	
2	Mora	

2- Según su criterio, ¿Qué factores influyen en los resultados de los planes de Omisos y Mora?

No.	Proceso	Factores que influyeron en los resultados
1	Omiso	
2	Mora	

3- Según su criterio, ¿Qué recursos necesita para mejorar los resultados de los planes de Omisos y Mora?

No.	Proceso	Que recursos - Criterios de mejoras.
1	Omiso	
2	Mora	

4. Desde su experiencia; la estructura de organización para atender los procesos de Omiso, Reducción de Renta, Declarante cero, Mora, ¿Qué tipo de mejoras requiere?

No.	Proceso	Estructura organizativa.
1	Omiso	
2	Mora	

5. Desde su consideración; ¿Cuál sería la cantidad optima de personal que debería estar asignado para cada proceso y la cantidad de tiempo en que debería resolverse los casos?

No.	Proceso	Personal designado.	Tipo asignado por proceso
1	Omiso		
2	Mora		

6. Según su experiencia, ¿Cuál es el segmento de contribuyentes que más se repite en los planes de Omisos y mora?

No.	Proceso	CATEGORIAS- SEGMENTOS DE CONTRIBUYENTES
1	Omiso	
2	Mora	

7. De acuerdo a su experiencia, ¿Qué mejoras considera necesarias aplicar a los protocolos y manual de procedimientos, para desarrollar los planes de Omisos y Mora?

No.	Proceso	MEJORAS A LOS PROTOCOLOS
1	Omiso	
2	Mora	

8. Según su experiencia, y desde el punto de vista tecnológico, ¿Qué mejoras se requieren implementar, a fin de mejorar los resultados de los planes de Omisos y Mora?

No.	Proceso	MEJORAS TECNOLÓGICAS
1	Omiso	
2	Mora	

9. Basado en la práctica, ¿Con que frecuencia y que tipo de capacitación debe brindarse a los servidores públicos que atienden los planes de Omisos y mora?

10. ¿Qué estrategia o mejora, recomendaría para propiciar la reducción de la mora histórica y corriente de los contribuyentes?
-

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESA

Entrevista dirigida a Especialista Tributario, Jefe de Fiscalización.

Fecha: ____ / ____ / ____ Hora Inicio: ____: ____ Hora Final: ____: ____

La presente entrevista tiene como objetivo recopilar información para el estudio **“Análisis comparativo de la fuerza laboral y los recursos en la Administraciones de Renta de Rivas y La Virgen, que permitan alcanzar mejores resultados en los procesos de los contribuyentes omisos, declaraciones en cero, reducción de rentas y cobranza, en el periodo fiscal 2019-2020”**, para optar al título de Máster en Administración Funcional de Empresas. Los datos proporcionados por Especialistas Tributarios, tendrán carácter de confiabilidad y servirán de mucho para indagar sobre el tema en estudio y tener un punto de partida para presentar los resultados, conclusiones y recomendaciones de la investigación, elementos suficientes y sustanciales para la determinación de la comparabilidad de los recursos humanos y materiales de las administraciones de rentas Rivas y La Virgen. Agradeciendo de antemano por todo el apoyo que pueda brindar a la investigación.

1. Según su experiencia, ¿Cuáles son los aspectos relacionados al talento humano que influyeron en los resultados de la ejecución de los planes de omisos, reducción de renta, declaraciones en cero?

No.	Proceso	Aspectos al talento humano que influyeron en los resultados
1	Omiso	
2	Mora	
3	Reducción de rentas	

2. Según su criterio, ¿Qué factores influyen en los resultados de los planes de Omisos, reducción de renta, declaraciones en cero y Mora?

No.	Proceso	Factores que influyeron en los resultados
1	Omiso	
2	Mora	
3	Reducción de rentas	

3. Según su criterio, ¿Qué recursos necesita para mejorar los resultados de los planes de Omisos, reducción de renta, declaraciones en cero y Mora?

No.	Proceso	Que recursos - Criterios de mejoras.
1	Omiso	
2	Mora	
3	Reducción de rentas	

4. Desde su experiencia; la estructura de organización para atender los procesos de Omiso y Mora, que tipo de mejoras requiere.

No.	Proceso	Estructura organizativa.
1	Omiso	
2	Mora	
3.	Reducción de rentas	

5. Desde sus consideración; ¿Cuál sería la cantidad optima de personal que debería estar asignado para cada proceso y la cantidad de tiempo en que debería resolverse los casos?

No.	Proceso	Personal designado.	Tipo asignado por proceso
1	Omiso		
2	Mora		
3	Reducción de rentas		

6. Según su opinión, ¿Qué aspectos considera se deben tomar en cuenta, para la asignación de los planes de Omisos, reducción de renta, declaraciones en cero?

No.	Proceso	Que recursos - Criterios de mejoras.
1	Omiso	
2	Mora	
3	Reducción de rentas	

7. Según su experiencia, ¿Cuál es el segmento de contribuyentes que más se repite en los planes de Omisos, reducción de renta, declaraciones en cero y mora?

No.	Proceso	CATEGORIAS- SEGMENTOS DE CONTRIBUYENTES
1	Omiso	
2	Mora	
3.	Reducción de rentas	

8. De acuerdo a su experiencia, ¿Qué mejoras considera necesarias aplicar a los protocolos y manual de procedimientos, para desarrollar los planes de Omisos, reducción de renta, declaraciones en cero?

No.	Proceso	MEJORAS A LOS PROTOCOLOS
1	Omiso	
2	Mora	
3	Reducción de rentas	

9. Según su experiencia, y desde el punto de vista tecnológico, ¿Qué mejoras se requieren implementar, a fin de mejorar los resultados de los planes de Omisos, reducción de renta, declaraciones en cero y Mora?

No.	Proceso	MEJORAS TECNOLÓGICAS
1	Omiso	
2	Mora	
3	Reducción de renta	

10. Basado en la práctica, ¿Con que frecuencia y que tipo de capacitación debe brindarse a los servidores públicos que atienden los planes de Omisos, reducción de renta, declaraciones en cero y mora?
