



Gobierno de Reconciliación
y Unidad Nacional

El Pueblo, Presidente!

DGI

DIRECCIÓN GENERAL DE INGRESOS

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2022-2026



**Planificación
Integral**

Calificación

**Servicio y
Control en
Línea**

**Plataforma
Tecnológica**

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE LA DGI, BAJO EL PLAN
NACIONAL DE LA LUCHA CONTRA LA POBREZA PARA EL
DESARROLLO HUMANO**



DIRECCIÓN GENERAL DE INGRESOS
DISPOSICIÓN ADMINISTRATIVA INTERNA N° 07-2022
APROBACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2022-2026

El suscrito Director General de la Dirección General de Ingresos, en uso de las facultades que le confiere la Ley N° 339, Ley Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de Reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos, publicada en La Gaceta Diario Oficial N° 69 del día seis de abril del año dos mil y su Reglamento, así como las Normas Técnicas de Control Interno emitidas por la Contraloría General de la República.

CONSIDERANDO
ÚNICO

Que, se ha elaborado el Plan Estratégico Institucional a través de un proceso participativo en el que contribuyeron los directores específicos de la Dirección General de Ingresos. El Plan Estratégico 2022-2026 contiene nuestra visión acerca de los principales desafíos que guiarán el futuro de la Administración Tributaria hacia el cumplimiento de las metas y objetivos planteados, en observancia de las buenas prácticas internacionales y pone de relieve nuestras prioridades a la hora de suministrar soluciones integrales a nuestros contribuyentes, a fin de captar los recursos económicos y ponerlos a disposición del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional para la realización de sus planes y proyectos.

DISPONE

Primero: Apruébese el **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) para el período 2022-2026**, el que tiene por objeto incorporar las directrices de la dirección, por medio de una estrategia integral que conlleve el fortalecimiento institucional a través de: Servicio y Control en Línea, Calificación de los Recursos Humanos, Fortalecimiento de Plataforma Tecnológica y Planificación Integral, a fin de dar cumplimiento a su misión, visión y metas estratégicas.

Segundo: Las estrategias definidas en este Plan Estratégico se desarrollarán por medio de 26 proyectos críticos (15 proyectos críticos y 11 proyectos críticos de apoyo), orientados a fortalecer la gestión de las principales áreas de la Administración Tributaria como son: Registro Recaudación y Cobranzas, Asistencia al Contribuyente, Fiscalización, Jurídico Tributario, Recursos Humanos, Informática y Planificación Estratégica, los que se llevarán a cabo mediante la implementación de planes operativos anuales detallados, que servirán de guía para alcanzar los objetivos propuestos. A continuación, proyectos que conforman el PEI:

Proyectos Críticos:

1. Actualización y automatización de los procesos de registro y recaudación.
2. Actualización y automatización de los procesos de recaudación de avalúos en línea.
3. Desarrollar modelo e implementación de la declaración sugerida de las obligaciones de los contribuyentes.

4. Ampliación y Modernización de los Sistemas de Administración y Gestión de Cartera morosa, (SICOB Y SIAJU).
5. Facturación Electrónica (FE) dirigido a los Principales segmentos de contribuyentes.
6. Fiscalización Masiva Electrónica (FME).
7. Auditoría Selectiva Electrónica (ASE).
8. Sistema de Auto Correcciones en línea. (SACL).
9. Otras Actuaciones de Fiscalización Masiva en línea (OAFL).
10. Autorización de Sistemas de Facturación y Caja Registradora en Línea (ASFL).
11. Implementación de Facturación en línea (FL).
12. Continuidad del proceso de modernización de la asistencia al contribuyente mediante el uso de la tecnología de la información y comunicación (TIC's).
13. Potenciar las capacitaciones en línea.
14. Educación fiscal en la web.
15. Consolidar el modelo de gestión de detección de las figuras evasivas/elusivas.

Proyectos Críticos de Apoyo

16. Sistema de Gestión de Recursos Tributarios (SIGER) en línea. II Etapa.
17. Sistema de Administración de Juicios. II Etapa. (SIAJU).
18. Papel Sellado Electrónico (PASE).
19. Diseño e implementación del Sistema de Administración Pública.
20. Consolidación del CSET, para el proceso de calificación de servidores públicos.
21. Diseño e Implementación de firma electrónica y facturación electrónica tributaria.
22. Migración de sistema legacy (Sistema de Información Tributaria) a nueva plataforma tecnológica.
23. Consolidar el modelo de gestión de riesgos institucionales y de cumplimiento.
24. Sistema de Análisis de Estudios y Comportamiento Económico (SAECE).
25. Sistema Gerencial de Proyección y Análisis de Estadísticas de Recaudación (SGPAER).
26. Sistema Administrativo de Manuales Institucionales (SAMI).

Tercero: esta disposición entra en vigencia a partir de la fecha de su firma.

Dada en la ciudad de Managua, a los seis días del mes de abril del año dos mil veintidós.


Martín Gustavo Rivas Ruiz
Director General de Ingresos



Lineamientos Estratégicos de la DGI bajo el Objetivo de Desarrollo Humano de Nicaragua

Presentación

La Dirección General de Ingresos (DGI) tiene a su cargo la administración de los Ingresos Tributarios y las relaciones jurídicas derivadas de ellos, así como los otros Ingresos No Tributarios que se regulen a favor del Estado; para cumplir con este cometido, desde el año 2012 se han venido desarrollando e implementando planes estratégicos orientados a consolidar una Administración Tributaria moderna al servicio de los contribuyentes, mediante el uso de la TICs, se han logrado altos niveles de efectividad en los procesos de: cobranza, fiscalización, registro, recaudación y asistencia a los contribuyentes, consecuentemente se ha incrementado la sensación de riesgo y de cumplimiento de las leyes tributarias de parte de los contribuyentes en función de una mayor recaudación.

El Plan Estratégico Institucional (PEI 2022-2026) de la DGI, es consistente con la Estrategia del Gobierno de Reconciliación de Unidad Nacional (GRUN), presidido por el comandante Daniel Ortega Saavedra y la Cra. Rosario Murillo, y alineado con el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026 (PNLCP-DH), siendo la prioridad captar los recursos económicos proveniente de los impuestos internos.

Sin duda, el activo esencial de la DGI son los recursos humanos siendo este, el activo esencial para alcanzar las metas y objetivos propuestos; se continuará con la política de fortalecimiento del talento humano, a través de la formación de servidores públicos calificados y capacitados, con valores y principios éticos, enfocados en la innovación y la utilización de las TICs, para desarrollar una gestión efectiva y eficaz.

Se fortalecerán el trabajo fiscalizador, enfocados en alcanzar una mayor cobertura y efectividad de las acciones de fiscalización, mediante la automatización de los procesos fiscalizadores, haciendo uso de las tecnologías de la información y comunicación TICs, fomentando la interacción por medios electrónicos, trayendo como resultado aumento en la cobertura de control, recaudación y reducción de los tiempos en cada proceso.

Para el proceso de formulación del Plan Estratégico 2022-2026, se trabajó en conjunto con las áreas sustantivas de la institución, un diagnóstico situacional FODA, seguido de la evaluación del Plan Estratégico 2017-2021 lo que permitió identificar los proyectos estratégicos críticos y de apoyo, que responderán a las expectativas de la Dirección General de Ingresos del 2026, la que estará fundamentada en cuatro ejes importante como son: Servicio y control en línea, Calificación de los recursos humanos, fortalecimiento de plataforma tecnológica y Planificación integral. Así mismo, se definieron un conjunto de indicadores estratégicos, que permitirán dar seguimiento a la ejecución del plan, sin pasar desapercibido realizar la actualización permanente en la estructura organizativa de la DGI a efectos de lograr una alineación funcional adecuada a los procesos de atención, gestión y control.

Finalmente, con la implementación de este plan, se busca el fortalecimiento de la Administración Tributaria, para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos, con el fin de garantizar los recursos económicos que se ha propuesto el GRUN.

Misión

Recaudar los tributos internos de manera eficaz, eficiente y transparente, garantizando el cumplimiento de las leyes, para aportar al Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, los recursos económicos para el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026

Visión

Ser una Administración Tributaria especializada, innovadora, respetada y muy calificada, al servicio del pueblo nicaragüense.

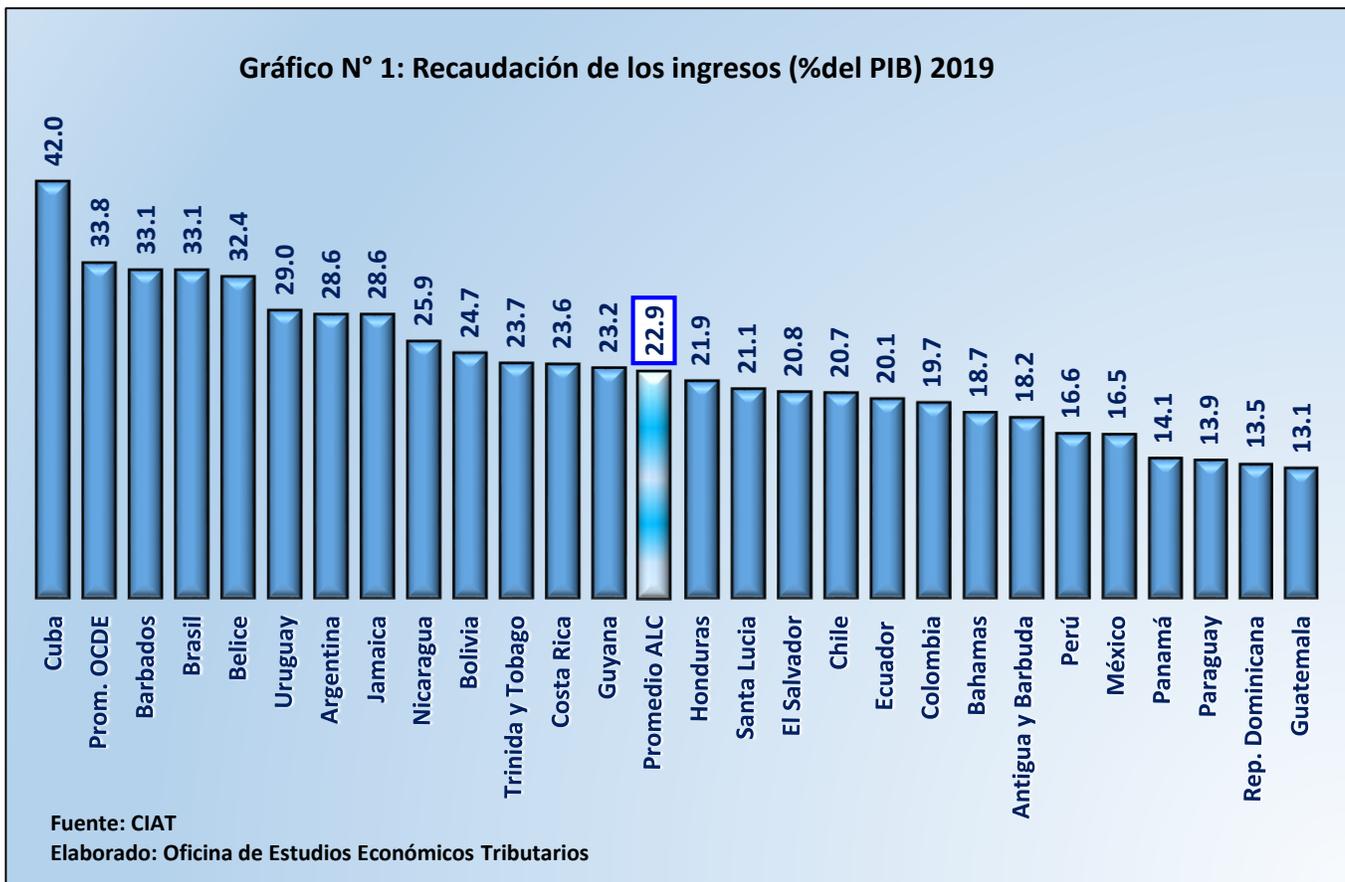
Índice

1. El rol de la DGI en los Objetivos Nacionales de Desarrollo Humano	7
2. La DGI en el contexto económico y gubernamental	8
1.- Estado Actual	11
2.- Supuestos Macroeconómicos	18
4.- Análisis y Conceptualización de la “DGI del Año 2026”	19
Servicio y Control en línea	20
Las Tecnologías de la Información y Comunicaciones, como apoyo a la gestión y fortalecimiento institucional.	20
Servicio y asistencia al contribuyente con miras a incrementar el cumplimiento	23
Recursos Humanos y Recursos Presupuestarios	24
Planificación como base del crecimiento institucional	25
Gestión institucional coordinada	26
5.- Plan Estratégico (Proyectos Críticos de Negocio)	27
6.- Anexos	46
Matriz de Proyectos	46
Indicadores Estratégicos	47
Siglas	48

1. El rol de la DGI en los Objetivos Nacionales de Desarrollo Humano

La Dirección General de Ingresos enmarcada en el PNLCP-DH 2022-2026, en lo concerniente al lineamiento nacional la Estabilidad Macroeconómica y Manejo prudente de las Finanzas Públicas; Política Nacional: Política Fiscal y Gasto Público y como Eje de Trabajo: continuará fortaleciendo el Sistema Tributario, procurando la suficiencia, eficiencia y equidad en la recaudación de ingresos, avanzando en la modernización y coordinación de la administración tributaria.

Cumpliendo su Misión de Incrementar el nivel de cumplimiento de las leyes, para reducir la evasión y la elusión tributaria, es la meta que toda AT quiere alcanzar.



Según el gráfico N° 1, el crecimiento de la Presión o Carga Tributaria en el período 2019 nos ha ubicado en la posición número 9 a nivel de Latinoamérica y en Centroamericana, hemos superado a Costa Rica. Se ha pasado de 23.0 puntos porcentuales en el año 2018 a 25.9 puntos porcentuales en el año 2019 con un aumento del 2.9 puntos porcentuales, logrando establecerse por encima del promedio de América Latina y el Caribe (ALC).

Gráfico N° 2: Gastos en servicios sociales 2017-2021

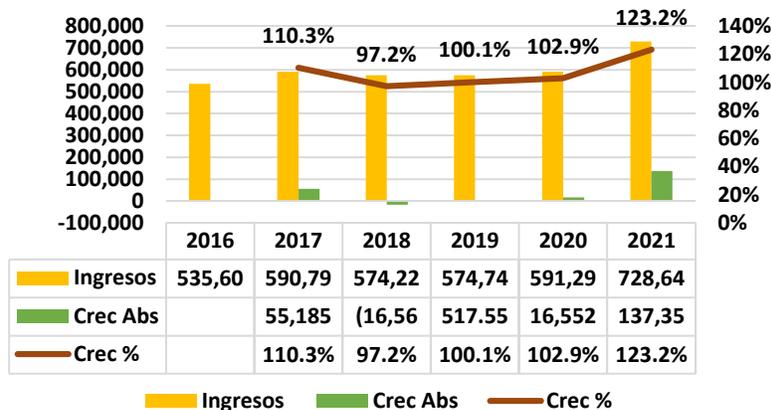


Fuente: Informe de liquidación e informe de ejecución presupuestaria MHCP.
Elaborado: Oficina de Estudios Económicos Tributarios

Lo antes mencionado ha permitido obtener más recursos económicos para el GRUN. Conforme el informe de ejecución presupuestaria el gasto social ha pasado de 55.1% en el año 2017 a un 57.1% en el 2021 (Gráfico No 2). Por tanto, reducir la evasión y la elusión tributaria ha pasado por una mayor y mejor actuación del control fiscal de la DGI

2. La DGI en el contexto económico y gubernamental.

Gráfico N° 3: Serie de Renta o Ingresos (En Millones)



Fuente: Informe de liquidación e informe de ejecución presupuestaria MHCP.
Elaborado: Oficina de Estudios Económicos Tributarios

En 2020, las perspectivas institucionales apuntaban a un buen año, con una economía que mostraba crecimiento sostenido en los años 2019-2021, lo que quedó evidenciado en el año 2021, donde la actividad económica registrada experimentó crecimientos interanuales en términos nominales de 23.2% (Gráfico No 3). Esta rápida recuperación ocurrió debido al no cierre de la actividad económica, lo cual aseguró que el decrecimiento

económico en este periodo fuese atenuado en comparación con el decrecimiento de los países de la región, inicialmente proyectado por el Fondo Monetario Internacional y finalmente registrado de forma oficial. Lo anterior, a la par de acciones sanitarias inmediatas, impidió una mayor caída de la producción y el empleo, lo que llevó a que la actividad económica se mantuviera en forma sostenida. Pese a la pandemia, cuyos efectos se sintieron en el segundo trimestre de 2020, la actividad económica se dinamizó,



fundamentalmente, por la decisión de nuestro gobierno de no cerrar la economía. En medio de esta situación, la DGI fortaleció sus medidas administrativas adaptando herramientas tecnológicas que propiciaron la continuidad de las operaciones tributarias, manteniendo bajo control el registro real de las ventas de los contribuyentes. Simultáneamente se abrieron varios frentes de trabajo, a fin de desarrollar acciones de cobro, confirmación de ceros falsos, reducción de la omisión y atención en línea como servicio prioritario hacia los contribuyentes.

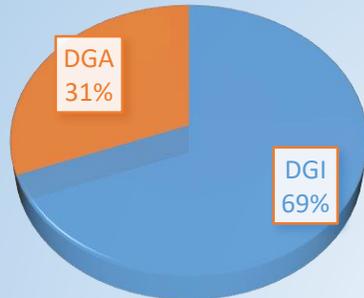
Por tal razón, en el año 2021 se recaudó después de devoluciones la cantidad de C\$ 53,616.60 millones corrientes, para un crecimiento de 8.0% respecto al año 2017. En este sentido, y a pesar del entorno cambiante, las medidas de gobierno en su conjunto impactaron positivamente la economía en el segundo semestre. Como resultado anual, se obtuvo una recaudación de C\$56,349.42 millones de córdobas, que significó un decrecimiento del 1.9% con relación al año 2019, cuando se recaudó la suma de C\$57,457.9 millones de córdobas. Cabe señalar que este nivel de decrecimiento está muy distante de los niveles proyectados por el FMI, que situó un decrecimiento para Centroamérica del 10% en promedio.

Otro aspecto a mencionar es el comportamiento del indicador de presión tributaria (Descremador), el cual pasa de 8.91% en el año 2017 a 9.21% en el 2021 (Ver Tabla N° 1). Siguiendo los lineamientos del gobierno central, la institución hizo un aporte importante con la implementación de diferentes aplicativos y planes de recaudación efectiva. Las cifras para el año 2021 apuntaron en la dirección de continuar con la tendencia creciente de la recaudación y, por lo tanto, cumplir con la proyección de ingresos del Presupuesto General de la República (PGR) de C\$53,616 millones.

Tabla N° 1: Análisis del Descremador	
Año	Descremador
2017	8.91%
2018	9.05%
2019	9.27%
2020	9.13%
2021	9.21%

Fuente: Descremador por Sectores Económicos
Elaborado: Oficina de Estudios Económicos Tributarios

Gráfico N° 4: Promedio de la participación de las direcciones recaudadoras



Fuente: Informe de liquidación e informe de ejecución presupuestaria MHCP.
Elaborado: Oficina de Estudios Económicos Tributarios

Durante el periodo, 2017-2021 la DGI ha recaudado el 69% del total de los ingresos tributarios del Gobierno Central, lo que la constituye en la principal fuente de financiamiento del PGR.

Respecto al Déficit Presupuestario Global ejecutado (DPG) de los periodos 2017 y 2021, se presenta un nivel de ejecución del ejercicio presupuestario creciente a partir del año 2019 hasta el 2021. Estos resultados son consecuencias de mejoras en los niveles de recaudación percibidos y medidas de control de ejecución del gasto. (Ver gráfico N° 5).

Este periodo obedeció a la política de mantener un nivel de deficit controlado de tal forma que no se pusiera en riesgo la estabilidad macroeconómica y fiscal del país. Esto se debió a las consecuencias del intento golpista que atravesó el país, a la pandemia Covid 19 y huracanes Eta e Iota.

Gráfico N° 5: Déficit Presupuestaria Global Ejecutado 2017-2021



Fuente: Informe liquidación 2017-2021 MHCP
Elaborado: Oficina de Estudios Económicos Tributarios

1.- Estado Actual.

La DGI, en los últimos 5 años ha avanzado mucho con respecto a la DGI del 2016, aminorando conductas de incumplimiento tributario; realizado a través del desarrollo de sistemas y programas de fortalecimiento institucional de mejora de infraestructura y de desempeño de sus actividades operativas básicas. Esto se ha logrado a pesar de la reducción del presupuesto de gasto (términos reales) en el año 2017, 2019 y 2021 de -1.8%, -40.7% y -3.4% respectivamente cada año. (Ver tabla N° 2)

Tabla N° 2: Presupuestos DGI Anual				
Año	Presupuesto Anual	Variación	Presup. Deflac.	Variación 2
2015	511.7		495.84	
2016	506.8	-4.9	490.94	-4.9
2017	518.6	11.8	489.14	-1.8
2018	542.3	23.7	521.20	32.1
2019	511.9	-30.4	480.52	-40.7
2020	540.00	28.10	524.18	43.7
2021	552.4	12.42	520.82	-3.4

Fuente: División Administrativa Financiera
Elaborado: Oficina de Estudios Económicos Tributarios

Dentro de los cambios más significativos que la DGI ha realizado están:

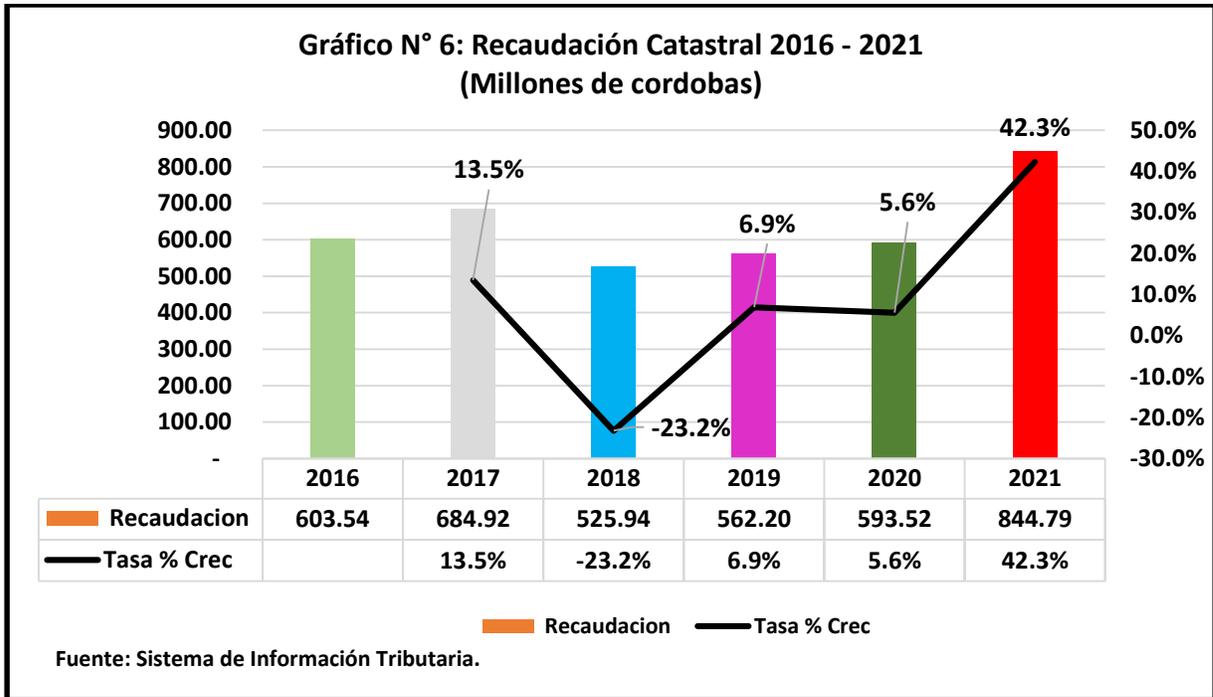
- Modernización de la plataforma tecnológica con el objetivo de ampliar la cantidad de licencias para el acceso concurrente a la base de datos y redundar sus operaciones en el centro alterno.
- En referencia al sistema, antes de este período no se tenían aplicaciones relevantes que coadyuvaran con el seguimiento eficaz para la mejora óptima en la recaudación. Entre estos se tienen diversos aplicativos para el control y seguimiento de la recaudación tributaria, tales como:

Sistemas y aplicaciones puestas en producción:

Sistema de avalúo en línea.

Este aplicativo entró en funciones en junio 2017, para traspaso de vehículo y en septiembre 2018, para traspaso de propiedades el cual mide la recaudación catastral procedente de avalúos por los conceptos antes mencionados.

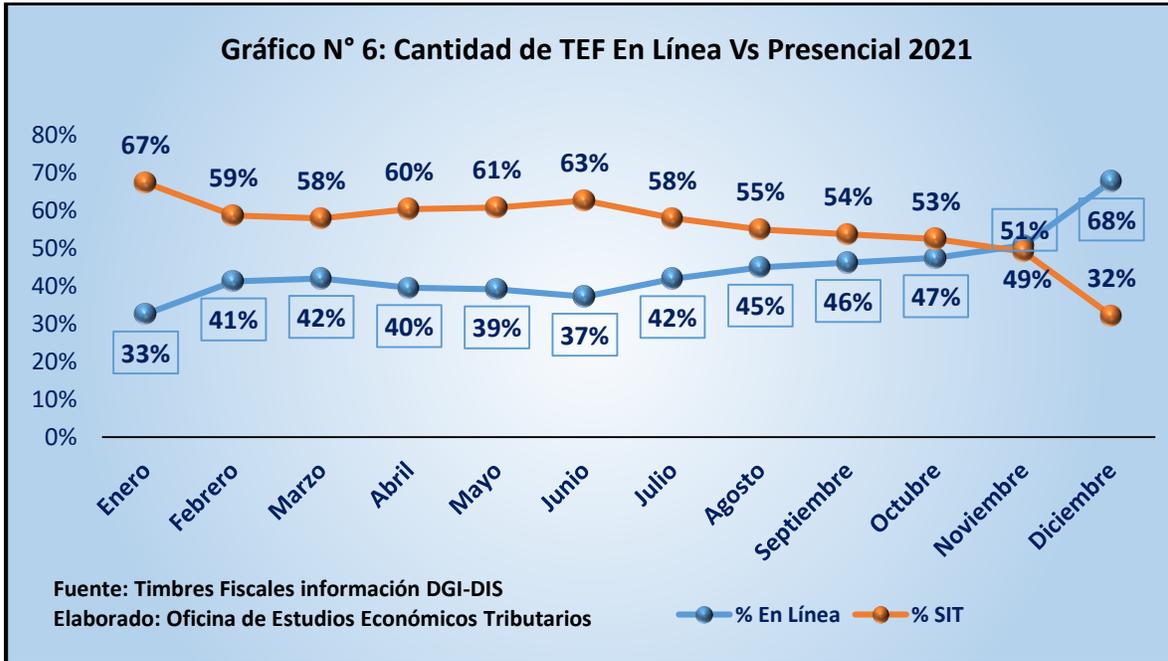
En el gráfico N° 6, se muestra un aumento del 42% con respecto al periodo 2020 por este mismo concepto. Lo anterior demuestra la efectividad de este sistema sobre la recaudación.



Timbrado fiscal electrónico.

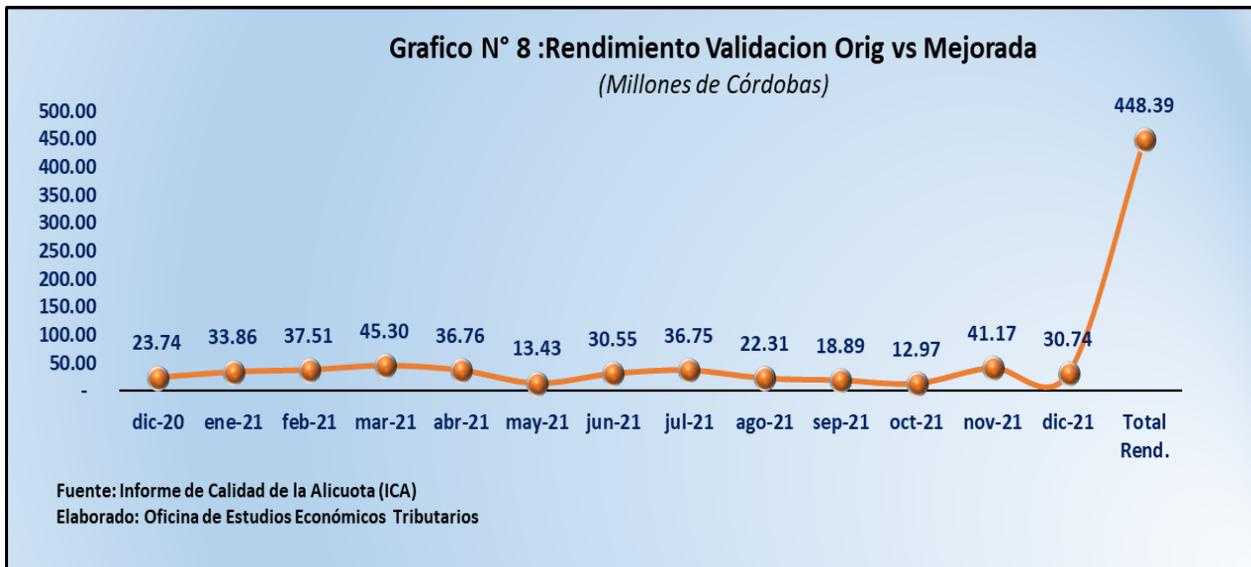
Este aplicativo inicia operaciones en el periodo 2018, incorpora el servicio de timbrado fiscal electrónico a las urbanizadoras, a la solvencia de los contribuyentes del régimen simplificado de cuota fija y a los documentos emitidos por la Alcaldía de Managua y el Consejo Supremo Electoral a la fecha. Este servicio ha permitido alcanzar un 68% de automatización quedando el restante en proceso de ampliación y mejora.

Para el IV trimestre del año 2021, el total de timbres fiscales demandados fueron de 1,600,359.00 de los cuales el 68% (51,184.00) fueron expedidos de manera electrónica y el 32% (24,302.00) de manera presencial.

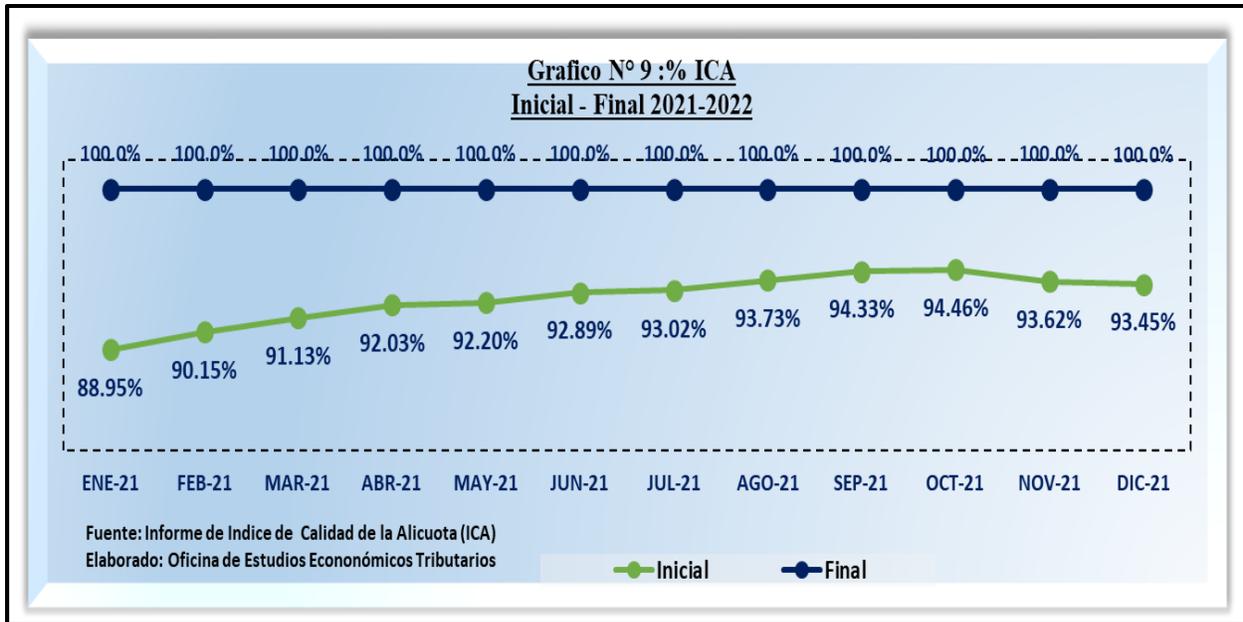


Índice de Calidad de la Alícuota (ICA).

En el mes de septiembre de 2020, se dio el inicio al indicador ICA que permite verificar y validar las alícuotas de conformidad con la ley y de esta forma se aplique la retención correspondiente. Inicialmente se incorporó en las administraciones de rentas de los municipios de Ocotal, Somoto y posteriormente incorporándose a nivel nacional.

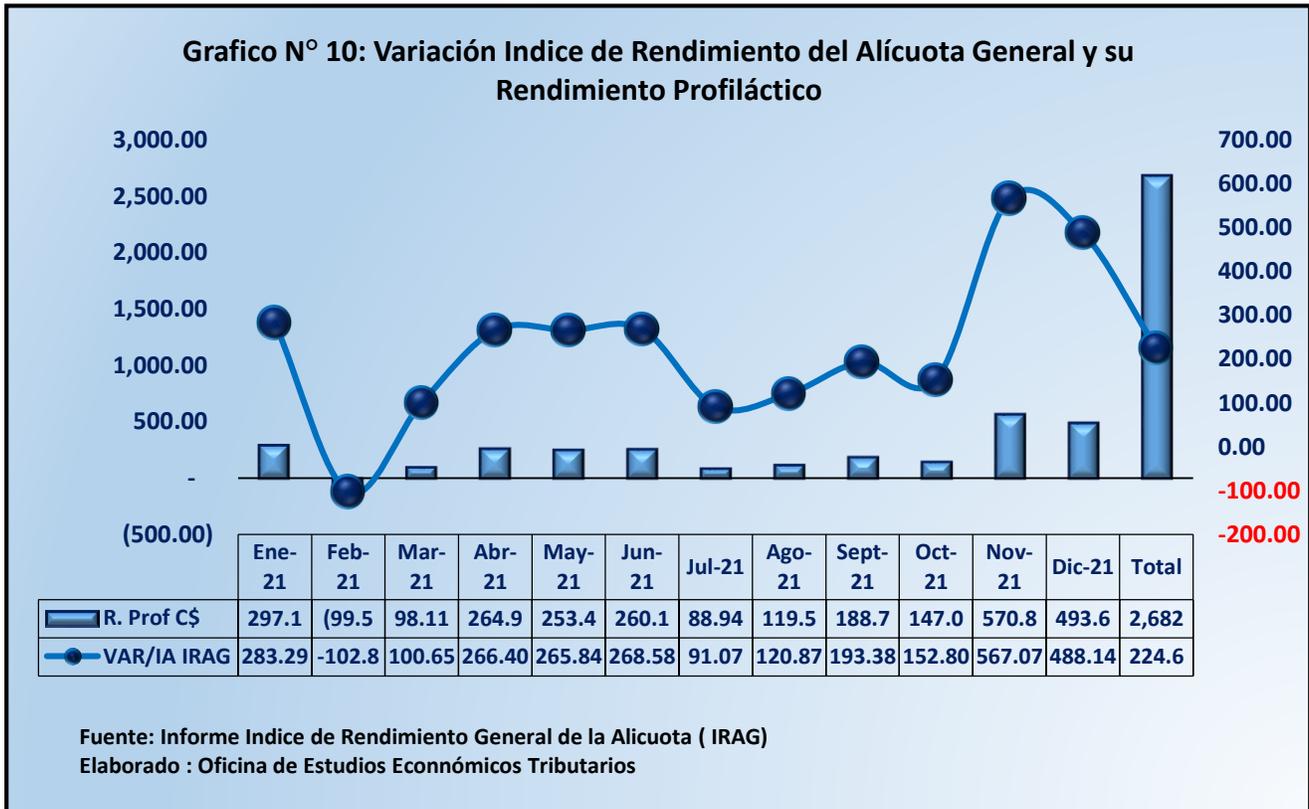


El nivel de eficacia de este indicador ha permitido pasar del 93.45 % (inicial) al 100.00% (final) para el año 2021 y ha generado una recaudación adicional de C\$448.39 millones para este mismo período. (Ver gráfico N° 8).



Índice de Rendimiento del Alícuota General (IRAG)

El índice de rendimiento del alícuota general (IRAG) mide el efecto profiláctico general que ha producido la validación que compara el código de retención vs alícuota de retención. Esta aplicación inició operaciones en septiembre 2020, que corresponde al período de agosto 2020.



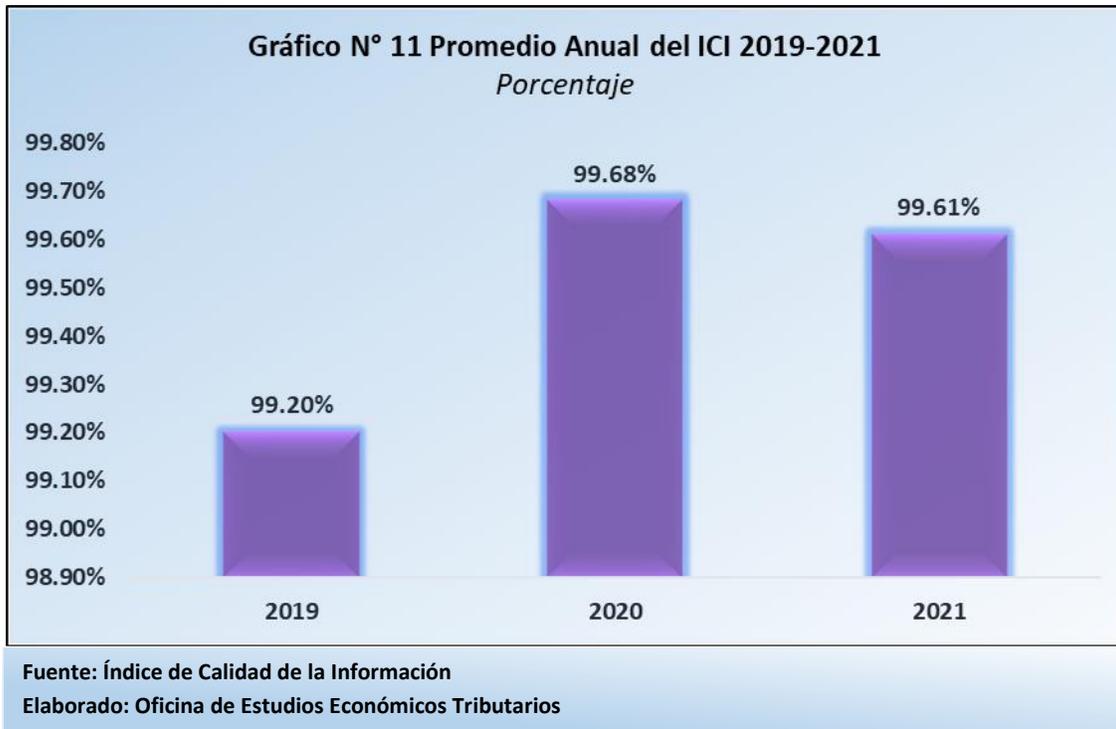
Para los meses de enero a diciembre del 2021, se obtuvo una recaudación por el monto de C\$ 2,682.97 millones producto del incremento del IRAG interanual, el cual fue de C\$224.61 córdobas más por cada registro realizado por los contribuyentes.

Índice de Calidad de la Información (ICI).

El ICI inicia su aplicación en el periodo 2018, este índice permite medir el nivel de confianza en la calidad de la información suministrada por los contribuyentes en sus registros, corrigiendo errores tales como: cédulas errónea, no existente en base de datos y aquellos que no tienen 14 dígitos en cédula RUC.

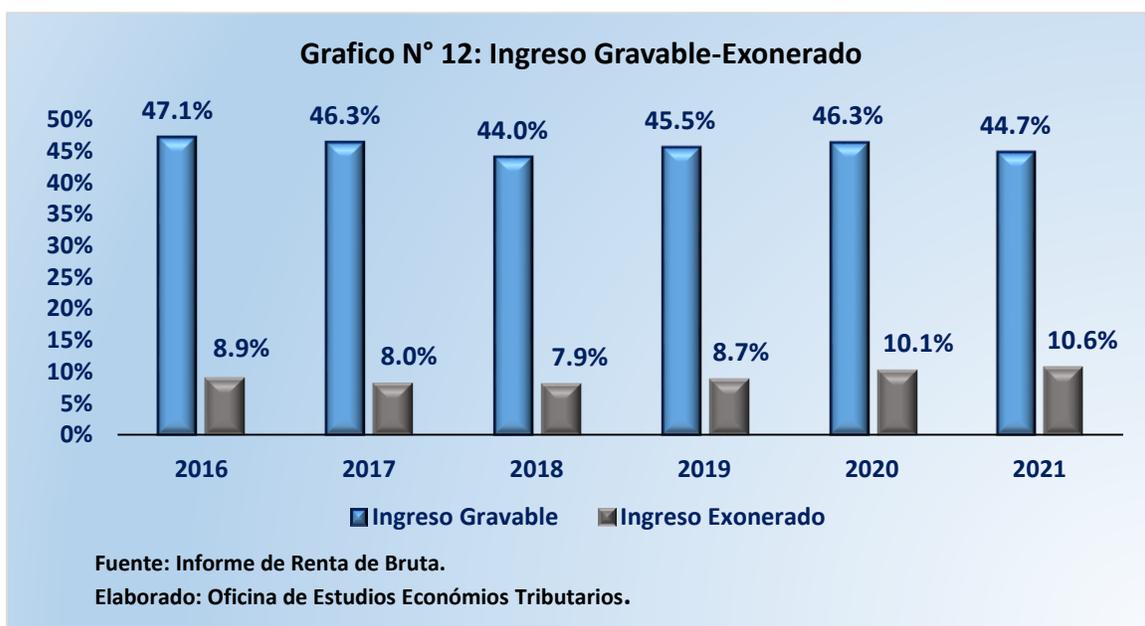
Durante su aplicación y seguimiento ha mejorado su porcentaje, para el periodo fiscal 2019 el promedio alcanzado fue del 99.20 %, 99.68% en 2020 y 99.61 % en 2021.

Promedio Anual del ICI 2019-2021.



El servicio del Sistema de Administración de las Exenciones y Exoneraciones (SIAEX).

El perfeccionamiento continuo en el servicio del sistema de administración de las exenciones y exoneraciones (SIAEX), ha garantizado la eliminación casi total del mecanismo manual de emisión de

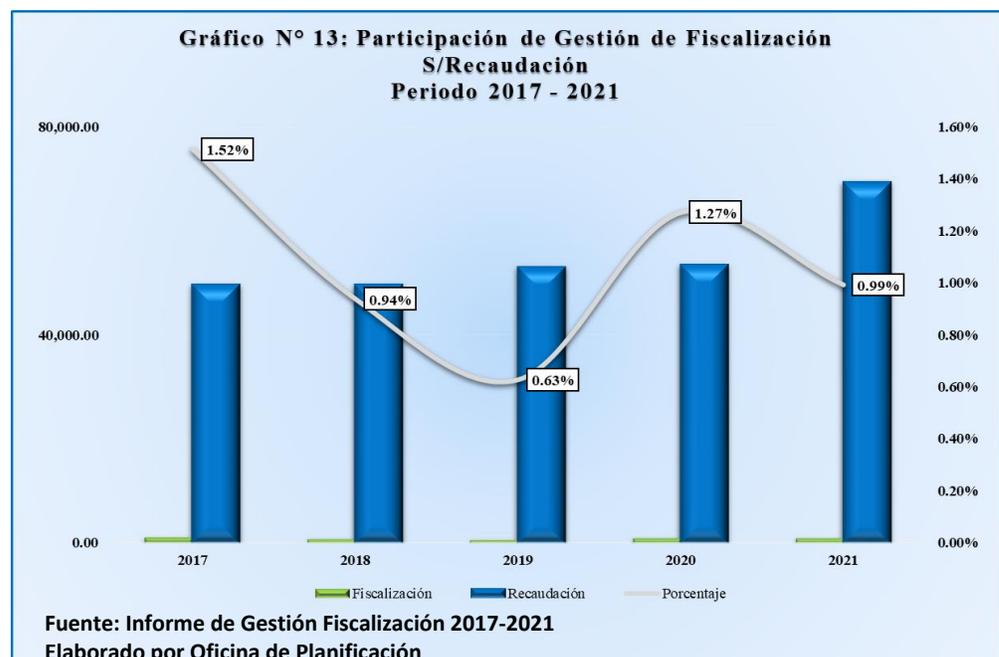


derechos de exoneración. En este sentido, el SIAEX ha contribuido a que los contribuyentes apliquen como crédito tributario lo autorizado por dicho sistema, de conformidad con la ley.

De igual forma la implementación del SIAEX ha logrado que la participación de los ingresos gravables se haya mantenido constante a pesar de las condiciones adversas del 2018 y 2020. Así mismo ha permitido el registro real de los principales sectores beneficiados con exoneraciones.

Aplicación del modelo de fiscalización.

Otro aspecto a mencionar es la aplicación del modelo de fiscalización en el cual se crearon los departamentos de fiscalización masiva, fiscalización selectiva y el de programación y control que ha permitido la asignación de los casos según la cantidad y calidad de los contribuyentes versus la disponibilidad y capacidad de los recursos disponibles en



las administraciones de Rentas y la Dirección de Grandes Contribuyentes. Cabe destacar el mejoramiento de infraestructura de la dirección de fiscalización, así como su equipo de cómputos y el personal cualificado con habilidades analíticas e investigativas.

Lo antes mencionado deriva en los resultados obtenidos durante el periodo 2017-2021 con un promedio del 1.07% de la gestión de fiscalización con relación a la recaudación anual, mostrando una menor participación para el año 2021 con 0.99% respectivamente, esta menor participación obedece a la implementación cada vez mayor de la fiscalización electrónica a través del IRAGE e ICA.

Finalmente, en los últimos tres años a través de la Ventanilla Electrónica Tributaria (VET), las declaraciones tributarias se efectúan en un 100% en formato electrónico. También se emite el 100% de las solvencias fiscales y se recauda hasta el 99.6% de los ingresos, lo que ha facilitado el cumplimiento de obligaciones fiscales.

La Preparación del Recurso Humano.

Un aspecto relacionado a la preparación del recurso humano en este período ha sido el diseño e implementación continua de la política de reclutamiento a través de pasantías. Lo que ha permitido elevar la calidad del tejido intelectual, institucional y profesional hasta un 43% del total de profesionales con grado de maestrías. Durante el período 2017-2021 se graduaron 252 másteres en diversas especialidades, totalizando 310 de 719 profesionales con los que cuenta la Administración Tributaria.

Tabla N° 3 : Porcentaje Másteres/Profesionales 2011-2021

Años	Másteres	Profesionales	% Mast
2011	8	194	4%
2012	8	371	2%
2013	11	550	2%
2014	16	571	3%
2015	35	590	6%
2016	58	613	9%
2017	95	640	15%
2018	134	678	20%
2019	182	731	25%
2020	263	773	34%
2021	310	719	43%

Fuente: Informe División de Recursos Humanos 2011-2021
Elaborado por Oficina de Planificación

Este aumento en la cantidad de profesionales y másteres en el periodo 2017-2021 ha venido fortaleciendo el desempeño de las actividades y funciones laborales, especialmente en las acciones de control y gestión profesional.

Los logros alcanzados a la fecha han permitido que la Administración Tributaria sea más sólida, tecnificada, innovadora y con procesos modernos que facilitan el cumplimiento de las obligaciones tributarias conforme las leyes de la materia, y aumentan los controles y la sensación de riesgo subjetivo en los contribuyentes que incumplen la norma establecida.

2.- Supuestos Macroeconómicos

Los supuestos macroeconómicos para los años 2022-2025, pronostican la continuidad de la estabilidad y el crecimiento sostenido que la economía de Nicaragua tendrá en ese período. (Ver tabla N° 4).

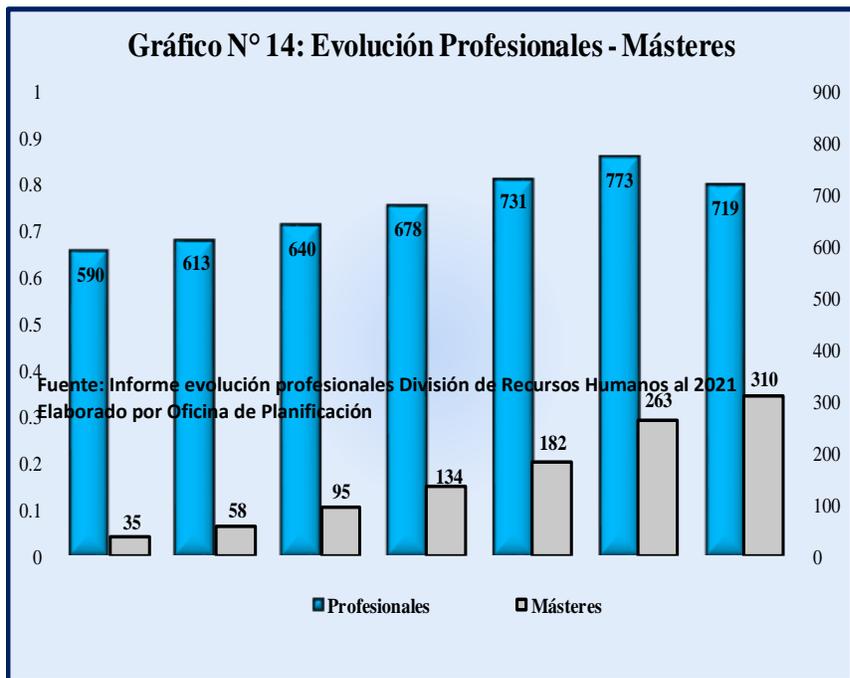


Tabla N°4: Supuestos Macroeconómicos					
Años	PIB real		Tasa de inflación		Devaluación nominal
	Millones de	Tasas	Promedio	Acumulada	
2021f/	180,017.20	6	3.5	4	2
2022f/	185,833.60	3.2	3.5	3.5	2
2023f/	192,373.30	3.5	3.6	3.7	2
2024f/	199,743.60	3.8	3.8	3.9	2
2025f/	207,785.90	4	3.8	4	2

Fuente: Banco Central de Nicaragua
Elaborado por Oficina de Estudios económicos

Los principales indicadores como la tasa de inflación serán de un dígito, la tasa de crecimiento promedio del Producto Interno Bruto (PIB real) estará en el 4%, la tasa de devaluación nominal del córdoba con relación al dólar de los estados unidos se mantendrá en el 2% en estos años.

4.- Análisis y Conceptualización de la “DGI del Año 2026”

La DGI tiene como Misión Institucional, recaudar y proveer al Estado de los recursos económicos, mandatados por el Presidente de la República, a través de la Ley 1047, Ley anual del PGR 2021, para el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026.

Para dar cumplimiento a ello, se definió este Plan Estratégico a fin implementar una estrategia de actuación y visión integral, fundamentado sobre cuatro pilares importantes como son: servicio y control en línea, plataforma tecnológica, calificación y planificación integral; cuya finalidad es el incremento de los niveles de cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. La incorporación de nuevas tecnologías estará complementada con el trabajo de servidores públicos capacitados y calificados, así como, el mejoramiento en la calidad de los servicios prestados y la disminución del costo de cumplimiento.

Alineado a los nuevos retos que tiene la Administración Tributaria, se continuará fortaleciendo los programas de control tributario mediante estrategias de gestión de riesgo, es decir, en procedimientos orientados a minimizar el error, el fraude y la evasión utilizando las herramientas legales que le otorga la legislación fiscal vigente en Nicaragua.

Servicio y Control en línea

La actualización de procedimientos y normativas, junto con la incorporación tecnológica, serán las claves para lograr una mayor productividad en la tarea tributaria y una mejor calidad de servicio a los contribuyentes, esto incluye ampliar el portafolio de los medios electrónicos disponibles para la declaración y pago de los impuestos, utilizando nuevas tecnologías digitales como: la firma electrónica, la facturación electrónica con esto se pretende hasta alcanzar la declaración sugerida, la cual permitirá reducir los tiempos y costos de cumplimiento de las obligaciones fiscales, obteniendo un impacto positivo en: la relación con el contribuyente, la recaudación, así como el fortalecimiento de los controles, mitigar incidencia del error, el fraude y la evasión.

Consecuentemente, la incorporación de las tecnologías traerá consigo la simplificación de los procesos, conversión de actividades, capacidades y modelos de negocio de la Administración Tributaria, esto incluye la integración de los sistemas de las áreas sustantivas, desarrollar capacidad analítica del big data¹, a fin de detectar posibles riesgos y adoptar oportunamente acciones de mitigación, garantizando de esta forma el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución. Se continuará: fortaleciendo el control, incorporación de manera paulatina, datos fiscales contrastados, procurando aumentar y mejorar la base de contribuyentes afectos al cumplimiento de sus obligaciones tributarias, con el objeto de robustecer la fiscalización y aumentar la percepción del control, trayendo con esto el incremento del cumplimiento voluntario de los contribuyentes.

Las Tecnologías de la Información y Comunicaciones, como apoyo a la gestión y fortalecimiento institucional.

Es del conocimiento, que la administración eficiente del registro es la clave del éxito para la Administración Tributaria considerado como la columna vertebral, siendo este el primer activo de información, debe contar con mecanismos que permitan gestionar permanentemente la información con: calidad, oportunidad, completa y veraz, de no cumplir con estos elementos se aumenta el riesgo de generar inconsistencias y

¹ Conjuntos de datos o combinaciones de conjuntos de datos cuyo tamaño (volumen), complejidad (variabilidad) y velocidad de crecimiento (velocidad) dificultan su captura, gestión, procesamiento o análisis mediante tecnologías y herramientas convencionales, tales como bases de datos relacionales y estadísticas convencionales o paquetes de visualización, dentro del tiempo necesario para que sean útiles.

costos operativos en los procesos del ciclo de la recaudación. Es por esta razón que se ha incorporado dentro del presente plan estratégico, la sistematización de los procesos en los que actualmente se ve involucrado el Departamento de Registro y Recaudación, lo que conlleva, actualización de los procesos internos de registro a través del SELIN, la modernización de los procesos de recaudación de avalúos en línea, pagos compensados y pignorados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP).

La DGI del 2026, continuará incorporando dentro de su portafolio de servicios, un conjunto de servicios en línea, que faciliten las declaraciones y pagos de impuestos, esto debe ir acompañado del fortalecimiento de su plataforma tecnológica, para garantizar la estabilidad de los sistemas y servicios informáticos, optimizando la calidad, seguridad y gestión de la información para facilitar el cumplimiento y la toma de decisiones de la Administración Tributaria.

Se continuará con la optimización de procesos tributarios que aún se realizan en el Sistema de Información Tributaria (SIT), para que el procesamiento de información sea oportuno, realizando migración del SIT a nueva plataforma tecnológica y disponerlos en una arquitectura tecnológica actualizada que permita la implementación de controles tributarios y de seguridad de la información más robusta.

Haciendo uso de las TICs, se desarrollará un sistema de facturación electrónica que será utilizado por los contribuyentes, este permitirá obtener información de facturación y ventas, siendo un insumo indispensable para la implementación de la declaración sugerida del IR Anual, que se estará adicionando a los servicios que se prestan actualmente en la ventanilla electrónica VET, se desarrollará e implementará una nueva versión de la DMI, este sistema incluirá un proceso de validación de las transacciones mediante un mecanismo de firma electrónica digital, que permitirá asegurar la información enviada. Cabe señalar que este tipo de sistema también impone una demanda enorme de capacidad de almacenamiento y procesamiento de información.

Se ampliará y modernizarán los sistemas de administración y gestión de cartera morosa; fortaleciendo con esto los procesos cobro administrativo y judicial por deudas tributarias, esto incluye el desarrollo de una nueva versión del SICOB v. 2.0 y el desarrollo e implementación del Sistema de Administración de Juicios SIAJU (Etapa II, Selector de Casos).

A futuro se implementará el Sistema de Fiscalización Masiva Electrónica (FME), esto logrará reducir el contacto con el contribuyente generando mayor alcance de fiscalización y controles sin precedentes. En

esta misma línea se implementará el sistema de Auditoría Selectiva Electrónica (ASE), lo que permitirá realizar auditoría electrónicamente sin la presencia física de funcionarios públicos en el domicilio del contribuyente, esto incluye soportar y justificar electrónicamente los descargos de los hallazgos identificado en sus declaraciones.

Se creará el Sistema de Auto Correcciones en línea. (SACL), para facilitarles a los contribuyentes las correcciones de las declaraciones de retenciones a través de planillas sugeridas permitiendo un mejor control de los registros previamente informados.

Otras Actuaciones de Fiscalización Masiva en línea (OAFI), permitirá automatizar todos los procesos masivos por medio de las inspecciones en línea, ampliando así la base de contribuyentes fiscalizados.

Se aplicará diferentes tipos de autorizaciones del Sistema de Facturación y Caja Registradora en Línea (ASFL), con este servicio se ampliará los servicios en la VET, aumentando el control y disminuyendo el contacto físico con los contribuyentes.

Se desarrollarán servicios en la VET, incorporando el Sistema de Facturación en Línea (SFL) para el segmento de pequeños contribuyentes, con este proyecto se estará en la capacidad de disponer de las ventas reales de los pequeños contribuyentes para controlar dichos ingresos, gastos y crédito fiscal.

Se trabajará en el desarrollo, diseño e implementación de Facturación Electrónica (FE), la que permitirá realizar inspecciones, así como, el controlar de los ingresos de los principales contribuyentes sin la presencia de las facturas en físico, modernizando las transacciones de compra venta con la emisión de documentos electrónicos en tiempo real, disminuyendo el riesgo o probabilidad de errores, fraude y eliminando alteración de facturas.

Se implementará un sistema de inteligencia fiscal, para fortalecer el modelo de gestión de detección de las figuras evasivas/elusivas.

Para dar continuidad al control y seguimiento de los procesos de recursos, se ampliará las funciones del Sistema de Gestión de Recursos Tributarios (SIGER) en línea II Etapa, poniendo a disposición de los contribuyentes y responsables, continuar a nivel interno con el desarrollo de la demanda contencioso administrativa y agregar otros actos recurribles, distintos a los provenientes de auditoría fiscal.

Se ampliará la oferta de especies fiscales electrónicas, por medio de la dispensa en línea de papel sellado de protocolo y testimonio, lo que viene facilitar a los Abogados, Notarios y público en general, el acceso, logrando reducir el tiempo, costos en su generación y venta.

Se continuará realizando mejoras al sistema de administración pública, para continuar con la automatización de los procesos de recursos humanos, incluye el módulo de carrera administrativa, integración del módulo de nómina con la División de Recursos Materiales y Financieros, integración del módulo de Gestión de Desempeño a fin de monitorear la evaluación individual de las funciones de los servidores públicos, para el control de las metas institucionales y en cumplimiento a lo establecido en la Ley No. 476 “Ley del Servicio Civil y de Carrera Administrativa y otros sistemas como el sistema integral de planificación estratégica.

Se implementará el Sistema de Gestión de Riesgos Integral, en aras de mejorar el comportamiento tributario y los procesos de la AT.

Servicio y asistencia al contribuyente con miras a incrementar el cumplimiento.

Basado en los lineamientos del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional GRUN, la DGI continuará implementando soluciones digitales y en línea, al incorporar nuevos procedimientos tributarios a través de la Ventanilla Electrónica y Web, lo que se traducirá en un ahorro de tiempo tanto para el contribuyente como para AT, aumentando consecuentemente el cumplimiento voluntario.

La adopción de las TICs en los servicios de atención a los contribuyentes y no contribuyentes, permitirá mediante el sistema de asistencia virtual la atención en línea, así como, la implementación del sistema de mensajería o asistencia virtual, logrando disminuir la atención presencial en las Administraciones de Rentas.

En atención a la coyuntura actual y los nuevos desafíos en materia de servicios, se potenciará las capacitaciones en línea en materia fiscal, por medio de la WEB institucional, con esto se pretende llegar a los diferentes grupos de interés de la AT de forma dinámica, incrementando la cobertura de los participantes; así mismo se reduce los costos incurridos en la logística. Para los participantes se traduce en mayor comodidad ya que desde cualquier lugar en que se encuentren, que haya internet se podrán conectar, representado ahorro en tiempo y recursos de movilización.

Mediante la Web institucional se impartirá educación fiscal, con un lenguaje claro y accesible con el fin de ir generando cultura tributaria temprana o voluntaria, enfocado en la población estudiantil de primaria y secundaria, como potenciales sujetos de la política fiscal que promueve el GRUN, para el bienestar social.

Recursos Humanos y Recursos Presupuestarios

Para la DGI los recursos humanos son sin duda el activo esencial para alcanzar las metas y objetivos de la institución. La política de Recursos Humanos continuará enfocada en seguir fortaleciendo el nivel profesional del talento humano orientando recursos y esfuerzos en la calificación y capacitación.

Esta estrategia combina diferentes factores: iniciando con la selección del talento humano, captando estudiantes con alto rendimiento académico proveniente de las universidades públicas, seguido de la capacitación permanente, la especialización tributaria y colocación en los puestos de trabajo de acuerdo a sus capacidades y competencias. Con la implementación de la evaluación al desempeño se trabajará, en base a los principios de mérito, igualdad y equidad, metas e indicadores, los cuales están vinculados a los Planes Operativos de la institución.

Se integrarán los módulos, nómina, liquidación con el sistema de la División de Recursos Materiales y Financieros, de igual forma con la División de Planificación Estratégica en lo que concierne a indicadores de resultados. Se implementará el módulo de carrera administrativa, que contribuirá en el cumplimiento de la Ley No. 476, Ley de Servicio Civil y de la Carrera Administrativa, la que versa sobre la normación jurídica del sistema de méritos para el ingreso, estabilidad, capacitación, promoción, traslados y retiro de los servidores públicos de carrera.

De cara al fortalecimiento institucional en materia de innovación y desarrollo, se conformará un equipo de 25 servidores públicos especialistas en investigación, se realizarán investigaciones en temas tributarios y administrativos, el cual estarán liderado por un comité de investigación, el que estará conformados por el CSET, la directora de Recursos Humanos y la DISUP.

Planificación como base del crecimiento institucional

“Corresponde a las administraciones tributarias obtener los recursos necesarios para implementar las políticas públicas y el sostenimiento de los gastos gubernamentales. Esta misión marca profundamente sus propias políticas y determina que se establezcan dos grandes líneas estratégicas. La primera, se dirige a facilitar a los ciudadanos el cumplimiento voluntario de sus obligaciones tributarias, ofreciendo servicios de información y asistencia. La segunda, se centra en la detección y regularización de los incumplimientos tributarios, mediante actuaciones de control que garantizan la generalidad y equidad en la contribución a las cargas públicas”.²

Para la materialización de las líneas estratégicas antes mencionadas, la DGI, creará herramientas que contribuyan con la información oportuna y necesaria para la toma de decisiones, actualización de su estructura organizativa y los procedimientos que conlleva esto. Como parte del proceso de modernización se crearán los siguientes sistemas: Sistema Gerencial de Proyección y Análisis de Estadísticas de Recaudación (SGPAE), constituyendo una herramienta gerencial que permitirá contar con información estadísticas que generen indicadores para la toma de decisión, tanto a nivel institucional como interinstitucional y el Sistema de Análisis de Estudios y Comportamiento Económico (SAECE) con este se procura automatizar los procesos actuales relacionados con el análisis, comportamiento y de estudios económicos, relacionados con diferentes indicadores que son parte del control y seguimiento estratégico de la DISUP.

Es importante contar con una estructura organizativa que responda a los nuevos retos de la Administración Tributaria, consecuentemente se deben actualizar de manera permanente los manuales de los diferentes procesos institucionales, tanto sustantivos como de apoyo, adecuándolos a las buenas prácticas internacionales y orientado a los controles de los entes reguladores, que procuren el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en el presente plan estratégico, para atender a este propósito se dispondrá de un Sistema Administrativo de Manuales Institucionales (SAMI).

² Del libro “Las TIC como Herramienta Estratégica para Potenciar a Eficiencia de las Administraciones Tributarias” Centro Interamericano de Administraciones Tributarias – CIAT-2020

Gestión institucional coordinada

La DGI del 2026 tendrá la capacidad de responder de forma eficiente a las necesidades de la máxima autoridad monetaria (BCN) y del MHCP. Será capaz de proponer e implementar nuevas reformas impositivas, podrá desarrollar actividades con otras instituciones y gestionará información de agregados macroeconómicos para la elaboración de las estadísticas nacionales, políticas fiscales y las finanzas públicas.

5.- Plan Estratégico (Proyectos Críticos de Negocio)

A continuación, se describe el objetivo estratégico y la definición de la que se hace cargo cada proyecto crítico de las áreas de negocio de la DGI y las principales acciones e iniciativas que lo conforman.

A.- Dirección de Registro Recaudación y Cobranza

Política Institucional:

Fortalecer los procesos sustantivos de registro, recaudación y cobranza a través de la implementación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC), bajo un enfoque de riesgos, con el fin de facilitar, asegurar y mantener un control integral efectivo en dichos procesos.

Proyecto Crítico No.1

Actualización y Automatización de los procesos de registro y recaudación.

Objetivo Estratégico:

- 1- Automatizar los procesos sustantivos que conllevan a eliminar la manualidad, permitiendo con ello, el Control efectivo de las gestiones a cargo de los Departamentos de Registro y Recaudación.
2. Mejorar la calidad de los datos de los contribuyentes, priorizando los principales segmentos de interés fiscal.
3. Automatizar el proceso de aplicación de pagos compensados y pignorados en la cuenta corriente de las Instituciones Estatales y contribuyentes que presten servicios al Estado.

Definición:

Fortalecer los procesos de Registro y Recaudación, que conlleven al mejor uso de las tecnologías de la información y comunicación, dotándolos de las herramientas necesarias, con el fin de garantizar la calidad de los datos de los contribuyentes en tiempo y forma para minimizar el riesgo.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Automatizar y actualizar los procesos internos de registro.
- Incorporar el proceso de actualización de datos en línea
- Incorporación de procesos manuales del Departamento de Recaudación al SELIN
- Automatización de la gestión de pagos compensados y pignorados emitidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP).

Proyecto Crítico No.2

Actualización y Automatización de los procesos de recaudación de Avalúos en Línea.

Objetivo Estratégico:

1. Fortalecer la gestión y control del servicio de Avalúo en Línea, que garanticen valores acordes a las ubicaciones de las propiedades y modelos de los bienes, en la ejecución de acciones del proceso de recaudación.

Definición:

Implantar las tecnologías de la información obteniendo datos actualizados y confiables, proporcionando al contribuyente herramientas que faciliten el cumplimiento de sus obligaciones.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Modernización y actualización del Sistema de Avalúo en Línea.

Proyecto Crítico No.3

Desarrollar modelo e implementación de la declaración sugerida de las obligaciones de los contribuyentes.

Objetivo Estratégico:

1. Reducir las brechas de incumplimiento en la liquidación de la declaración de las distintas obligaciones y disminuir la evasión y fraude fiscal.

2. Identificación de datos e información de terceros útiles en el proceso de la declaración sugerida.

Definición:

Reducir las brechas de incumplimiento, así como la evasión fiscal, con ayuda de las tecnologías de la información obtener datos de información de terceros y dotar al contribuyente con herramientas que faciliten el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Fase I: Identificación y obtención de información confiable de otras instituciones, para la validación de datos de forma eficiente que presentan los contribuyentes en el momento de declarar.
- Fase II: Elaboración del diseño del requerimiento de la declaración sugerida.
- Fase III: Elaboración de normativas requeridas.
- Fase IV: Desarrollo e implementación de una nueva versión de la DMI y declaración sugerida del IR Anual.

Proyecto Crítico No.4

Ampliación y Modernización de los Sistemas de Administración y gestión de cartera morosa, (SICOB Y SIAJU).

Objetivo Estratégico:

1. Integrar nuevas opciones y mejoras para fortalecer la gestión de cobro y aumentar el índice de recuperación de mora.
2. Automatizar el proceso de identificación e investigación de contribuyentes aptos para la ejecución de Cobro Judicial, por medio de perfil de riesgos.

Definición:

Actualizar e implementar sistemas de gestión de cartera morosa, (SICOB Y SIAJU), para identificar e investigar de forma rápida, eficiente y segura el cobro de la deuda.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Desarrollo de la nueva versión del Sistema de Cobranza SICOB v 2.0.
- Desarrollo e implementación del sistema de Administración de Juicios SIAJU (Selector de Casos).

B.- Dirección de Fiscalización

Política Institucional:

Mejorar la cobertura y efectividad de las acciones de fiscalización, incorporando estrategias dirigidas a la reducción y tratamiento de los riesgos, a través de una gestión efectiva y eficaz, que permita la continuidad de la automatización de los procesos fiscalizadores, haciendo uso de las tecnologías de la información y comunicación TICs, garantizando como resultado, la disminución de la evasión y elusión fiscal; aumento la recaudación y reducción de los tiempos en cada proceso.

Proyecto Crítico No.5

Facturación Electrónica (FE) dirigido a los Principales segmentos de contribuyentes.

Objetivo Estratégico:

Conocer anticipadamente las ventas mensuales, de los principales contribuyentes de interés fiscal sin necesidad de la declaración previa, reduciendo el riesgo de disminución de ingresos y la evasión, aumentando la recaudación fiscal y obteniendo información oportuna y de calidad.

Definición:

Inspeccionar y controlar los ingresos de los Principales contribuyentes sin la presencia de las facturas en físico, modernizando las transacciones de compra venta con la emisión de documentos electrónicos en tiempo real, disminuyendo el riesgo o probabilidad de errores, fraude y eliminando alteración de facturas.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Fase I: Análisis y diseño del Sistema.
- Fase II: Desarrollo del sistema.
- Fase III: Pilotear e implantar el sistema y capacitar.

Proyecto Crítico No.6

Fiscalización Masiva Electrónica (FME).

Objetivo Estratégico:

Reducir el contacto con el Contribuyente generando mayor alcance de fiscalización, a través de la implementación y procedimientos cada vez menos invasivos, interactuando por medios electrónicos entre contribuyente y autoridad fiscal, haciendo más eficiente dicho proceso reduciendo el riesgo de posibles actos que menoscaben la ética de los funcionarios.

Definición:

Realizar fiscalización electrónicamente sin la presencia física de funcionarios en el domicilio del contribuyente, a fin de que responda requerimientos de fiscalización a través de Internet, adjuntando soportes para justificar las diferencias identificadas en sus declaraciones.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Fase I: Análisis y diseño del sistema.
- Fase II: Desarrollo del sistema.
- Fase III: Implantar el sistema y capacitar.

Proyecto Crítico No.7

Auditoría Selectiva Electrónica (ASE)

Objetivo Estratégico:

Reducir el contacto con el Contribuyente generando mayor alcance de fiscalización, a través de la implementación y procedimientos cada vez menos invasivos interactuando por medios electrónicos entre contribuyente y autoridad fiscal, haciendo más eficiente dicha interacción, avalando electrónicamente los descargos de los hallazgos por medio de su firma electrónica y reduciendo el riesgo de posibles actos que menoscaben la ética de los funcionarios.

Definición:

Realizar fiscalización electrónicamente sin la presencia física de funcionarios en el domicilio del contribuyente, a fin de que responda requerimientos de fiscalización a través de Internet, adjuntando soportes para justificar y avalar electrónicamente los descargos de los hallazgos por medio de su firma electrónica.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Fase I: Análisis y diseño del sistema.
- Fase II: Desarrollo del sistema.
- Fase III: Implantar el sistema y capacitar.

Proyecto Crítico No.8

Sistema de Auto Correcciones en línea. (SACL)

Objetivo Estratégico:

Reducir el contacto con el Contribuyente de manera presencial, a través de medios electrónicos y lograr un mayor alcance de las correcciones fiscales en línea, reduciendo el riesgo de posibles actos que menoscaben la ética de los funcionarios.

Definición:

Facilitar a los contribuyentes las correcciones de las declaraciones de retenciones a través de planillas sugeridas permitiendo un mejor control de los registros previamente informados.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Fase I: Análisis y diseño del sistema.
- Fase II: Desarrollo del sistema.
- Fase III: Implantar el sistema y capacitar.

Proyecto Crítico No.9

Otras Actuaciones de Fiscalización Masiva en línea (OAFI)

Objetivo Estratégico:

Reducir el contacto con los contribuyentes de manera presencial, aumentando el alcance de las inspecciones en línea obteniendo resultados en tiempo real y reduciendo el riesgo de posibles actos que menoscaben la ética de los funcionarios.

Definición:

Implantar un sistema que permita automatizar todas las actuaciones masivas, produciendo menos contacto con el contribuyente y ampliando la base de fiscalizados.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Fase I: Implantar el sistema y capacitar.

Proyecto Crítico No.10

Autorización de Sistemas de Facturación y Caja Registradora en Línea (ASFL)

Objetivo Estratégico:

Aumentar el control de las autorizaciones de sistemas de facturación otorgando rangos de factura, así mismo, autorizar las cajas registradoras permitiendo la ampliación de los servicios de la VET y reduciendo el riesgo de posibles actos que menoscaben la ética de los funcionarios.

Definición:

Implantar un sistema que permita autorizar los sistemas de facturación y cajas registradoras en línea, produciendo menos contacto con el contribuyente y ampliando los servicios en la VET.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Fase I: Implantar el sistema y capacitar.

Proyecto Crítico No. 11

Implementación de Facturación en línea (FL)

Objetivo estratégico:

Controlar las ventas de los pequeños contribuyentes a través del sistema de facturación en línea

Definición:

Obtención de las ventas reales de los pequeños contribuyentes para controlar dichos ingresos, gastos y crédito fiscal.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Fase I: Implantar el sistema y capacitar.

C. Dirección de Asistencia al Contribuyente

Política Institucional:

Ampliar y mejorar los servicios de asistencia al contribuyente, facilitando los trámites a través de servicios digitales y virtuales, que garanticen el cumplimiento de las obligaciones fiscales e impulsen la cultura tributaria en los nicaragüenses.

Proyecto Crítico No. 12

Continuidad del proceso de modernización de la asistencia al contribuyente mediante el uso de la tecnología de la información y comunicación (TIC's).

Objetivo Estratégico:

Continuar con la modernización de los servicios de asistencia al contribuyente, mediante el uso de sistemas informáticos, que permitan interactuar y orientar de forma eficaz y eficiente a los usuarios.

Definición:

Ampliar los sistemas informáticos de atención: incorporación de los servicios presenciales al Sistema de Soluciones en Línea, así como disponer mediante el sitio web de, un sistema de consulta para acceder los contribuyentes y no contribuyentes, desde cualquier dispositivo con el fin de satisfacer el interés sobre determinadas obligaciones y servicios.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Incorporación de servicios presenciales al SELIN
- Desarrollo e Implementación de Asistente Virtual de Asistencia al contribuyente.

Proyecto Crítico No. 13

Potenciar las capacitaciones en línea

Objetivo Estratégico:

Utilizar alternativas de comunicación modernas y dinámicas, que permitan capacitar en materia fiscal a los contribuyentes, para el correcto cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

Definición:

Contar con un sistema virtual a través del sitio WEB institucional, que sirva de plataforma para impartir capacitaciones en línea, relacionados a temas fiscales, en correspondencia con las metas y prioridades de la administración.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Contar con aulas virtuales con todos los ambientes y herramientas necesarias donde se establecería la sala de videoconferencias. (2022).
- Desarrollo e implementación de la capacitación en línea.

Proyecto Crítico No. 14

Educación fiscal en la web.

Objetivo Estratégico:

Fomentar la cultura tributaria en la población estudiantil en distintos niveles académicos, como potenciales sujetos de la política fiscal que promueve el GRUN, para el bienestar social.

Definición:

Desarrollar un módulo en la página web institucional que, contenga información de interés que aporte a la educación fiscal, diseñado para los estudiantes en distintos niveles, con un lenguaje claro y accesible con el fin de ir generando cultura tributaria temprana.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Fase I: Diseño, desarrollo del sistema de educación fiscal en la web.
- Fase II: Implementación y Divulgación de la educación fiscal.

D. Dirección de Inteligencia Fiscal

Política Institucional:

Implementar un modelo de inteligencia fiscal con sistemas tecnológicos, que le permita fortalecer a la Administración Tributaria, el control y gestión de los contribuyentes, con información procesada, analizada oportunamente que sea determinante para el fortalecimiento del análisis económico-fiscal e identificación de los procedimientos de planificación fiscal agresiva que con lleven a conductas ilícitas.

Proyecto Crítico No. 15

Consolidar el modelo de gestión de detección de las figuras evasivas/elusivas.

Objetivo Estratégico:

Fortalecer a la Administración Tributaria con sistemas tecnológicos para control y gestión de los contribuyentes.

Definición:

Establecer ejes de investigación sobre sectores o tipologías de ilícitos tributarios, mediante un enfoque jurídico, económico y fiscal, con la finalidad de identificar los procedimientos de planificación fiscal agresiva.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Desarrollo e implementación del Sistema de Inteligencia Fiscal.
- Acceder a nuevas fuentes de información; gestionada y coordinada a nivel institucional.
- Dotación de insumos para el desarrollo de sus investigaciones.

Proyectos Críticos de Apoyo

E. División Jurídica Tributaria

Política Institucional

Atender las consultas tributarias vinculantes en línea, ampliar los alcances y realizar mejoras al sistema de gestión de recursos, e implementar un sistema para la gestión y seguimiento de los casos en cobro judicial de las deudas tributarias, con el fin de fortalecer el control en la gestión de los casos, basados en el enfoque de gestión de riesgos de cumplimiento, así como la oferta de papel sellado electrónico y proporcionar el acceso a la legislación tributaria nicaragüense vigente a través de la página web Institucional.

Proyecto Crítico de Apoyo No.16

Sistema de Gestión de Recursos Tributarios (SIGER) en línea. II Etapa.

Objetivo Estratégico:

Ampliar el alcance del sistema; a través de su puesta a disposición de los contribuyentes y responsables, continuar a nivel interno con el desarrollo de la demanda contencioso administrativa y agregar otros actos recurribles, distintos a los provenientes de auditoría fiscal.

Definición:

El proyecto consiste en ampliar los alcances actuales del Sistema de Gestión de Recursos (SIGER). Desde el punto de vista externo, con la puesta a disposición de los contribuyentes y responsables, en lo que respecta a los recursos que administra la Dirección General de Ingresos. Desde el ámbito interno, implementar en el sistema el módulo correspondiente a la “Demanda Contencioso Administrativa” para completar los medios de impugnación en la vía judicial y llevar un control sobre el estado de los casos que se encuentren en esta etapa, así como, incorporar al sistema los demás actos recurribles, distintos a los recursos en contra de las resoluciones determinativas producto de auditorías.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Acceso al sistema para el contribuyente:
- Módulo “Recurso de Amparo”.
- Módulo “Demanda Contencioso Administrativa”
- "Incorporación de otros Actos Administrativos recurribles:"

Proyecto Crítico de Apoyo No. 17

Sistema de Administración de Juicios. II Etapa. (SIAJU)

Objetivo Estratégico:

Implementar el Sistema de Administración de Juicios (II Etapa), para facilitar la gestión, registro y control de los casos en cobro judicial por deudas tributarias.

Definición:

El proyecto consiste en implementar el sistema de administración de juicios (segunda etapa), por medio del cual se realizará la gestión, registro y control de los casos que se encuentren en proceso de cobro judicial por deudas tributarias.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Diseño y seguimiento al desarrollo de SIAJU (Etapa II).
- Realización de pruebas y ajustes.
- Aceptación del desarrollo y su publicación en producción.
- Capacitación a los usuarios internos.

Proyecto Crítico de Apoyo No.18

Papel Sellado Electrónico (PASE)

Objetivo Estratégico:

Ampliar la oferta de especies fiscales electrónicas, por medio de la dispensa en línea de papel sellado de protocolo y testimonio.

Definición:

El proyecto consiste en dispensar papel sellado electrónico a los Abogados, Notarios y público en general, que voluntariamente deseen adquirirlo por esta vía.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Seguimiento al desarrollo sistémico.
- Realización de pruebas y ajustes.
- Capacitación.
- Proceso de mejoras derivadas de la capacitación.

- Aceptación del desarrollo y su publicación en producción.

F. División de Recursos Humanos

Política Institucional

Elevar el nivel profesional del talento humano, implementando las mejores prácticas para el desarrollo sostenible de la carrera administrativa, en la especialidad tributaria, mediante la sistematización de datos, información, conocimiento y evaluación al desempeño, de los servidores públicos.

Proyecto Crítico de Apoyo No. 19

Diseño e implementación del Sistema de Administración Pública

Objetivo Estratégico:

Agilizar los procesos de la División de Recursos Humanos, contando con información confiable, actualizada y oportuna de los servidores públicos, para el cumplimiento de los Planes Institucionales, en concordancia a lo establecido en la Ley N° 476 “Ley del Servicio Civil y de Carrera Administrativa.

Definición:

Sistema de Administración Pública: Es una plataforma informática que permitan el acceso y visualización a diferentes módulos y sub módulos con distintas opciones de registros, vistas, filtros y búsquedas de la información de los servidores públicos de la Institución.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Diseño e implementación del módulo de Carrera Administrativa.
- Diseño e implementación del módulo de Administración de Personal.
- Diseño e implementación del módulo de Capacitación.

Proyecto Crítico de Apoyo No. 20

Consolidación del CSET, para el proceso de calificación de servidores públicos.

Objetivo Estratégico:

Fortalecer las habilidades y conocimientos de los servidores públicos a formar en programa de postgrados, enfocado a la materialización de metodologías de investigación en temas que sirvan de insumo para el que hacer institucional.

Definición:

El Centro Superior de Estudios Tributarios (CSET), está orientado a los procesos de calificación de los servidores públicos de la Administración Tributaria (AT) nicaragüense, enfocado en formación docente e investigación que permitan consolidar, actualizar y retomar las mejores prácticas internacionales referentes a temas tributarios, administrativos, económicos e informáticos.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Convenir con Universidades públicas y privadas, la preparación académica de servidores públicos en grado de maestría y 10 en grado de Doctorado.
- Conformar un equipo multidisciplinario de 25 especialistas que conforme el claustro de docentes y también sean parte de los investigadores de temas tributarios, administrativos, económicos e informáticos.
- Determinar líneas de investigación, temáticas de interés institucional y periodo del estudio y Contar con los resultados de investigación.
- Evaluar los resultados obtenidos con las direcciones correspondientes.

G. División de Informática y Sistemas

Política Institucional:

Contar con sistemas de información, modernos, actualizados y amigables, que garanticen los elementos de seguridad de la información, tales como confidencialidad, disponibilidad e integridad, desarrollados desde un enfoque de riesgo, que faciliten al contribuyente el cumplimiento de sus obligaciones tributarias y a la administración tributaria los controles fiscales.

Proyecto Crítico de Apoyo No. 21

Diseño e Implementación de Firma electrónica y facturación electrónica tributaria

Objetivo Estratégico:

Adecuar la plataforma tecnológica y sistemas, para soportar las transacciones de los contribuyentes haciendo uso de la firma electrónica, que certifique la autenticidad y veracidad de su información.

Definición:

Consiste en la obtención de información de los contribuyentes, mediante implementación de un sistema de facturación electrónica, utilizado al momento de emitir sus facturas. Este sistema incluirá un proceso de validación de las transacciones mediante un mecanismo de firma electrónica digital, que permitirá asegurar la información enviada.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

Subproyecto/Fases: Sub proyecto I: Firma Electrónica

- Definición de requerimientos.
- Coordinación del uso de firma electrónica con el Banco Central.
- Integración de cliente para firma electrónica tributaria.
- Seguimientos y mejoras.

Subproyecto/Fases: Sub proyecto II: Facturación Electrónica:

- Desarrollo de la solución de facturación electrónica.
- Desarrollo e Implementación de protocolos de seguridad y de comunicaciones entre la institución y la entidad certificadora para el uso de la firma digital.
- Implementación en producción.
- Seguimientos y mejoras.

Proyecto Crítico de Apoyo No. 22

Migración de sistema legacy (Sistema de Información Tributaria) a nueva plataforma tecnológica.

Objetivo Estratégico:

Garantizar la estabilidad de los sistemas y servicios informáticos, optimizando la calidad, seguridad y gestión de la información para facilitar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y la toma de decisiones de la administración tributaria.

Definición:

Consiste en la migración de procesos tributarios realizados en el Sistema de Información Tributaria hacia una plataforma actualizada, que permita la estabilidad y seguridad de la información.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Migración de proceso de pagos tributarios y no tributarios.
- Análisis y migración de procesos administrativos y generales realizados en Sistema de Información Tributaria.
- Migración de procesos de Régimen de Cuota Fija.
- Migración de procesos de Régimen General.

H. Comité de Riesgos

Política Institucional

Fortalecer y consolidar la metodología de Gestión integral de Riesgos; con un enfoque estructurado y sistematizado para la identificación, evaluación, priorización y mitigación de los riesgos institucionales.

Proyecto Crítico de Apoyo No. 23

Consolidar el modelo de gestión de Riesgos institucionales y de cumplimiento.

Objetivo Estratégico:

Reducir brechas de riesgos institucionales y de cumplimiento a través de la identificación y gestión de las mismas.

Definición:

Fortalecer y consolidar la metodología de Gestión integral de Riesgos; con un enfoque estructurado y coordinado con las áreas sustantivas y de apoyo, para la identificación, evaluación, priorización y mitigación de los riesgos aplicado a Riesgos de Cumplimiento; como estrategia para la reducción de las brechas de cumplimiento tributario, centrándose en el nivel de riesgos por contribuyente para el tratamiento específico de acuerdo a su conducta.; Riesgos institucionales como mejoras a los procesos de la Administración Tributaria.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Fortalecer en conocimiento sobre la Metodología de Gestión de Riesgos.
- Desarrollar e implementar el Sistema de Gestión de Riesgos integral.
- Acceder a nuevas fuentes de información; gestionada y coordinada a nivel institucional.

I. División de Planificación

Política Institucional:

Proporcionar herramientas para facilitar el control y la toma de decisión gerencial con sistemas automatizados, que permitan dirigir el rumbo de la institución, medir la implementación de los planes y metas aplicando variables cuantitativas y cualitativas para el pleno cumplimiento de nuestra Misión y Visión.

Proyecto Crítico de Apoyo No. 24

Sistema de Análisis de Estudios y Comportamiento Económico (SAECE)

Objetivo Estratégico:

Automatizar los procesos de Análisis, estudios y comportamientos de la actividad económica, presentados a la DISUP para el control y seguimiento, que permitan y garanticen la correcta toma de decisiones.

Definición:

Es un sistema que permitirá automatizar los procesos actuales relacionados con el análisis, comportamiento y de estudios económicos, relacionados con diferentes indicadores que son parte del control y seguimiento estratégico de la DISUP.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Desarrollo e implementación del Sistema.
- Análisis, Estudios y Comportamiento de Indicadores Económicos

Proyecto Crítico de Apoyo No.25

Sistema Gerencial de Proyección y Análisis de Estadísticas de Recaudación (SGPAER)

Objetivo Estratégico:

Automatizar los procesos de generación de información gerencial estadístico de los ingresos tributarios y no tributarios, así como la conciliación en línea de los cierres de los Sistemas Interinstitucionales (SIT – SIGAF).

Definición:

Es una herramienta gerencial que permitirá contar con información estadísticas que generen indicadores para la toma de decisión, tanto a nivel institucional como interinstitucional.

Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Fase 1: Modulo Proyección de la Recaudación.
- Fase 2: Modulo Indicadores de Seguimiento.
- Fase 3: Modulo Conciliación de Sistemas SIT vs SIGAF.

Proyecto Crítico de Apoyo No. 26

Sistema Administrativo de Manuales Institucionales (SAMI)

Objetivo Estratégico:

Automatizar la actualización de los manuales en los diferentes procesos institucionales, tanto sustantivos como de apoyo, adecuándolos a las buenas prácticas internacionales y orientado a los controles de los entes reguladores.

Definición:

Un instrumento administrativo que permitirá la actualización de los manuales, que responderá a las distintas modificaciones tanto de las leyes, estructura, normas y políticas internas como externas de la administración tributaria.

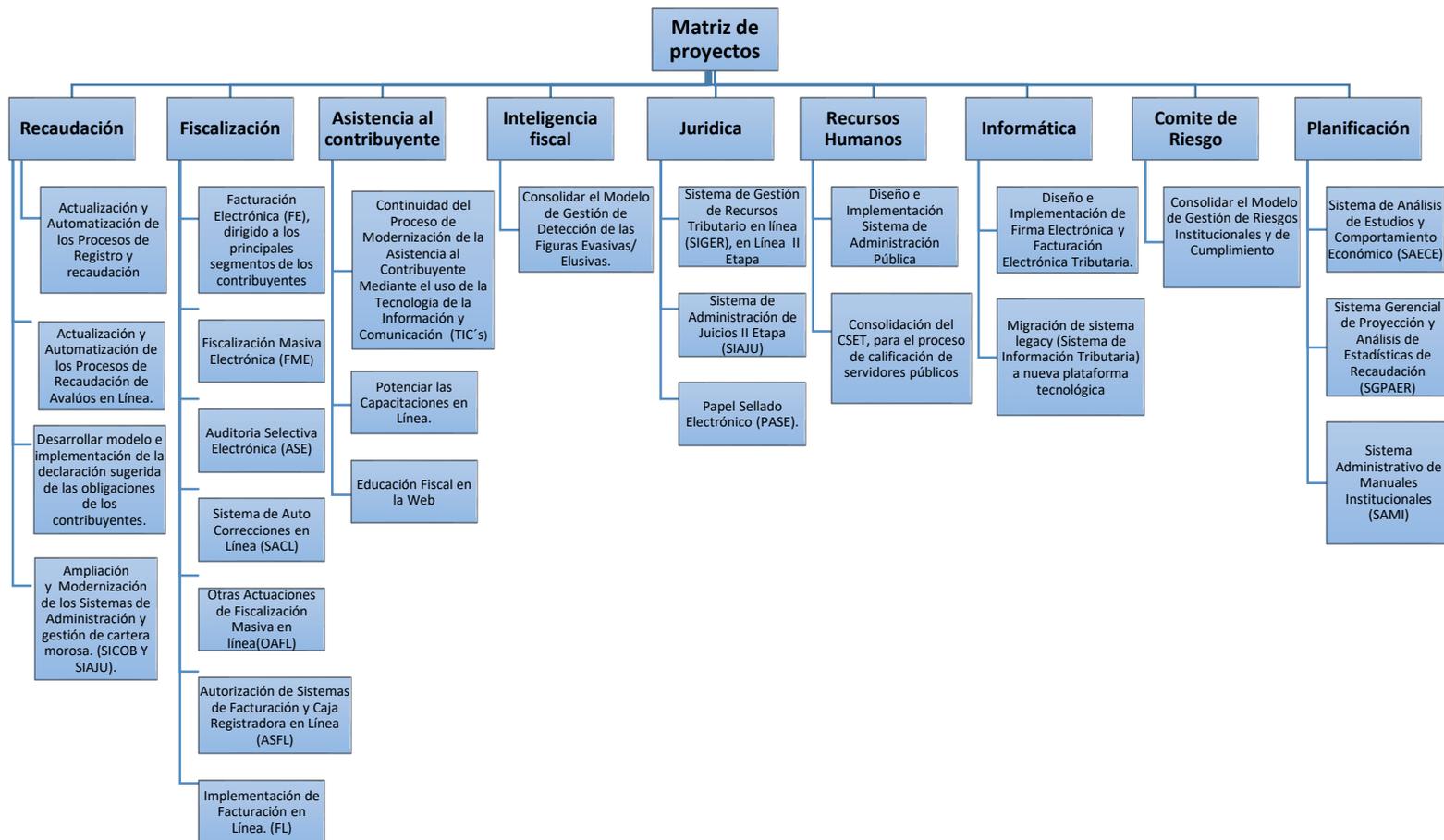
Para cumplir con estas iniciativas, se realizarán los siguientes Sub-proyectos:

- Definición, Análisis y Desarrollo conceptual para el Sistema
- Sistema en producción.
- Manuales y Estructura actualizados

6.- Anexos

Anexo I-

Matriz de Proyectos



Anexo II-

Indicadores Estratégicos

No. Indicador	Nombre de Indicador	Definición	Formula
2.12	Tasa de efectividad de la gestión de la mora recuperada.	Controlar la efectividad que tiene la recuperación de la mora recuperada sobre el total de la mora.	Sumatoria de la mora recuperada sobre el total de la mora anual por 100.
2.2	Participación en la recaudación por acciones de Control	Monto efectivamente cobrado por acciones iniciadas por la DGI respecto del total de recaudación del período.	Total de recaudación efectiva por acciones de control y fiscalización entre total de recaudación efectiva por 100.
2.4	Tasa de contribuyentes activos reales	Cantidad de contribuyentes activos (con obligaciones abiertas) que presentan al menos una declaración/pago en los últimos 12 meses respecto del total de contribuyentes inscritos que no haya prescrito su obligación a los principales impuestos.	Contribuyentes activos con movimiento entre el total de contribuyentes que no haya prescrito su obligación
2.1.0	Participación de la mora recuperada, dentro del total de la recaudación	Monto efectivamente cobrado y recuperado por acciones iniciadas por la DGI respecto del total de recaudación del período.	Monto de la mora recuperada por acciones de cobranza entre el total de la recaudación.
2.1	Cobertura de acciones de control	Cantidad de contribuyentes "distintos" a quienes se ha iniciado algún tipo de control incluyendo controles por dependencia respecto al total de contribuyentes inscritos al menos a uno de los principales impuestos (IVA, IR etc.).	Cantidad de casos de Fiscalización selectivas y masivas terminados entre total de contribuyentes activos reales.
1.7	Índice de Rendimiento de la Alícuota General (IRAG)	Medir el nivel de eficiencia de las Administraciones de Rentas en el proceso de mejora y control del rendimiento de las alícuotas de retenciones código 003, 002 y 039, con el fin de evaluar la recaudación en relación a los registros de la planilla.	$IRAG = (\text{sumatoria monto recaudación por AR mes } n1 / \text{total registro por AR mes } n1)$
1.8	Índice de calidad de la información ICI	Mide rendimiento de mejora en la planilla de retenciones al identificar los registros con errores.	$ICI \text{ del periodo} = (1 - \text{Porcentaje de datos erróneos mensuales "enero-dic"}) * 100 = \%$
1.9	Descremador	Determinar el porcentaje que representa la recaudación respecto del total de los ingresos brutos presentados en la declaración del IVA, a fin de determinar el comportamiento de la recaudación con relación al crecimiento de la economía.	$(\text{Sumatoria del total la recaudación del periodo } X / \text{sumatoria de los ingresos brutos declarados en el IVA del periodo } X) \times 100 = \%$
1.1	Índice de la Calidad de la Alícuota (ICA)	Mide rendimiento de las declaraciones originales y mejoradas de las declaraciones.	$(1 - (\text{Cantidad de contribuyentes bloqueados} / \text{Cantidad de declaraciones de retenciones})) = \%$
1.11	Renta Bruta declarada IVA	Medir la tasa de crecimiento interanual e intermensual de los ingresos brutos de los contribuyentes obtenido a través de las declaraciones de IVA.	Renta bruta declarada IVA Crec. Interanual = $\sum (\text{Ingresos Brutos del Periodo Actual} / \sum \text{Ingresos Brutos Periodo año anterior}) - 1 * 100 = \%$ Renta bruta declarada IVA Crec. Intermensual = $\sum (\text{Ingresos Brutos del Periodo Actual} / \sum \text{Ingresos Brutos Periodo anterior}) - 1 * 100 = \%$

Anexo III-

Siglas

ASE	Auditoría Selectiva Electrónica
ASFL	Autorización de Sistemas de Facturación y Caja Registradora en Línea
AT	Administración Tributaria
BCN	Banco Central de Nicaragua
DGI	Dirección General de Ingresos
DPG	Déficit Presupuestario Global
CSET	Centro Superior de Estudios Tributarios
FE	Fiscalización Electrónica
FL	Facturación en Línea
FME	Fiscalización Masiva Electrónica
GRACOS	Grandes Contribuyentes
GRUN	Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional
ICA	Índice de Calidad de la Alícuota
ICI	Índice de Calidad de la Información
IR	Impuesto sobre la Renta
IRAGE	Índice de Rendimiento de la Alícuota General
IVA	Impuesto al Valor Agregado
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
O AFL	Otras Actuaciones de Fiscalización Masiva en línea
PASE	Papel Sellado Electrónico
PGR	Procuraduría General de la República



PNLCP-DH	Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano.
RUC	Registro Único de Contribuyentes
SAECE	Sistema de Análisis de Estudios y Comportamiento Económico
SACFI	Sistema de autorización y comprobantes fiscales
SACL	Sistema de Auto Correcciones en Línea
SAMI	Sistema Administrativo de Manuales Institucionales
SELIN	Soluciones en Línea
SIAEX	Sistema de Administración de Exenciones y Exoneraciones
SIAJU	Sistema de Administración de Juicios
SICOB	Sistema de Cobranza
SIFAC	Sistema Integral de Fiscalización
SIGER	Sistema de Gestión de Recursos
SGPAER	Sistema Gerencial de Proyección y Análisis de Estadísticas de Recaudación
SIT	Sistema de Información Tributaria
TICs	Tecnología de la Información y Comunicación
VET	Ventanilla Electrónica Tributaria