

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN
FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA**

VICERRECTORADO

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E
INVESTIGACION**



**“PROPUESTA DE MODIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ORIENTADO A
MEJORAR LA EJECUCIÓN DE MEDIDAS COACTIVAS APLICADAS POR
EL SERVICIO DE IMPUESTOS NACIONALES - CASO DE ESTUDIO -
GERENCIA DISTRITAL POTOSÍ”**

**TRABAJO EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER EN
TRIBUTACIÓN**

LIC. JOSÉ LUIS GRIMALDES RUIZ

SUCRE, AGOSTO DE 2025

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN
FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA**

VICERRECTORADO

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E
INVESTIGACION**



**“PROPUESTA DE MODIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ORIENTADO A
MEJORAR LA EJECUCIÓN DE MEDIDAS COACTIVAS APLICADAS POR
EL SERVICIO DE IMPUESTOS NACIONALES - CASO DE ESTUDIO -
GERENCIA DISTRITAL POTOSÍ”**

**TRABAJO EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER EN
TRIBUTACIÓN**

LIC. JOSÉ LUIS GRIMALDES RUIZ

TUTOR: MS.C. VICTOR HUGO TORREZ MOGRO

SUCRE, AGOSTO DE 2025

CESIÓN DE DERECHOS

Al presentar este trabajo de investigación, como requisito previo para la obtención del Grado Académico de Magister en Tributación, Versión VII, de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, autorizo al Centro de Estudios de Postgrado e Investigación, al Centro de Información o a la Biblioteca de la Universidad para que se haga de este trabajo un documento disponible para su lectura, según normas de la Universidad.

También, cedo a la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca los derechos de publicación de este trabajo de investigación o parte de él, manteniendo mis derechos de autor hasta un periodo de 30 meses después de su aprobación.

Lic. José Luis Grimaldes Ruiz

Sucre, agosto de 2025

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi querida mamita Herminia, por su constante apoyo, cariño, comprensión y confianza.

AGRADECIMIENTOS

A mi Dios Padre Todopoderoso, que con su infinito amor me dio la fuerza y fortaleza necesaria para cumplir con esta meta.

A la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier, por darme la oportunidad de ampliar mis conocimientos y grado académico.

Al plantel docente y tutor Lic. M.Sc. Víctor Hugo Torrez Mogro, por brindarme los conocimientos y el apoyo necesario.

A mi querida familia, a mi hijo Mauricio y a mi pareja Daniela, por su paciencia, apoyo y comprensión constante, que me permitieron alcanzar esta meta.

INDICE GENERAL

CESIÓN DE DERECHOS	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
INDICE GENERAL	iv
LISTA DE CUADROS	ix
LISTA DE GRÁFICOS	xi
LISTA DE ANEXOS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
CAPITULO I	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1 Situación Problemática	2
1.2 Formulación del Problema	3
1.3 Justificación	3
1.3.1 Relevancia Social	3
1.3.2 Justificación Teórica	3
1.3.3 Justificación practica	4
1.3.4 Justificación Metodológica y Viabilidad	4
1.4 Objetivos	4
1.4.1 Objetivo General	4
1.4.2 Objetivos Específicos	5

CAPÍTULO II.....	6
MARCO TEÓRICO (ESTADO DEL ARTE)	6
2.1 Estado del Arte	6
2.2 Marco Contextual	9
2.2.1 Antecedentes de la Administración Tributaria (SIN)	9
2.2.2 Servicio de Impuestos Nacionales.....	10
2.2.3 Misión y Visión	12
2.2.3.1 Misión.....	12
2.2.3.2 Visión.....	13
2.2.4 Estructura organizacional del Servicio de Impuestos Nacionales.....	13
2.2.4.1 Estructura organizacional de la Gerencia Distrital Potosí	16
2.2.4.2 Recuperación de la Cartera en Mora	17
2.2.4.3 Análisis FODA	18
2.2.4.4 Componentes de la Matriz FODA.....	19
2.3 Marco Conceptual	21
2.3.1 Contribuyente	21
2.3.2 Impuesto.....	21
2.3.3 Deuda Tributaria.....	23
2.3.4 Tributos.....	24
2.3.5 Base Imponible.....	25
2.3.6 Recaudación Tributaria.....	25
2.3.7 Título de Ejecución Tributaria	26
2.3.8 Sistema Tributario Boliviano	28

2.3.8.1 Elementos del Sistema Tributario	28
2.3.8.2 Ley N° 2166 Ley de Servicio de Impuestos Nacionales de 22/12/2000	29
2.3.8.3 Ley N° 843 Texto Ordenado de fecha 20 de mayo de 1986.....	29
2.3.8.4 Decreto Supremo N° 27310 del 09 de enero del 2004	29
2.3.8.5 Código Tributario Boliviano Ley 2492	29
2.3.8.6 Clasificación de los Tributos.....	31
2.3.8.7 Tipos de Regímenes Tributarios en Bolivia.....	32
2.3.9 Cartera en Mora.....	33
2.3.10 Medidas Coactivas.....	34
2.3.11 Procedimiento Coactivo.....	35
2.3.12 Metodología y tipos de procedimientos coactivos	36
CAPÍTULO III	39
METODOLOGIA	39
3.1 Tipo de Investigación	39
3.2 Enfoque de la investigación	39
3.3 Diseño de investigación	40
3.4 Métodos Teóricos	40
3.4.1 Histórico Lógico.....	40
3.4.2 Análisis	41
3.5 Métodos Empíricos.....	41
3.5.1 Encuesta	41
3.5.2 Cuestionario	42
3.5.3 Entrevista	42

3.5.4 Población y Muestra	43
3.5.4.1 Población.....	43
3.5.4.2 Muestra	44
CAPITULO IV	45
DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	45
4.1 Análisis y Desarrollo	45
4.1.1 Análisis de los resultados en relación con estudios previos	56
4.2 Propuesta.....	57
4.2.1 Estructura de la propuesta.....	59
4.2.2 Caracterización de las medidas coactivas que utiliza actualmente la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.	60
4.2.2.1 Intervención de la gestión del negocio del deudor	61
4.2.2.2 Prohibición de celebrar el deudor actos o contratos de transferencia o disposición sobre determinados bienes	61
4.2.2.3 Retención de pagos que deban realizar terceros privados, en la cuantía estrictamente necesaria para asegurar el cobro de la deuda tributaria	67
4.2.2.4 Prohibición de participar en los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de la Administración y Control Gubernamental.....	69
4.2.2.5 Otras medidas previstas por ley, relacionadas directamente con la ejecución de deudas	71
4.2.2.6 Clausura del o los establecimientos, locales, oficinas o almacenes del deudor, hasta el pago total de la deuda tributaria	75

4.2.3	Análisis comparativo de los resultados que tuvieron cada una de las medidas coactivas aplicadas en las gestiones 2022 y 2023 en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.	78
4.2.4	Propuesta de modificación o incorporación de nuevos procedimientos, estrategias y medidas de cobro a ser incorporados dentro de los procedimientos de la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.	83
4.2.4.1	Estrategias de Gestión Persuasiva Previa al Procedimiento Coactivo	83
4.2.4.2	Coordinación de Tareas en la Unidad de Cobranza Coactiva una vez iniciada la etapa coactiva	86
4.2.4.3	Asignación de funciones específicas dentro de la unidad de cobranza coactiva a cada funcionario del área.	90
4.2.4.4	Convenios institucionales y particulares.....	92
4.2.4.5	Uso eficiente de herramientas tecnológicas	95
4.3	Aplicación práctica de la propuesta.....	97
4.4	Validación de la propuesta.....	100
	CAPITULO V.....	107
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	107
5.1	Conclusiones	107
5.2	Recomendaciones	108
	REFERENCIA BIBLIOGRAFÍA	109

LISTA DE CUADROS

Cuadro N° 1: Composición de la cartera en mora de la Gerencia Distrital Potosí gestiones 2022 y 2023	17
Cuadro N° 2: Recuperación de la cartera en mora - “gestión 2022”	17
Cuadro N° 3 Recuperación de la cartera en mora en la “gestión 2023”	18
(Expresado en Bolivianos)	18
Cuadro N° 4: Análisis FODA de la Unidad de Cobranza Coactiva.....	20
Cuadro N°5: Cantidad de funcionarios en la Unidad de Cobranza Coactiva	43
Cuadro N° 6: Grado de conocimiento de las medidas coactivas por parte de los funcionarios	45
Cuadro N° 7: Frecuencia de la aplicación de medidas coactivas	47
Cuadro N°8: Frecuencia de la aplicación de medidas coactivas	48
Cuadro N° 9: Grado de suficiencia de las medidas coactivas según los funcionarios.....	50
Cuadro N° 10: Grado de suficiencia de las estrategias de cobro aplicados actualmente.....	52
Cuadro N° 11: Consideración de implementación de nuevos procedimientos y mecanismos de gestión de cobro en la unidad.....	53
Cuadro N° 12: Intervención de la gestión del negocio del deudor	78
Cuadro N° 13: Prohibición de celebrar el deudor actos o contratos de transferencia o disposición sobre determinados bienes.....	79
Cuadro N° 14: Retención de pagos que deban realizar terceros privados, en la cuantía estrictamente necesaria para asegurar el cobro de la deuda tributaria.....	80

Cuadro N° 15: Prohibición de participar en los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de la Administración y Control Gubernamental.....	80
Cuadro N° 16: Otras medidas previstas por ley, relacionadas directamente con la ejecución de deudas (Retención de Fondos)	81
Cuadro N° 17: Clausura del o los establecimientos, locales, oficinas o almacenes del deudor, hasta el pago total de la deuda tributaria.....	82
Cuadro N° 18: Fuentes de Información	94
Cuadro N° 19: Cuadro comparativo sin la propuesta	97
Cuadro N° 20: Cuadro comparativo con la aplicación de la propuesta	98
Cuadro N° 21: Criterio de evaluación.....	103
Cuadro N° 22: Categorías evaluativas de la propuesta.....	104

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Organigrama del Servicio de Impuestos Nacionales.....	15
Gráfico N° 2: Organigrama de la Gerencia Distrital Potosí.	16
Gráfico N° 3: Grado de conocimiento de las medidas coactivas por parte de los funcionarios	46
Gráfico N° 4: Frecuencia de la aplicación de medidas coactivas	49
Gráfico N° 5: Grado de suficiencia de las medidas coactivas según los funcionarios	51
Gráfico N° 6: Grado de suficiencia estrategias de cobro aplicados actualmente	52
Gráfico N° 7: Consideración de implementación de nuevos procedimientos y mecanismos de gestión de cobro en la unidad.....	53
Gráfico N° 8: Estructura de la Propuesta de Modificación e Incorporación de Procedimientos en la Unidad de Cobranza Coactiva	59

LISTA DE ANEXOS

ANEXO I: Guía de cuestionario enfocado a funcionarios del área	113
ANEXO II: Guía de Entrevista.....	116
ANEXO III: Guía de Entrevista para la Validación de la Propuesta.....	119

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado Propuesta de modificación de procedimientos orientado a mejorar la ejecución de Medidas Coactivas aplicadas por el Servicio de Impuestos Nacionales - Caso de Estudio - Gerencia Distrital Potosí, tiene como objetivo diseñar una propuesta de modificación en la ejecución de procedimientos orientado a mejorar la efectividad de la ejecución de medidas coactivas aplicadas por la Unidad de Cobranza Coactiva del Servicio de Impuestos Nacionales de la Gerencia Distrital Potosí.

En primera instancia se analizan las características de las medidas coactivas actualmente utilizadas, mediante la aplicación de cuestionarios a ocho funcionarios de la Unidad de Cobranza Coactiva y una entrevista a la Supervisora de la Unidad de Cobranza Coactiva.

Posteriormente se evalúa la ejecución de medidas coactivas ejecutadas actualmente como ser: la intervención en la gestión del negocio del deudor, prohibiciones de transferencia de bienes y participación en procesos de adquisición, retención de pagos de terceros, retención de fondos y clausura de establecimientos. Donde se identificó que la retención de fondos en entidades financieras es la medida más utilizada, mientras que estrategias como la intervención en negocios del deudor tienen una baja aplicación. También se evidenció la falta de estrategias previas y la necesidad de modernizar los sistemas de cobranza.

Finalmente se propone la modificación o incorporación de nuevos procedimientos, estrategias y medidas de cobro a ser incorporados dentro de los procedimientos de la Unidad de Cobranza Coactiva el uso de nuevas tecnologías para la localización de deudores y el fortalecimiento del personal con capacitación en estrategias de cobranza coactiva que permitan lograr una mejor recuperación de los adeudos.

Palabras clave: Medidas coactivas, cobranza, estrategias de cobro.

ABSTRACT

The present research work, titled "Proposal for the Modification of Procedures Aimed at Improving the Execution of Coercive Measures Applied by the National Tax Service - Case Study: District Management Potosí," aims to design a proposal for modifying the execution of procedures aimed at improving the effectiveness of the execution of coercive measures applied by the Coercive Collection Unit of the National Tax Service of the District Management Potosí.

In the first instance, the characteristics of the coercive measures currently used are analyzed through the application of questionnaires to eight officials of the Coercive Collection Unit and an interview with the Head of the Legal and Coercive Collection Department.

Subsequently, the execution of coercive measures currently applied is evaluated, such as the intervention in the management of the debtor's business, prohibitions on the transfer of assets and participation in acquisition processes, retention of payments by third parties, fund retention, and establishment closures. It was identified that fund retention in financial institutions is the most frequently used measure, while strategies such as intervention in the debtor's business have low application. It was also evidenced the lack of prior strategies before enforcing coercive measures and the need to modernize collection systems.

Finally, the modification or incorporation of new procedures, strategies, and collection measures is proposed within the procedures of the Coercive Collection Unit, the use of new technologies for the localization of debtors, and the strengthening of personnel with training in coercive collection strategies that allow for better debt recovery.

Keywords: Coercive measures, collection, collection strategies.

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

Las actividades que se realiza en todo Estado están desarrolladas a través de ingresos y gastos, uno de los ingresos más importantes para cada Estado son los tributos, por lo que es necesario la recaudación optima de los mismos, sin embargo en estos últimos años, en Bolivia, hay la necesidad de recaudar más y una de las instituciones que tiene esa responsabilidad de aplicar las Leyes Tributarias, de manera equitativa, general, transparente y garantizar los derechos de los contribuyentes, es el Servicio de Impuestos Nacionales.

La función del Servicio de Impuestos Nacionales es administrar de manera eficiente los tributos mediante: la administración, aplicación, recaudación y fiscalización eficiente y eficaz de los impuestos nacionales, la orientación y facilitación del cumplimiento voluntario, veraz y oportuno de las obligaciones tributarias y la cobranza y sanción de los que incumplen de acuerdo a lo que establece el Código Tributario.

Al respecto la aplicación de medidas coactivas tiene gran importancia a nivel internacional siendo así que las Administraciones Tributarias tienen la responsabilidad de exigir al contribuyente que pague lo que adeuda al Estado igual que aquellos contribuyentes que cancelaron sus obligaciones en el momento oportuno. Una vez que se ha generado la deuda tributaria a favor del fisco, éste está en la obligación de recuperar dicho adeudo como parte de la acción obligatoria de cualquier Estado. Para ello cada estado ha implementado dentro de sus legislaciones medidas de recuperación de los adeudos tributarios las cuales son necesarias dentro de cualquier administración tributaria para exigir el pago de los adeudos tributarios que tienen los contribuyentes.

Según el Artículo 134 del Código Tributario del CIAT, la Administración Tributaria exigirá el pago de las deudas tributarias determinadas por cualquiera de los medios previstos en este Código y que no hubieren sido cubiertas o garantizadas dentro los plazos señalados por la ley, mediante el procedimiento administrativo de ejecución.

En la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí del Servicio de Impuestos Nacionales, existe una elevada cartera en mora de adeudos tributarios ejecutoriados, por lo que para lograr la recuperación de dicha cartera en mora las Unidades de Cobranza Coactiva del Servicio de Impuestos Nacionales han ido aplicando las medidas coactivas establecidas en el Código Tributario Boliviano, así como la contratación de más funcionarios de apoyo que coadyuven en esta labor.

En la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí del Servicio de Impuestos Nacionales, se ha identificado que en los procesos de recuperación llevados por el personal del Área, algunas de las medidas coactivas descritas en el Código Tributario Boliviano no han sido aplicadas de manera adecuada en los procesos ejecutados en los últimos años, y en muchos de los procesos las medidas aplicadas no proporcionan la efectividad esperada por el funcionario, asimismo se percibe que la Unidad de Cobranza Coactiva no cuenta con suficiente personal para realizar la gestión de recuperación de toda la cartera en mora ya que la misma es de gran magnitud.

1.1 Situación Problemática

En los últimos años las Áreas de Cobranza Coactiva del Servicio de Impuestos Nacionales vienen aplicando las medidas coactivas establecidas en el Código Tributario Boliviano sin embargo en la actualidad muchas de estas medidas no han sido aplicadas efectivamente y algunas de estas medidas no fueron aplicadas en ninguno de los procesos ejecutados en el Área de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí y de las medidas aplicadas muchas de estas no tienen la efectividad esperada.

Si bien la unidad de cobranza coactiva para la recuperación de adeudos efectúa la aplicación de medidas coactivas dispuestas en el código tributario, estas no han logrado ser tan efectivas debido a que se las ha venido aplicando de manera directa, es decir dentro del proceso de cobro no se realiza previamente la aplicación de estrategias o procedimientos de cobro o persuasión adecuada que permitan una efectiva recuperación de los adeudos tributarios.

Por lo que se puede evidenciar que en la actualidad la unidad de cobranza coactiva de la Gerencia Distrital Potosí presenta deficiencias en el proceso de la recuperación de adeudos tributarios, debido a la falta de incorporación de nuevas estrategias de cobro, consecuentemente día a día se va aumentando la cartera en mora y existen más deudas incobrables.

1.2 Formulación del Problema

¿De qué manera se podrían ejecutar las medidas coactivas para brindar mejores resultados en la recuperación de adeudos de la cartera en mora del Área de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí?

1.3 Justificación

La justificación del trabajo de investigación se basa en los siguientes acápites:

1.3.1 Relevancia Social

Por la situación actual económica en que se encuentra el país, es importante que el estado a través de la Administración Tributaria logre mayor recaudación de los tributos que también están reflejados en la recuperación de la cartera en mora que tiene el estado en las Unidades de Cobranza Coactiva del Servicio de Impuestos Nacionales, por lo que al desarrollarse el presente trabajo de investigación se logrará que el personal de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí disponga de nuevas estrategias y procedimientos que les permitan obtener mejores resultados en cuanto a la recuperación de los adeudos tributarios y por tanto una mejor recaudación para el Estado.

1.3.2 Justificación Teórica

En las últimas gestiones la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí ha venido aplicando medidas y estrategias de cobro que, en muchos casos, no han dado los resultados esperados. Además, se observó que algunas de las medidas coactivas previstas en el

Código Tributario Boliviano no fueron utilizadas en los procesos llevados a cabo durante las gestiones 2022 y 2023. Por ello, es necesario incorporar nuevas estrategias y procedimientos que ayuden a mejorar la recuperación de la cartera en mora y, en consecuencia, fortalecer la recaudación del área de Cobranza Coactiva.

1.3.3 Justificación practica

El presente trabajo de investigación es importante porque permitirá incorporar nuevas estrategias y procedimientos para mejorar la recuperación de la cartera en mora en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí. Además, proporcionará a la unidad herramientas específicas que contribuirán a obtener mejores resultados en la gestión de cobro.

De la misma forma, con el desarrollo de la presente propuesta se logrará que la Unidad pueda disponer de nuevas estrategias y procedimientos que coadyuvaran en el desarrollo de funciones del personal que trabaja en el área y se convierta en una base que pueda ser incorporada en los manuales de procedimiento de la Unidad de Cobranza Coactiva.

1.3.4 Justificación Metodológica y Viabilidad

La información novedosa del presente trabajo de investigación se centra en realizar la incorporación de nuevas estrategias y procedimientos para que se pueda realizar de manera más efectiva la ejecución de las medidas coactivas aplicadas en el Área de Cobranza Coactiva que permitirá mejorar la recuperación de los adeudos tributarios, ya que dicha propuesta aun no sido desarrollado en la Gerencia Distrital Potosí.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Diseñar una propuesta de modificación en la ejecución de procedimientos orientado a mejorar la efectividad de la ejecución de medidas coactivas aplicadas por la Unidad de Cobranza Coactiva del Servicio de Impuestos Nacionales en la Gerencia Distrital Potosí”.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar las medidas coactivas que utiliza actualmente la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.
- Realizar un análisis comparativo que muestre el efecto y los resultados que tuvieron cada una de las medidas coactivas aplicadas en las gestiones 2022 y 2023 en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.
- Proponer la modificación o incorporación de nuevos procedimientos, estrategias y medidas de cobro a ser incorporados dentro de los procedimientos de la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí que permitan lograr una mejor recuperación de los adeudos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO (ESTADO DEL ARTE)

2.1 Estado del Arte

Para el desarrollo del presente trabajo, se efectuó la revisión de antecedentes documentales de aquellos trabajos de investigación relacionados con el presente tema de estudio, los cuales se detallan a continuación:

Procedimiento de Cobranzas Coactivas de Declaraciones Juradas de Gerencia Graco del Servicio de Impuestos Nacionales

En este trabajo el autor describe las funciones desempeñadas en el Servicio de Impuestos Nacionales en el Área de Cobranza Coactiva dependiente de la Gerencia Jurídica y de Normas Tributarias, respecto a la recuperación de los adeudos tributarios ejecutoriados aplicando estrategias y medidas coactivas de acuerdo a normas vigentes establecidas por Ley. En el presente trabajo se ha empleado en método Descriptivo, ya que uno de los objetivos es estudiar el Procedimiento de Cobranza Coactiva de las Gerencias GRACO del Servicio de Impuestos Nacionales, con la finalidad conocer y dar a conocer el Procedimiento a los funcionarios del Servicio de Impuestos Nacionales y así también a los contribuyentes. Dentro de los resultados del presente estudio se establecen un análisis que permite identificar el procedimiento de cobranza coactiva, específicamente en el adeudo de Declaraciones Juradas de las Gerencias GRACOs, para que el contribuyente pueda identificar los procedimientos y pasos a seguir para el pago de la deuda tributaria y sanciones correspondientes. (Murguia, 2018).

Proceso de Recuperación de la Deuda Tributaria Ejecutoriada por las Unidades de Cobranza Coactiva del Servicio de Impuestos Nacionales

En esta investigación el autor se enfocó en definir el procedimiento que deberán seguir las unidades operativas de Cobranza Coactiva en la monetización de la deuda pública posible de recuperar por algún medio de compensación como también definir aquellos casos calificados

como incobrables. La metodología empleada para el presente Trabajo se basó en el método hipotético deductivo. Por otra parte, también se empleó el método analítico, para realizar un diagnóstico de la situación actual de cartera en mora e ineficiencia funcionaria en el Servicio de Impuestos Nacionales, dando como resultado el establecimiento de estrategias de recuperación de adeudos tributarios ejecutoriados y la implementación de proyectos de consultoría en línea que coadyuven a mejorar los resultados en relación a la recuperación de adeudos tributarios. (Rocha, 2016).

Propuesta e incentivos tributarios para que los contribuyentes paguen sus adeudos tributarios y de esta forma reducir la cartera en mora del servicio de impuestos nacionales de Bolivia

En este estudio el autor propone la implementación de incentivos tributarios para que los contribuyentes deudores puedan de manera voluntaria subsanar sus adeudos, a través de una propuesta de ley que tiene como objeto establecer un periodo de regularización en el pago de deudas y multas de dominio tributario nacionales desde el 5 de mayo hasta el 31 de julio de 2024. En el presente trabajo se utilizó el método deductivo, que consiste en tomar premisas o principios generales, para aplicar a hechos individuales y particulares que permite pasar de afirmaciones generales a hechos particulares. Esta propuesta tiene el objetivo de aliviar de manera significativa el pago de adeudos ante la administración tributaria de forma gradual en los porcentajes de reducción de las sanciones, y el arrepentimiento eficaz que llegaría a extinguir la totalidad de la sanción, siempre y cuando el contribuyente decida de manera oportuna acogerse a estos incentivos. (Quintana, 2024)

Modelo de simplificación administrativa para la ejecución de cobranza coactiva en centro de gestión tributaria Chiclayo

La presente investigación tuvo como objetivo general: diseñar modelo de simplificación administrativa para mejorar la ejecución de la cobranza coactiva en el centro de gestión tributaria de Chiclayo. El presente informe está orientado dentro del enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es descriptiva - propositiva, con un diseño, no experimental, descriptivo,

propositivo de corte transversal; se realizó con una muestra de 12 trabajadores, teniendo en cuenta el muestreo no probabilístico, a criterio del investigador, se utilizó el cuestionario como instrumento de recojo de datos, los mismos que fueron procesados a través de la estadística descriptiva. Finalmente, de acuerdo a los resultados la variable ejecución de la cobranza coactiva presenta un 58,3% que consideran como regular; además el 41,7% indica que es bueno, esto en relación a las dimensiones anteriormente desarrolladas. Después de obtener estos resultados se procedió a la elaboración de la propuesta de simplificación administrativa la misma que fue validada favorablemente para su aplicación. (Arenas & Francisco, 2020)

Diseño de procesos para mejorar la recaudación de las multas administrativas vía cobranza coactiva en el Gobierno Regional Piura año 2022

En esta investigación el autor propone un diseño de procesos para mejorar la recaudación de las multas administrativas vía cobranza coactiva en el Gobierno Regional Piura - Perú. El tipo de investigación es cuantitativa, según su relación con el conocimiento científico es básica o pura. De acuerdo con su nivel de alcance la investigación es descriptiva, explicativa y propositiva y respecto al diseño es no experimental. De los resultados obtenidos se comprobó que actualmente los mecanismos empleados para la cobranza de las multas administrativas que en su momento no fueron canceladas y que hoy se exige su pago en el Gobierno Regional Piura resulta insuficiente, por lo que la recaudación se muestra en niveles muy por debajo de los estimados. El autor propone un diseño de procesos para mejorar la recaudación de las multas administrativas vía cobranza coactiva. Se recomienda que los directivos y autoridades de las instituciones públicas consideren entre sus políticas y planes un servicio de atención mejorada, previendo información clara, práctica y sencilla para el contribuyente deudor por conceptos de multas administrativa, con la finalidad de proyectar mejor imagen e incrementar la recaudación. (Bances & Carlos, 2022)

2.2 Marco Contextual

2.2.1 Antecedentes de la Administración Tributaria (SIN)

La crisis económica que atravesaba Bolivia en la década de los 80 estableció la necesidad de elaborar un nuevo sistema tributario con el objetivo de frenar las altas tasas de inflación y generar mejores condiciones para el crecimiento económico del país. La nueva reforma impositiva se materializó con la Ley 843 de 20 de mayo de 1986, transformando radicalmente la estructura de la Administración Tributaria, estableciendo sólidos criterios técnicos y modernizando sus instrumentos.

La medida fiscal redujo los más de cien impuestos existentes a sólo seis impuestos permanentes y una contribución por única vez, denominada “Regularización Impositiva”. Este era un impuesto del 3% sobre el patrimonio neto de las firmas y de las personas, lo que permitió a los contribuyentes sanear su situación con el Fisco respecto de las obligaciones tributarias vencidas antes del 31 de diciembre de 1985. Asimismo, se crearon los regímenes especiales como el Sistema Tributario Integrado (STI), el Régimen Tributario Simplificado (RTS) y el Régimen Tributario Rural Unificado (RTRU).

Entre los impuestos introducidos podemos mencionar el Impuesto al Valor Agregado (IVA), que es una adaptación positiva del impuesto indirecto establecido en Europa y otros países de Latinoamérica, siendo hoy en día el impuesto de mayor recaudación a nivel nacional con una alícuota vigente a la fecha del 13%. Figuran también el Impuesto a las Transacciones (IT), que actualmente tiene una alícuota del 3%, y el Impuesto a los Consumos Específicos (ICE), entre otros.

Paulatinamente se fueron mejorando los servicios de la Administración Tributaria, por ejemplo, se adecuó el Registro Único de Contribuyentes (RUC) a las particularidades de la nueva normativa para contar con un registro de contribuyentes real a nivel nacional, esto se dio gracias a la aplicación de un sistema computacional en línea que redujo en ese tiempo los márgenes de error a menos del 2%. También se implantó el cobro de los impuestos mediante el Sistema

Bancario, los controles sistematizados a los contribuyentes, la recaudación con valores, control de presentación de Declaraciones Juradas, etc.

En 1988, con la misión fundamental de ejercer un control efectivo en los sujetos de mayor significación fiscal, se creó el segmento de Grandes Contribuyentes (GRACO) para otorgar un trato preferencial y atención personalizada. La reforma estructural progresiva promulga la Ley 1340 de 28 de mayo de 1992, la cual pone en vigencia el segundo código tributario, efectivizando una importante labor de imagen corporativa, cambiando el nombre de la institución y reforzando la acción de comunicación. Se da un salto cualitativo al área de informática, inaugurando un moderno centro de computación e informática, con tecnología de punta, elevando la precisión y eficiencia de servicios hacia los contribuyentes, dando origen a los avances tecnológicos más importantes de las últimas décadas en toda la Administración Pública.

Con la actualización de los sistemas se logró depurar el Padrón de Contribuyentes, alcanzando un crecimiento promedio anual del 14,79% de inscritos, además, por primera vez el Padrón incluyó datos del Régimen Agropecuario Unificado (RAU).

Con el objeto de darle sostenibilidad a las tareas efectuadas, se promulgó la Ley 2166, cambiando la denominación de la Administración Tributaria por el nombre que a la fecha sigue vigente “Servicio de Impuestos Nacionales”, estableciendo autonomía financiera y la institucionalización.

2.2.2 Servicio de Impuestos Nacionales

El Servicio de Impuestos Nacionales es una entidad de derecho público, autárquica, con independencia, administrativa, funcional, técnica y financiera, con jurisdicción y competencia en todo el territorio nacional, personería jurídica y patrimonio propio. Su domicilio principal está fijado en la ciudad de La Paz. El Servicio de Impuestos Nacionales se encuentra bajo la tuición del Ministerio de Hacienda. Se sujeta a la política económica, fiscal y tributaria definida

por el Poder Ejecutivo, debiendo cumplir las metas, objetivos y resultados institucionales que le fije el Ministerio de Hacienda.

La función del Servicio de Impuestos Nacionales es administrar el sistema de impuestos y tiene como misión optimizar las recaudaciones, mediante: la administración, aplicación, recaudación y fiscalización eficiente y eficaz de los impuestos internos, la orientación y facilitación del cumplimiento voluntario, veraz y oportuno de las obligaciones tributarias y la cobranza y sanción de los que incumplen de acuerdo a lo que establece el Código Tributario, con excepción de los tributos que por Ley administran, recaudan y fiscalizan las municipalidades.

Asimismo, el artículo N° 4 de la Ley 2166 dispone como atribuciones del Servicio de Impuestos Nacionales las siguientes:

- a. Cumplir y hacer cumplir las normas contenidas en la Constitución Política del Estado, Convenios Internacionales aprobados por el H. Congreso Nacional en materia tributaria, Código Tributario, Leyes específicas tributarias, Decretos Supremos, Resoluciones Supremas, Ministeriales y Administrativas y demás normas en materia tributaria.
- b. Dictar normas reglamentarias a efectos de aplicación de las disposiciones en materia tributaria.
- c. Establecer planes y programas de gestión administrativa acorde con los lineamientos de la política económica del Poder Ejecutivo y suscribir un compromiso anual con el Ministerio de Hacienda estableciendo metas de recaudación y otras de carácter institucional.
- d. Celebrar acuerdos, contratos y convenios vinculados con el desarrollo de sus funciones.
- e. Contratar servicios de carácter técnico y/u operativo, de personas naturales y jurídicas, siempre que no se vulnere su facultad específica y fiscalizadora.
Los contratos serán suscritos por el Servicio de Impuestos Nacionales mediante procedimientos establecidos en la Ley N° 1178.
- f. Promover la conciencia tributaria en la población.
- g. Establecer y mantener relaciones con instituciones, organismos nacionales e internacionales y agencias de cooperación vinculadas a la administración tributaria.

- h. Propiciar el cumplimiento de los deberes y obligaciones de los funcionarios públicos bajo su dependencia dentro del marco legal establecido para el efecto.
 - i) Recaudar las deudas tributarias en todo momento, ya sea en vía voluntaria o ejerciendo su facultad de ejecución fiscal.
- i. Desarrollar y motivar profesional y personalmente a sus funcionarios.
- j. Absolver consultas de carácter tributario de acuerdo a lo establecido por el Código Tributario.
 - i) Mejorar los servicios de atención a los contribuyentes.
- k. Diseñar sistemas y procedimientos administrativos orientados a afianzar el cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- l. Intervenir en las demandas y recursos contra los actos de la Administración Tributaria según lo dispuesto en el Código tributario y disposiciones legales vigentes.
- m. Prevenir y reprimir las infracciones e ilícitos tributarios
- n. Requerir a terceros información necesaria que tenga efecto tributario.
- o. De manera general administrar eficientemente el régimen de impuestos internos, ejerciendo todas las facultades otorgadas por el Código Tributario y normas tributarias vigentes en el país, aplicando con equidad jurídica las mismas.
- p. Hacer cumplir el pago de obligaciones tributarias pendientes del Servicio Nacional de Impuestos Internos.

2.2.3 Misión y Visión

2.2.3.1 Misión

Recaudar los recursos provenientes de los impuestos nacionales que el Estado Plurinacional requiere para consolidar el Modelo Económico Social Comunitario Productivo para el Vivir Bien.

2.2.3.2 Visión

Ser una entidad facilitadora del cumplimiento de las obligaciones tributarias, referente en el contexto latinoamericano, certificada por su excelencia organizacional, aplicando normativa e instrumentos modernos para cumplir con su misión institucional y desarrollando una Cultura Tributaria sólida en el Estado Plurinacional.

2.2.4 Estructura organizacional del Servicio de Impuestos Nacionales.

La Estructura Organizacional del Servicio de Impuestos Nacionales, aprobada mediante Resolución Administrativa de Presidencia N° 031800000436 de 13 de junio de 2018 y Resolución Ministerial N° 754 de 29 de junio de 2018, es concordante con la estructura establecida en el artículo 5 de la Ley N° 2166 y responde a los siguientes niveles:

- Nivel Directivo
- Nivel Ejecutivo
- Nivel de Apoyo y Control
- Nivel Operativo

El Nivel Directivo está conformado por: el Directorio, que es la Máxima Autoridad Normativa del SIN, responsable de definir sus políticas, estrategias, planes y programas administrativos y operativos, así como el seguimiento y supervisión de su ejecución, artículo 6 de la Ley N° 2166. Sus atribuciones están mencionadas en el artículo 9 de la mencionada Ley.

El Nivel Ejecutivo encabezado por el Presidente Ejecutivo, Máxima Autoridad Ejecutiva del SIN, es responsable de cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ley N° 2166 y las normas vigentes; es designado por el Presidente del Estado de una terna aprobada por dos tercios de votos de la Honorable Cámara de Diputados, de acuerdo al artículo 13 de la Ley N° 2166. Sus atribuciones están establecidas en el artículo 14 de esta misma Ley.

En consecuencia, las áreas que conforman el nivel ejecutivo en orden descendente son: Presidencia Ejecutiva, Gerencia General y las siete Gerencias ubicadas en el mismo nivel jerárquico: Gerencia de Recaudación y Empadronamiento; Fiscalización; Jurídica y de Normas Tributarias; Tecnologías de Información y Comunicación; Administración y Finanzas; Recursos Humanos; y Servicio al Contribuyente y Cultura Tributaria.

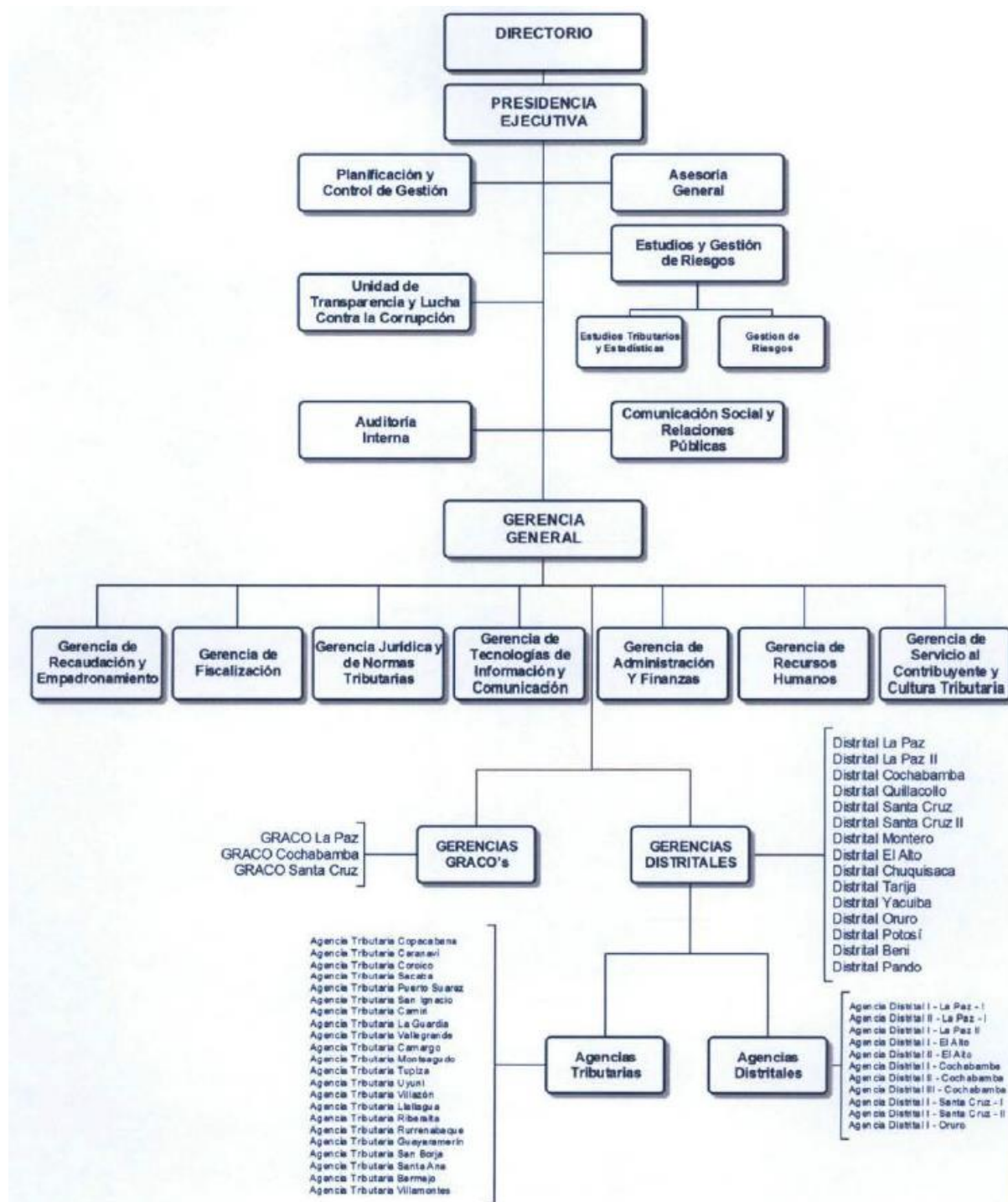
El Nivel de Apoyo y Control está compuesto por: Asesoría General, Estudios y Gestión de Riesgos, Planificación y Control de Gestión, Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción, Auditoría Interna y Comunicación Social y Relaciones Públicas.

Gerencia General, que coordina y evalúa los programas técnicos, administrativos y operativos entre las distintas Gerencias a nivel central, Gerencias Distritales y Gerencias de Grandes Contribuyentes y la Instrucción sobre la ejecución de los mismos.

El Nivel Operativo, compuesto por las Gerencias de Grandes Contribuyentes (GRACO), Gerencias Distritales de las cuales dependen las Agencias Distritales y Agencias Tributarias, quienes ejecutan las directrices o lineamientos establecidos por las Gerencias Nacionales mencionadas precedentemente, en el marco de sus competencias y jurisdicción.

A continuación, se expone el organigrama de la entidad:

Gráfico N° 1: Organigrama del Servicio de Impuestos Nacionales

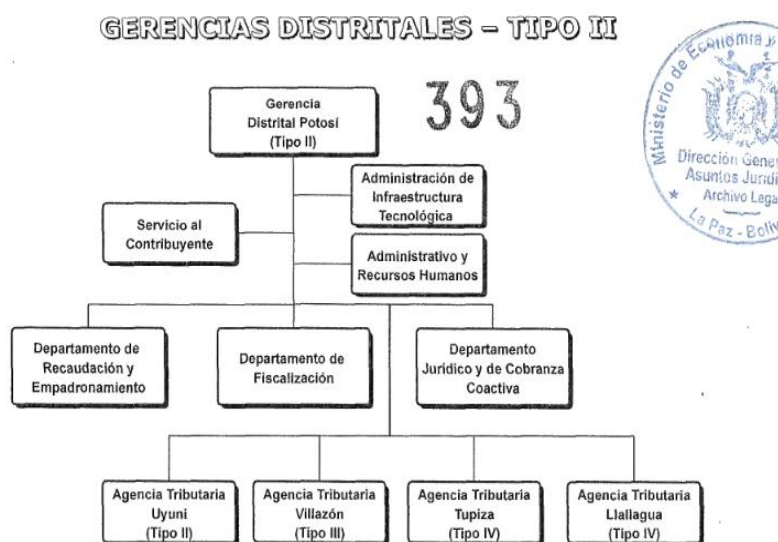


Fuente: Resolución Ministerial N° 393

2.2.4.1 Estructura organizacional de la Gerencia Distrital Potosí

La Gerencia Distrital Potosí del Servicio de Impuestos Nacionales, se encuentra ubicada en la Ciudad de Potosí, calle Cobija esquina Lanza S/N. A continuación, se expone el organigrama de la entidad:

Gráfico N° 2: Organigrama de la Gerencia Distrital Potosí.



Fuente: Resolución Ministerial N° 393

El Departamento Jurídico y de Cobranza Coactiva, está conformado por tres unidades de departamento, la Unidad de Cobranza Coactiva, Unidad Técnica Jurídica y Unidad Contencioso Tributario.

La Unidad de Cobranza Coactiva dependiente del Departamento Jurídico y de Cobranza Coactiva se encuentra conformada por el siguiente personal:

- Un (1) Supervisor de Unidad.
- Seis (6) oficiales de Cobro
- Un (1) gestor de Remates y disposición de bienes.

2.2.4.2 Recuperación de la Cartera en Mora

A continuación, se muestra un cuadro de recuperación de la Cartera en Mora, que muestra el grado de recuperación de la mora en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí en las Gestiones 2022 y 2023.

Cuadro N° 1: Composición de la cartera en mora de la Gerencia Distrital Potosí gestiones 2022 y 2023

GESTIÓN	CANTIDAD DE CONTRIBUYENTES	IMPORTE EN Bs.
2022	26.908	647,487,163
2023	49.513	837,947,372

Fuente: Elaboración propia, basado en datos de la unidad de Cobranza Coactiva

Cuadro N° 2: Recuperación de la cartera en mora - “gestión 2022”

MES	CANTIDAD DE CONTRIBUYENTES	IMPORTE EN Bs.
Enero	123	1,207,648
Febrero	159	814,651
Marzo	169	1,570,239
Abril	84	1,310,749
Mayo	127	725,226
Junio	112	1,864,950
Julio	33	252,228
Agosto	164	425,586
Septiembre	119	958,429
Octubre	214	452,667
Noviembre	146	281,478
Diciembre	183	331,452
TOTALES	1633	10,195,303

Fuente: Elaboración propia, basado en datos de la unidad de Cobranza Coactiva

Cuadro N° 3 Recuperación de la cartera en mora en la “gestión 2023”

(Expresado en Bolivianos)

MES	CANTIDAD DE CONTRIBUYENTES	IMPORTE EN Bs.
Enero	296	743,879
Febrero	110	363,241
Marzo	252	920,557
Abril	345	707,431
Mayo	545	953,567
Junio	412	1,001,605
Julio	328	662,921
Agosto	356	1,032,660
Septiembre	448	900,853
Octubre	485	1,114,437
Noviembre	507	1,085,835
Diciembre	433	1,360,045
TOTALES	4517	10,847,031

Fuente: Elaboración propia, basado en datos de la unidad de Cobranza Coactiva

2.2.4.3 Análisis FODA

Estas siglas provienen del acrónimo en inglés SWOT (strenghts, weaknesses, opportunities, threats); en español, aluden a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. Se trata de una herramienta de diagnóstico sencilla que proporciona una visión integral de la realidad institucional. En este sentido, Thompson y Strikland (1998) destacan que el FODA busca equilibrar la capacidad interna con el entorno externo, mientras que Sarli y Gonzales (2015) refuerzan que su utilidad radica en facilitar la formulación de estrategias a partir de esa interacción. (Sarli & Gonzales, 2015, pág. 18).

2.2.4.4 Componentes de la Matriz FODA

El análisis FODA consiste en una matriz en la que se identifica sus cuatro componentes:

- Fortaleza (F), son los puntos fuertes internos
- Oportunidades (O), características o elementos externos que se pueden aprovechar.
- Debilidades (D), aspectos internos que nos juegan en contra.
- Amenazas (A), son los riesgos externos por afrontar.

A continuación, se muestra el análisis FODA realizado para la Unidad de Cobranza Coactiva:

Cuadro N° 4: Análisis FODA de la Unidad de Cobranza Coactiva

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Personal operativo con experiencia en el área. - Equipos de Computación con software actualizado. - Apoyo y comunicación constante con la parte gerencial. - Sistemas tecnológicos de administración de cobro como Cobra, Cocoa y Sistema Histórico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gran cantidad de Casos actuales remitidos a la Unidad de Cobranza para su cobro. - Posibilidad de realizar convenios con Instituciones Publicas y privadas. - Implementación de herramientas tecnológicas avanzadas para mejorar la eficiencia. - Ampliación de convenios institucionales y privados para acceso a datos clave. - Optimización del proceso de cobranza a través de estrategias innovadoras. - Capacitación y especialización del personal en el área de cobranza coactiva. 	<ul style="list-style-type: none"> - Personal de trabajo reducido. - Elevada cantidad de procesos en la Cartera en Mora. - Espacio reducido de trabajo. - Falta de un sistema de evaluación de riesgos automatizado. - Necesidad de actualización y modernización constante de los sistemas informáticos. - Dependencia de la disponibilidad de información de terceros. - Posibles omisiones involuntarias debido a la carga laboral del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Permanente posibilidad de Prescripción de procesos antiguos que no pudieron ser cobrados. - Contribuyentes que cambian de domicilio o transfieren bienes para evadir la cobranza. - Falta de cooperación de algunas entidades privadas en la entrega de información. - Cambios normativos que podrían afectar los procedimientos de cobranza. - Riesgo de impugnaciones legales en caso de errores administrativos. - Conflictos Sociales y Políticos.

Fuente: Elaboración propia, basado en datos de la unidad de Cobranza Coactiva

Del análisis FODA realizado se puede determinar que la Unidad de Cobranza Coactiva del Servicio de Impuestos Nacionales cuenta con herramientas y estrategias para la gestión de cobranza coactiva. Sin embargo, es muy importante modernizar los sistemas de riesgo, actualizar datos y mejorar la automatización a través del aprovechamiento de tecnología, capacitación y cooperación interinstitucional que permitirá superar las amenazas y debilidades, logrando una gestión más ágil y eficiente.

2.3 Marco Conceptual

2.3.1 Contribuyente

“El contribuyente es el destinatario legal tributario el cual debe pagar el tributo al fisco, pues se constituye un mandato o una obligación que se encuentra estipulado en la norma” (Mora, 2017, pág. 80)

“El contribuyente es quien realiza el hecho imponible y en consecuencia debe asumir el pago del tributo”. (Colao, 2015, pág. 40)

Contribuyente es el sujeto pasivo respecto del cual se verifica el hecho generador de la obligación tributaria” (Catunta, 2020, pág. 7).

De las definiciones anteriores se concluye que el contribuyente es la persona natural o jurídica que efectiviza el hecho generador y en consecuencia tiene obligaciones tributarias conforme las normativas establecidas.

2.3.2 Impuesto

“Impuesto es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador una situación prevista por Ley, independiente de toda actividad estatal relativa al contribuyente” (Ley 2492 Código Tributario Boliviano, 2015, pág. 15).

“Los impuestos son tributos exigidos sin contraprestación, cuyo hecho imponible está constituido por negocios, actos o hechos que ponen de manifiesto la capacidad económica del contribuyente” (Colao, 2015, pág. 14).

Impuesto es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador una situación prevista por Ley, independiente de toda actividad estatal relativa al contribuyente. Por tanto, es la contribución exigida a cada ciudadano por su parte en los gastos del Estado; asimismo, se llama impuesto o contribución a la cuota parte de su fortuna, que el ciudadano pone en las manos del gobierno para atender a las cargas del Estado (Gastelú, 2015, pág. 33).

Los impuestos son una modalidad específica del tributo cuya obligación tiene como hecho generador una situación independiente de toda actividad estatal relativa al contribuyente y cuya función es la de financiar el costo de las obras públicas y servicios públicos. Es de carácter indivisible, es decir que muchas veces el que paga el impuesto no es el beneficiario directo, por ser imposible determinar exactamente la cantidad utilizada o la ventaja obtenida por cada individuo (el beneficiario no se distingue) y sin embargo éste está en la obligación de pagar el impuesto. Es de carácter unilateral ya que el modo y cuantía del impuesto es determinado por el Estado en virtud del poder de Imperio, no es una carga bilateral entre el Estado y los contribuyentes, sino que se manifiesta como un reparto coactivo de los gastos entre la población basados en determinadas normas o leyes. (Mendoza, 2017, pág. 7)

De las definiciones desarrolladas por diferentes autores con respecto a la palabra Impuesto se concluye que el impuesto es un pago en dinero que efectúan las personas conforme al despliegue de su actividad económica dispuesta por la Ley.

2.3.3 Deuda Tributaria

“La deuda tributaria estará constituida por la cuota o cantidad a ingresar que resulte de la obligación tributaria principal o de la obligación de realizar pagos a cuenta” (Colao, 2015, pág. 15)

“Es la cuantía que el obligado tributario debe pagar a la Administración, constituida por la cuota liquidada al sujeto pasivo, los pagos a cuenta o fraccionados, las cantidades retenidas o que se hubieran debido retener y los ingresos a cuenta. En su caso, la integrarán los recargos por declaración extemporánea, los recargos del período ejecutivo, los recargos exigibles legalmente sobre las bases o las cuotas, a favor del Tesoro o de otros entes públicos y los intereses de demora”. (Vargas, 2018, pág. 28)

“La deuda tributaria es el tributo omitido expresado en Unidades de Fomento a la Vivienda más intereses, por impuesto y periodo fiscal” (Catunta, 2020, pág. 82)

La Deuda Tributaria (DT) es el tributo omitido expresado en Unidades de Fomento de Vivienda más intereses (I) que debe pagar el sujeto pasivo después de vencido el plazo para el cumplimiento de la obligación tributaria, sin la necesidad de intervención o requerimiento alguno de la Administración Tributaria, de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$DT = TO + I$$

$$\text{Donde: } I = TO * ((1 + r / 360) ^ n).$$

El Tributo Omitido (TO) será expresado en Unidades de Fomento a la Vivienda (UFV's) publicada por el Banco Central de Bolivia, del día de vencimiento de pago de la obligación tributaria. La tasa de interés (r) podrá variar de acuerdo a los días de mora (n; n1, n2, n3) y será: Del cuatro por ciento (4%) anual, desde el día siguiente al vencimiento del plazo para el pago de la obligación tributaria hasta el último día del cuarto año o hasta la fecha de pago dentro de este periodo, según corresponda (n1). Del seis por ciento (6%) anual, desde el primer día del quinto año de mora, hasta el último día del séptimo

año o hasta la fecha de pago de este periodo, según corresponda (n 2) Del Diez por ciento (10%) anual, desde el primer día del octavo año de mora hasta la fecha de pago (n3). El total de la deuda tributaria estará constituido por el Tributo Omitido actualizado en Unidades de Fomento de Vivienda, más los intereses aplicados en cada uno de los periodos de tiempo de mora descritos precedentemente, hasta el día de pago. La deuda tributaria expresada en Unidades de Fomento de vivienda, al momento del pago deberá ser convertida en moneda nacional, utilizando la Unidad de Fomento de Vivienda de la fecha de pago. Los pagos parciales una vez transformado a Unidades de Fomento de Vivienda, serán convertidos a valor presente a la fecha de vencimiento de la obligación tributaria, utilizando como factor de conversión para el cálculo de intereses, la relación descrita en el párrafo I del presente Artículo, y deducirán del total de la deuda tributaria sin interés. (Ley 2492 Código Tributario Boliviano, 2015, pág. 11).

De los conceptos anteriores se puede entender que la deuda tributaria es el monto que el contribuyente debe pagar a la Administración Tributaria y que se encuentra compuesto por el tributo omitido expresado en Unidades de Fomento de Vivienda más los intereses.

2.3.4 Tributos

“Los tributos son ingresos públicos que consisten en prestaciones pecuniarias exigidas por una Administración pública” (Colao, 2015, pág. 14).

El tributo es el aporte que el Estado en su poder de autoridad exige que paguemos en dinero para el sostenimiento y cumplimiento de los fines del Estado (Seguridad externa, interna, salud, educación, administración, etc.) (Catunta, 2020, pág. 12).

Bajo una perspectiva económica, el tributo se constituye en el instrumento idóneo para generar recursos públicos, el mismo que tiene un carácter forzoso y coercitivo. (Mareño, 2018, pág. 7).

En base a las definiciones mencionadas, se puede establecer que el tributo es la contribución obligatoria de la sociedad a las arcas del estado, para que los mismos puedan cubrir el gasto público y satisfacer las necesidades de la ciudadanía que habita en el territorio nacional.

2.3.5 Base Imponible

“La base imponible es la magnitud dineraria o de otra naturaleza que resulta de la medición o valoración del hecho imponible” (Colao, 2015, pág. 48).

Base imponible o gravable es la unidad de medida, valor o magnitud, obtenidos de acuerdo a las normas legales respectivas, sobre la cual se aplica la alícuota para determinar el tributo a pagar. (Ley 2492 Código Tributario Boliviano, 2015, pág. 9).

La base imponible es la base de cálculo del impuesto, es un tipo de magnitud que refleja la hipótesis de incidencia o la materia imponible. La base siempre es mensurable. (Mareño, 2018, pág. 14).

La base imponible es la materia imponible u objeto sometido a imposición y está expresada cuantitativamente ya sea en unidades físicas o sobre el valor. Para que exista base imponible (gravable), necesariamente tiene que existir materia imponible, sin este aquella no existe. (Gastelú, 2015, pág. 45).

En base a las anteriores definiciones se puede entender por base imponible a aquel valor o magnitud expresada cuantitativamente de acuerdo a la normativa legal sobre el cual se aplica la alícuota para poder determinar el tributo a pagar por parte del sujeto pasivo.

2.3.6 Recaudación Tributaria

El concepto de recaudación significa en términos generales el acto de juntar algo, recolectar elementos u objetos con un fin específico. En términos más acotados, la palabra recaudación se usa en la mayoría de los casos para hacer referencia al acto de juntar elementos monetarios ya sean en forma de billetes, monedas u otros con el fin de

ponerlos a disponibilidad del gobernante de turno, quien deberá administrarlos en nombre del pueblo. Las prerrogativas que tenga ese o esos gobernantes respecto de lo que se ha recaudado varía de región a región como también de período histórico a período histórico, debiendo hoy ser algo mucho más controlado que en otras épocas. (Bembibre, 2011)

La recaudación tributaria es un proceso mediante el cual las autoridades tributarias cobran a los causantes y contribuyentes todo tipo de impuestos, derechos, productos, aprovechamientos, y contribuciones establecidas en las Leyes, normas y reglamentos del Estado. (Claros, 2016, pág. 42)

“La función de recaudación es el conjunto de actividades que realiza la administración impositiva destinadas a percibir efectivamente el pago de todas las deudas tributarias de los contribuyentes, con el fin de producir la extinción de ellas”. (Secretaría Ejecutiva del CIAT)

De acuerdo a las definiciones anteriores la recaudación tributaria es aquella parte de los ingresos públicos que se obtienen por las diferentes administraciones públicas como ser: Servicio de Impuestos Nacionales, Aduana Nacional, Gobiernos Departamentales y Gobiernos Municipales mediante el requerimiento de los diferentes tributos.

2.3.7 Título de Ejecución Tributaria

La legislación no define específicamente que es la ejecución en materia tributaria, sin embargo, de otras materias se puede inferir que la ejecución en materia tributaria no es otra que la ejecución de un título de ejecución tributaria, de entre los señalados en el artículo 108 de la ley 2492, cuya finalidad consiste en la persecución del cumplimiento de la obligación pecuniaria determinada en un procedimiento previo. (Diego, 2024, pág. 9)

Al respecto el Decreto Supremo N° 27874 de 26/11/2004, hace una aclaración respecto de la naturaleza misma de la ejecución tributaria, que es:

ARTÍCULO 3.- (NATURALEZA DE LA EJECUCIÓN TRIBUTARIA). La ejecución tributaria de resoluciones Administrativas o Judiciales siempre es de naturaleza administrativa, salvo el caso en que la Resolución Judicial ejecutoriada declare probada la pretensión del sujeto pasivo, caso en el cual corresponde su ejecución por la autoridad judicial que dictó la Resolución. (Aduana Nacional de Bolivia, 2004, pág. 5)

La Ley 2492 Código Tributario Boliviano respecto a la ejecución tributaria menciona lo siguiente:

La ejecución tributaria se realizará por la Administración Tributaria con la notificación de los siguientes títulos: 1. Resolución Determinativa o Sancionatoria firmes, por el total de la deuda tributaria o sanción que imponen. 2. Autos de Multa firmes. 3. Resolución firme dictada para resolver el Recurso de Alzada. 4. Resolución que se dicte para resolver el Recurso Jerárquico. 5. Sentencia Judicial ejecutoriada por el total de la deuda tributaria que impone. 6. Declaración Jurada presentada por el sujeto pasivo que determina la deuda tributaria, cuando ésta no ha sido pagada o ha sido pagada parcialmente, por el saldo deudor. 7. Liquidación efectuada por la Administración, emergente de una determinación mixta, siempre que ésta refleje fielmente los datos aportados por el contribuyente, en caso que la misma no haya sido pagada, o haya sido pagada parcialmente. 8. Resolución que concede planes de facilidades de pago, cuando los pagos han sido incumplidos total o parcialmente, por los saldos impagos. 9. Resolución administrativa firme que exija la restitución de lo indebidamente devuelto. (Ley 2492 Código Tributario Boliviano, 2015)

De las definiciones citadas anteriormente se puede establecer que la ejecución en materia tributaria se constituye en la ejecución de un título de ejecución tributaria, cuya finalidad consiste en la persecución del cumplimiento de la obligación pecuniaria determinada en un procedimiento previo realizado por la Administración Tributaria.

2.3.8 Sistema Tributario Boliviano

Se debe señalar que antes de la reforma tributaria efectuada en Bolivia mediante Ley 843 de mayo de 1986, el Sistema Tributario Boliviano fue muy complejo ya que existían más de 400 impuestos que dificultaban el cumplimiento de la obligación tributaria.

La reforma tributaria principalmente se dio con el objetivo de simplificar el sistema tributario, generalizar el pago y disminuir la evasión, transformando radicalmente la estructura de la Administración Tributaria, estableciendo criterios técnicos y modernizando sus instrumentos.

Actualmente está vigente la Ley N° 843 reforma tributaria promulgada el 20 de mayo de 1986, con varias modificaciones introducidas en todo este periodo. Asimismo, se crearon regímenes especiales como el Sistema Tributario Integrado (STI), Régimen Tributario Simplificado (RTS) y el Régimen Agropecuario Unificado (RAU). (Servicio de Impuestos Nacionales, 2021)

2.3.8.1 Elementos del Sistema Tributario

Asimismo, es importante mencionar que el Sistema Tributario Boliviano está conformado por los siguientes elementos:

- Política Tributaria. Constituye los objetivos del Sistema Tributario y además los lineamientos del mismo para la obtención de recursos en favor del Estado a través de tributos.
- Normativa Tributaria. Se encuentra compuesto por los principios generales o normativos que definen la estructura tributaria y sus relaciones de interdependencia con los demás componentes del Sistema Tributario.
- Administración Tributaria. Son los elementos institucionales que se encargan de la recaudación de los tributos, aplicando la legislación tributaria, facilitando al contribuyente el pago de sus impuestos, velando por la correcta aplicación de las normativas y sancionando a los infractores. (Servicio de Impuestos Nacionales, 2021)

2.3.8.2 Ley N° 2166 Ley de Servicio de Impuestos Nacionales de 22/12/2000

La Ley N° 2166 tiene por objeto transformar el Servicio Nacional de Impuestos internos (S.N.I.I.), en Servicio de Impuestos Nacionales (S.I.N.), asumiendo su personería jurídica, atribuciones, funciones, derechos, obligaciones y patrimonio, de acuerdo a la naturaleza institucional y régimen administrativo determinado por la presente Ley.

2.3.8.3 Ley N° 843 Texto Ordenado de fecha 20 de mayo de 1986

La Ley N° 843 de 20 de mayo de 1986, principalmente fue forjada para incrementar las recaudaciones a través de una base impositiva más amplia y la reducción de las exenciones y así contar con un sistema tributario simple y fácil de administrar. La ley N° 843 aplica a todos los sujetos pasivos de la relación jurídica tributaria, en el caso de la investigación a los contribuyentes con deudas tributarias pendientes de pago a favor del estado.

2.3.8.4 Decreto Supremo N° 27310 del 09 de enero del 2004

El Decreto Supremo N° 27310 según el artículo 1 tiene por objeto el de reglamentar la Ley N° 2492 (Código Tributario Boliviano) de 02 de agosto de 2003.

2.3.8.5 Código Tributario Boliviano Ley 2492

Según Mora, 2017 el Código Tributario Boliviano que fue aprobado por la Ley N° 2492 de 02 de agosto de 2003, es un conjunto orgánico y sistemático de disposiciones y normas que regulan la materia tributaria, contiene principios del derecho tributario sustantivo y administrativo, establece la relación jurídica entre sujetos pasivos y la Administración Tributaria, por tanto, es muy fundamental del derecho tributario de Bolivia (Mora, 2017, págs. 33-34)

A continuación, proseguimos a extractar algunos artículos relacionados con el tema de investigación:

ARTÍCULO 105° (FACULTAD DE RECAUDACIÓN). La Administración Tributaria está facultada para recaudar las deudas tributarias en todo momento, ya sea a instancia del sujeto pasivo o tercero responsable, o ejerciendo su facultad de ejecución tributaria.

ARTÍCULO 108° (TÍTULOS DE EJECUCIÓN TRIBUTARIA). I. La ejecución tributaria se realizará por la Administración Tributaria con la notificación de los siguientes títulos: 1. Resolución Determinativa o Sancionatoria firmes, por el total de la deuda tributaria o sanción que imponen. 2. Autos de Multa firmes. 3. Resolución firme dictada para resolver el Recurso de Alzada. 4. Resolución que se dicte para resolver el Recurso Jerárquico. 5. Sentencia Judicial ejecutoriada por el total de la deuda tributaria que impone. 6. Declaración Jurada presentada por el sujeto pasivo que determina la deuda tributaria, cuando ésta no ha sido pagada o ha sido pagada parcialmente, por el saldo deudor. 7. Liquidación efectuada por la Administración, emergente de una determinación mixta, siempre que ésta refleje fielmente los datos aportados por el contribuyente, en caso que la misma no haya sido pagada, o haya sido pagada parcialmente. 8. Resolución que concede planes de facilidades de pago, cuando los pagos han sido incumplidos total o parcialmente, por los saldos impagos. 9. Resolución administrativa firme que exija la restitución de lo indebidamente devuelto.

“ARTÍCULO 109° (SUSPENSIÓN Y OPOSICIÓN DE LA EJECUCIÓN TRIBUTARIA). I. La ejecución tributaria se suspenderá inmediatamente en los siguientes casos: 1. Autorización de un plan de facilidades de pago, conforme al Artículo 55 de este Código; 2. Si el sujeto pasivo o tercero responsable garantiza la deuda tributaria en la forma y condiciones que reglamentariamente se establezca...”

“ARTÍCULO 110° (MEDIDAS COACTIVAS). La Administración Tributaria podrá, entre otras, ejecutar las siguientes medidas coactivas: 1. Intervención de la gestión del negocio del deudor, correspondiente a la deuda. 2. Prohibición de celebrar el deudor actos o contratos de transferencia o disposición sobre determinados bienes. 3. Retención de pagos que deban realizar terceros privados, en la cuantía estrictamente necesaria para asegurar el cobro de la deuda tributaria. 4. Prohibición de participar en los procesos de

adquisición de bienes y contratación de servicios en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental. 5. Otras medidas previstas por Ley, relacionadas directamente con la ejecución de deudas. 6. Clausura del o los establecimientos, locales, oficinas o almacenes del deudor, hasta el pago total de la deuda tributaria. Esta medida sólo será ejecutada cuando la deuda tributaria no hubiera sido pagada por efecto de la aplicación de las medidas coactivas previstas en los numerales precedentes o por no ser posible su aplicación, y de acuerdo a lo establecido en el Parágrafo IV del Artículo 164...” (Ley 2492 Código Tributario Boliviano, 2015)

2.3.8.6 Clasificación de los Tributos

La Ley N.º 2492, Código Tributario Boliviano, en sus artículos 9 a 12, establece una clasificación de los tributos en distintas categorías, según el hecho generador y la naturaleza de la obligación:

Los impuestos son tributos cuya obligación surge por hechos previstos por la Ley, sin depender de la prestación de servicios o de actividades estatales dirigidas al contribuyente.

Las tasas se generan cuando el Estado presta un servicio o realiza una actividad que afecta directamente al contribuyente, siempre que se cumplan dos condiciones: que el servicio o la actividad sea solicitado o recibido obligatoriamente y que esté reservado al sector público como manifestación del ejercicio de autoridad. No se consideran tasas los pagos por servicios de origen contractual ni las contraprestaciones por servicios que no son propios del Estado. Además, los recursos obtenidos deben destinarse únicamente a la actividad que los originó.

Las contribuciones especiales se generan por los beneficios que recibe el contribuyente como resultado de ciertas actividades estatales, y los fondos recaudados deben emplearse exclusivamente para la actividad que los produjo.

Finalmente, las patentes municipales se establecen conforme a la Constitución Política del Estado, y su hecho generador incluye el uso o aprovechamiento de bienes de dominio público, así

como la obtención de autorizaciones para realizar actividades económicas. (Ley 2492 Código Tributario Boliviano, 2015)

2.3.8.7 Tipos de Regímenes Tributarios en Bolivia

Según el Servicio de Impuestos Nacionales, en Bolivia existen dos tipos de regímenes que son Régimen General y Régimen Especial, que se describe a continuación:

a. Régimen General

Mencionar que al régimen general pertenecen las personas naturales y jurídicas que desarrollan una actividad económica, por lo que están obligados a emitir las respectivas facturas, a excepción de las actividades económicas que pertenecen al régimen especial.

Dentro de este régimen general, los contribuyentes se clasifican en:

- PRICOS que son los principales contribuyentes.
- GRACOS que son los grandes contribuyentes.
- RESTO que son los demás contribuyentes que no se encuentran clasificados en Pricos ni Gracos.

Los contribuyentes clasificados en este régimen, son aquellas personas naturales y jurídicas, empresas públicas y privadas, sociedades, empresas unipersonales y otros que realizan las actividades económicas de:

- Venta habitual de bienes muebles (Ejemplo: Electrodomésticos, celulares, equipos de computación, ropa, cemento, vehículos, bebidas alcohólicas, material de construcción, herramientas de trabajo pesado y otros).
- Alquiler de bienes muebles e inmuebles (Ejemplo: Vajillas, maquinarias pesadas, disfraces, vehículos, casas, departamentos y otros).

- Servicios en General (Ejemplo: Restaurantes, karaokes, médicos, contadores, abogados y otros). → Importaciones definitivas.
- Otras.

b. Régimen Especial

Las actividades económicas pertenecientes al régimen especial son las siguientes:

- Régimen Tributario Simplificado. A este régimen pertenecen las actividades económicas de comerciantes minoristas, artesanos y vivanderos.
- Sistema Tributario Integrado. Con este sistema se benefician aquellas personas que tengan a su nombre, hasta 2 vehículos que se dedican al transporte público urbano de pasajeros y/o de carga, transporte público inter provincial de pasajeros y/o de carga.
- Régimen Agropecuario Unificado. Este régimen nace con el Decreto Supremo 24463, pues consolida el pago de IVA, IT, IUE y RC-IVA en alícuota diferencial por regiones, pertenecen las actividades de agrícolas, pecuarias, avicultura, floricultura, cunicultura y piscicultura. (Servicio de Impuestos Nacionales, 2021)

2.3.9 Cartera en Mora

A continuación, hacemos una descripción de lo que es la cartera en mora.

Según la Memoria Anual 2023 del Banco Central de Bolivia describe a la cartera en mora como:

Monto total de créditos que resulta de sumar la cartera vencida más la cartera en ejecución. Es el total de cartera cuyo capital, cuotas de amortización o intereses no han sido cancelados íntegramente a la entidad transcurridos los 30 días contados desde la fecha de vencimiento o para la cual se iniciaron acciones judiciales para su cobro". (Banco Central de Bolivia, 2023, pág. 2)

“La cartera en mora del Servicio de Impuestos Nacionales se encuentra compuesta de expedientes que contienen Títulos de Ejecución Tributaria que cursan físicamente en las Unidades de Cobranza Coactiva de cada Gerencia Distrital y Grandes Contribuyentes”. (Quintana, 2024, pág. 8)

De los conceptos anteriores se puede entender que la cartera son adeudos de los sujetos pasivos reflejados en expedientes que no han sido cancelados después de un tiempo determinado.

2.3.10 Medidas Coactivas

Las medidas coactivas son aquellas que ejecuta la Administración Tributaria en el procedimiento compulsivo administrativo que permite el cobro de adeudos tributarios, firmes, líquidos y legalmente exigibles. En un cobro coactivo se procede a retención de fondos en cuentas bancarias, anotación preventiva de vehículos, inmuebles, embargo de inmuebles. Este es un proceso para recuperar la deuda. (Quintana, 2024, pág. 8)

De acuerdo a lo dispuesto por el artículo 110° de la Ley 2492 Código Tributario Boliviano la Administración Tributaria podrá, entre otras, ejecutar las siguientes medidas coactivas:

- “...1. Intervención de la gestión del negocio del deudor, correspondiente a la deuda.
2. Prohibición de celebrar el deudor actos o contratos de transferencia o disposición sobre determinados bienes.
3. Retención de pagos que deban realizar terceros privados, en la cuantía estrictamente necesaria para asegurar el cobro de la deuda tributaria.
4. Prohibición de participar en los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental.
5. Otras medidas previstas por Ley, relacionadas directamente con la ejecución de deudas.

6. Clausura del o los establecimientos, locales, oficinas o almacenes del deudor, hasta el pago total de la deuda tributaria. Esta medida sólo será ejecutada cuando la deuda tributaria no hubiera sido pagada por efecto de la aplicación de las medidas coactivas previstas en los numerales precedentes o por no ser posible su aplicación, y de acuerdo a lo establecido en el Parágrafo IV del Artículo 164.

Los bienes embargados, con anotación definitiva en los registros públicos, secuestrados, aceptados en garantía mediante prenda o hipoteca, así como los recibidos en dación en pago por la Administración Tributaria, por deudas tributarias, serán dispuestos en ejecución tributaria mediante remate en subasta pública o adjudicación directa, en la forma y condiciones que se fijen mediante norma reglamentaria...”. (Ley 2492 Código Tributario Boliviano, 2015, pág. 35)

De acuerdo a los conceptos anteriores se puede entender que las medidas coactivas son todos aquellos procedimientos que permiten el cobro de adeudos tributarios firmes y líquidos legalmente exigibles.

2.3.11 Procedimiento Coactivo

Para abordar la presente temática es importante, efectuar una revisión general del panorama jurídico y doctrinario dentro del cual se ha desarrollado el procedimiento coactivo, que permitirá entender de manera clara y comprensiva este procedimiento.

Según Guillermo Cabanellas de acuerdo al diccionario jurídico elemental, define a la palabra coactivo como *“con fuerza para apremiar u obligar. Eficaz para forzar o intimidar”* (Cabanellas, 2006, pág. 83).

Coactivo es un término que proviene del latín "coactus", que significa "forzado". En el ámbito legal y jurídico, se refiere a aquello que tiene la capacidad de ejercer fuerza o presión para obligar a alguien a cumplir con una determinada acción o deber. (Alegsa, 2024)

Según Guillermo Cabanellas de acuerdo al diccionario jurídico elemental, define a la palabra coactivo como *“con fuerza para apremiar u obligar. Eficaz para forzar o intimidar”* (Cabanellas, 2006, pág. 83).

El Proceso Coactivo, constituye un Mecanismo de Cobranza para los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, cuya aplicación persigue la recuperación de los valores pendientes de pago, provenientes de los Contribuyentes que han recibido servicios o atención de parte de la Institución, pero que se muestran indiferentes frente al incumplimiento de su Obligación Tributaria. (Ramirez, 2014, pág. 1)

Asimismo, corresponde estudiar el concepto y el alcance del procedimiento coactivo a fin de encontrar una justificación razonada que explique su existencia como mecanismo paralelo a la jurisdicción que ejercen los órganos de la función judicial. Al respecto, Manuel Sánchez Zuraty establece que la jurisdicción coactiva o procedimiento coactivo, es la potestad que poseen diferentes organismos del Estado para cobrar acreencias directamente, sin necesidad de recurrir al poder judicial. (Sánchez Zuraty, 2009)

Así también, Guillermo Escobar afirma que la jurisdicción coactiva es una función jurisdiccional asignada a un organismo o a un funcionario administrativo determinado para que sin recurrir a la autoridad judicial, haga efectiva, por la vía ejecutiva, las deudas fiscales expresas, claras y exigibles a favor de la entidad pública que ejerce dicha jurisdicción. (Vélez, 2003).

De los conceptos anteriores se puede entender que el procedimiento coactivo se constituye en un mecanismo de cobro para forzar u obligar a los contribuyentes a realizar el pago de las deudas pendientes de pago.

2.3.12 Metodología y tipos de procedimientos coactivos

Según lo mencionado por Callapa Mamani (2016), para dar inicio al procedimiento de cobro coactivo de tributos en la vía administrativa, es necesario que la deuda sea considerada líquida

y exigible, es decir:

- a) Que haya vencido el plazo voluntario de pago.
- b) Que la Administración Tributaria haya notificado al contribuyente mediante una resolución en la que conste el título ejecutivo, el monto de la deuda, los recargos correspondientes y un nuevo plazo para cumplir la obligación.
- c) Que, pese a ello, el contribuyente no haya efectuado el pago.

En este contexto, el cobro coactivo supone la ejecución directa de las deudas fiscales, sin posibilidad de acuerdos, ya que el Servicio de Impuestos Nacionales exige unilateralmente el cumplimiento. En caso de incumplimiento, se procede al embargo de los bienes del contribuyente.

La clasificación del cobro coactivo es la siguiente:

- a) Judicial: cuando las acciones de cobro son ejercidas por la autoridad judicial competente, luego de emitida la resolución que liquida la deuda.
- b) Administrativo: corresponde a la etapa en la que, al no producirse el pago una vez finalizado el período voluntario, la Administración hace uso de su facultad de autotutela aplicando el procedimiento de ejecución forzosa, que en el caso de obligaciones económicas se traduce en el apremio. En este supuesto, la Administración Tributaria puede embargar y subastar los bienes del contribuyente sin requerir orden judicial, quedando el Poder Judicial como garante de la legalidad.
- c) Mixto: se presenta cuando la Administración Tributaria conserva la facultad recaudatoria, pero necesita autorización judicial previa para ejecutar determinadas medidas, como las cautelares.

En decir, el cobro coactivo puede ser judicial, administrativo o mixto, dependiendo del grado de intervención de la autoridad judicial en la ejecución (Callapa Mamani, 2016).

CAPÍTULO III

METODOLOGIA

3.1 Tipo de Investigación

Investigación descriptiva

La presente investigación, es de tipo descriptivo ya que pretende establecer o describir de manera precisa cuales son las medidas coactivas aplicadas en las gestiones 2022 y 2023 para la recuperación de los adeudos tributarios de la cartera en mora en la Unidad de Cobranza Coactiva.

La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. (Tamayo, 2003, pág. 46).

3.2 Enfoque de la investigación

Para esta investigación se utilizó el enfoque mixto o enfoque cualitativo y cuantitativo. En términos generales, los dos enfoques (cualitativo y cuantitativo), pues ambos emplean procesos cuidadosos, sistemáticos y empíricos en su esfuerzo por generar conocimiento. En consecuencia, la presente investigación tiene un enfoque cualitativo cuando se desarrolla el primer objetivo de nuestra investigación relacionado a establecer una caracterización de las medidas coactivas aplicadas en la actualidad y es de enfoque cuantitativo, cuando se desarrolla el objetivo concerniente a establecer un análisis comparativo de la recuperación de los adeudos tributarios de la cartera en mora a través de la aplicación de cada una de las medidas coactivas en las gestiones 2022 y 2023.

3.3 Diseño de investigación

La presente investigación, es de tipo no experimental ya que se realizó un estudio y análisis de las medidas coactivas aplicadas en la Unidad de Cobranza Coactiva sin que se proceda a la manipulación de las variables.

“La investigación no experimental, consiste en estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. (Hernández Sampieri & Fernández Collado, 2014, pág. 149).

3.4 Métodos Teóricos

3.4.1 Histórico Lógico

Para Avendaño Osinaga, 2017 el método histórico- Lógico se refiere a la sucesión de distintas etapas del sujeto de investigación, este método toma como base fundamental al conocimiento y desarrollo evolutivo del objeto o fenómeno investigado, considerando las etapas principales y los factores componentes del objeto de estudio durante el tiempo. (Avendaño Osinaga, 2017, pág. 52)

Los métodos lógicos se basan en el estudio histórico poniendo de manifiesto la lógica interna de desarrollo, considerando el análisis de la teoría, las condiciones de los diferentes períodos de su historia durante el proceso de vida de la organización o sujeto de investigación. (Avendaño Osinaga, 2017, pág. 52)

El método histórico-lógico fue utilizado en la presente investigación porque resultó esencial para analizar la aplicación de las medidas coactivas y su evolución durante las gestiones 2022 y 2023.

3.4.2 Análisis

Según Avendaño Osinaga, 2017 el Análisis es un estudio minucioso del fenómeno, iniciando por las partes más específicas identificadas y a partir de estas llegar a una explicación total del problema. Este método es empleado en los estudios técnicos detallados de la documentación recolectada y en la aplicación de disposiciones legales vigentes al momento de la investigación. (Avendaño Osinaga, 2017, pág. 52)

El método de análisis fue utilizado en esta investigación porque permitió descomponer y examinar detalladamente las razones recolectadas sobre la aplicación de medidas coactivas y su relación con la acumulación de la cartera en mora. A través de esta descomposición, se identificaron los elementos más relevantes y específicos, lo que facilitó una comprensión más profunda del problema planteado.

Análisis - Síntesis

Para el autor, Bernal, 2010 el método Análisis –síntesis es aquel que estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran esas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis). (Bernal, 2010, pág. 79).

En el desarrollo del trabajo de investigación se empleó el método de análisis y síntesis para poder efectuar la descomposición de la información de la normativa legal en cuanto a las medidas coactivas, de la misma forma se efectuó la síntesis para poder integrar y centralizar toda la información procedimental que se investigó relacionada a la aplicación de las medidas coactivas en la Unidad de Cobranza Coactiva.

3.5 Métodos Empíricos

3.5.1 Encuesta

“La encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas, la encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas”. (Bernal, 2010, pág. 194).

3.5.2 Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de preguntas planteadas para formar datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación. (Bernal, 2010, pág. 250).

Se procedió a aplicar una guía de cuestionario compuesto por 5 preguntas dirigidas a los funcionarios que trabajan en el área de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí. (Ver Anexo I).

3.5.3 Entrevista

La entrevista es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta, pues durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio. (Bernal, 2010, pág. 194).

Se procedió a aplicar una guía de entrevista semi estructurada compuesta por 8 preguntas dirigidas a la Supervisora de la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí del Servicio de Impuestos Nacionales. (Ver Anexo II)

3.5.4 Población y Muestra.

3.5.4.1 Población

La población es un conjunto de casos, específico, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados, la población o universo se identifica desde los objetivos del estudio. Cabe aclarar que cuando se habla de población de estudio, el término no se refiere exclusivamente a seres humanos, sino que también puede corresponder a animales, muestras biológicas, expedientes, hospitales, objetos, familias, organizaciones, etc. (Arias Gomez et al. 2016, pág. 202).

Se consideró como población para efectuar la encuesta, a los profesionales que desarrollan labores en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí del Servicio de Impuestos Nacionales debido a que los mismos se constituyen en los actores directos que realizan la gestión de cobro y la ejecución de las medidas coactivas para lograr la recuperación de adeudos en la unidad, la información referente a la cantidad de funcionarios del Área sujeta a estudio fue obtenida a través de consultas a la Unidad de Recursos Humanos y personal de la Institución, la cual se detalla a continuación:

Cuadro N°5: Cantidad de funcionarios en la Unidad de Cobranza Coactiva

Funcionarios que desarrollan funciones en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí
8

Fuente: Elaboración propia

3.5.4.2 Muestra

“Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio”. (Bernal, 2010, pág. 87).

Es importante aclarar que en la presente investigación se consideró la totalidad de la población, por lo que no fue necesario seleccionar una muestra.

CAPITULO IV

DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Análisis y Desarrollo

Para realizar el diagnóstico de la presente propuesta se procedió al relevamiento de datos, mismos que permitieron recabar información que permita defender la idea planteada en el presente trabajo de investigación; para el efecto se procedió a la aplicación de cuestionarios y entrevistas a los servidores públicos del Área de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí el resultado se consigna, mediante la tabulación de la información recopilada, con presentación de gráficos, análisis e interpretación de resultados de los cuestionarios aplicados que se exponen a continuación.

Resultados del cuestionario aplicado

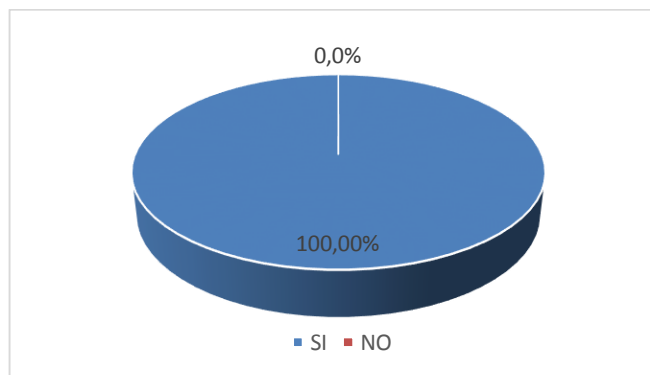
Pregunta 1: ¿Usted conoce las medidas coactivas establecidas en el artículo 110 del Código Tributario?

Cuadro N° 6: Grado de conocimiento de las medidas coactivas por parte de los funcionarios

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100.00%
NO	0	0.00%
TOTAL	8	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Gráfico N° 3: Grado de conocimiento de las medidas coactivas por parte de los funcionarios



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Del total de funcionarios encuestados, 8 respondieron que si tienen conocimiento de las medidas coactivas establecidas en el artículo 110 del Código Tributario que representa el 100% de la población encuestada y ninguno respondió con la opción NO que representa el 0%.

Los resultados reflejan que existe un conocimiento sobre las medidas coactivas establecidas en el artículo 110 del Código Tributario. Esto denota una fortaleza del talento humano que se desempeñan actualmente en la unidad de Cobranza Coactiva. La revelación de estos resultados coincide con la percepción inicial en el entendido que estos recursos humanos son profesionales del área y se reponía que tendrían los conocimientos básicos sobre el tema.

Pregunta 2: Durante el desarrollo de sus funciones en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí, ¿cuáles de las siguientes medidas coactivas usted ha logrado aplicar? Favor marque con una X aquellas que su persona ha logrado ejecutar durante el ejercicio de sus funciones.

Cuadro N° 7: Frecuencia de la aplicación de medidas coactivas

N°	MEDIDA COACTIVA APLICADA EN EL AREA DE COBRANZA COACTIVA DE LA GERENCIA DISTRITAL POTOSI	MEDIDA APLICADA
a)	Intervención de la gestión del negocio del deudor, correspondiente a la deuda	
b)	Prohibición de celebrar el deudor actos o contratos de transferencia o disposición sobre determinados bienes. (Hipoteca, Embargo)	
c)	Retención de pagos que deban realizar terceros privados, en la cuantía estrictamente necesaria para asegurar el cobro de la deuda tributaria	
d)	Prohibición de participar en los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental. (No solvencia Fiscal).	
e)	Otras medidas previstas por Ley, relacionadas directamente con la ejecución de deudas. (Retención de Fondos en entidades de Intermediación Financiera)	
f)	Clausura del o los establecimientos, locales, oficinas o almacenes del deudor, hasta el pago total de la deuda tributaria.	

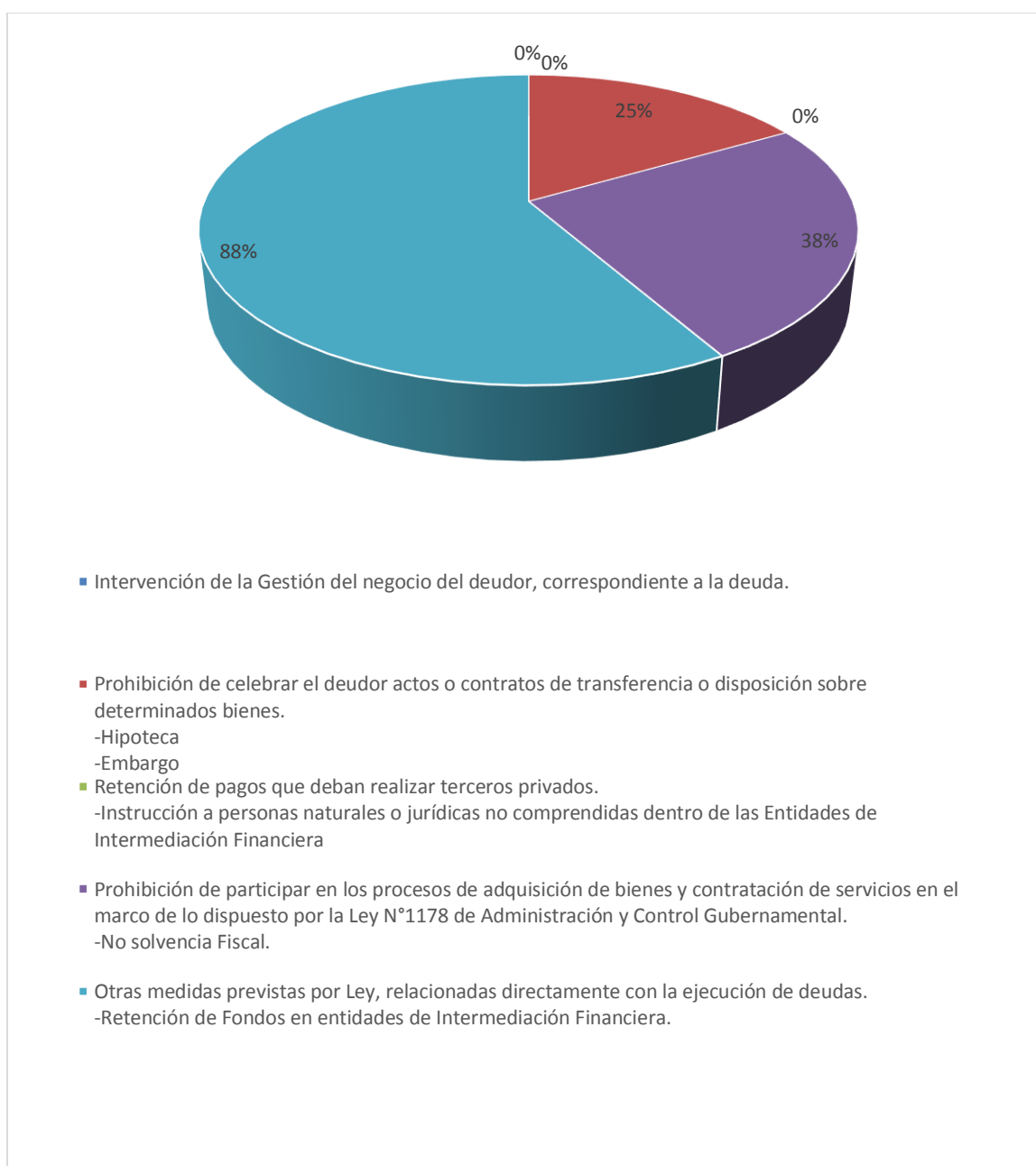
Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Cuadro N°8: Frecuencia de la aplicación de medidas coactivas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Intervención de la Gestión del negocio del deudor, correspondiente a la deuda.	0	0%
Prohibición de celebrar el deudor actos o contratos de transferencia o disposición sobre determinados bienes. -Hipoteca -Embargo	2	25%
Retención de pagos que deban realizar terceros privados. -Instrucción a personas naturales o jurídicas no comprendidas dentro de las Entidades de Intermediación Financiera	0	0%
Prohibición de participar en los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental. -No solvencia Fiscal.	3	38%
Otras medidas previstas por Ley, relacionadas directamente con la ejecución de deudas. -Retención de Fondos en entidades de Intermediación Financiera.	7	88%
Clausura del o los establecimientos locales, oficinas o almacenes del deudor, hasta el pago total de la deuda tributaria.	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Gráfico N° 4: Frecuencia de la aplicación de medidas coactivas



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Del resultado obtenido a través de esta interrogante se establece que de las medidas coactivas aplicadas por los funcionarios un (0%) corresponde a “Clausura del o los establecimientos

locales, oficinas o almacenes del deudor, hasta el pago total de la deuda tributaria”; un (88%) a “Otras medidas previstas por Ley, relacionadas directamente con la ejecución de deudas (Retención de Fondos en entidades de Intermediación Financiera)”; (38%) a “Prohibición de participar en los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios en el marco de lo dispuesto por la Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamental”; (0%) a “Retención de pagos que deban realizar terceros privados (Instrucción a personas naturales o jurídicas no comprendidas dentro de las Entidades de Intermediación Financiera)”; (25%) a “Prohibición de celebrar el deudor actos o contratos de transferencia o disposición sobre determinados bienes (Hipoteca, Embargo)” y (0%) a “Intervención de la Gestión del negocio del deudor, correspondiente a la deuda”

Como se puede observar a través de los resultados obtenidos, se tiene que la medida coactiva que tiene mayor porcentaje de aplicación se refiere a la “*Retención de Fondos en entidades de Intermediación Financiera*)” sin embargo se puede observar que existen Medidas Coactivas que tienen un porcentaje de aplicación de hasta el cero por ciento (0%) lo cual demuestra que dichas medidas no han sido aplicadas en las gestiones 2022 y 2023 demostrando la necesidad de la implementación de otras medidas o estrategias de cobro dentro de la unidad, que permitan o bien la aplicación de dichas medidas o la implementación de nuevas estrategias de cobro, que permitan la recuperación de los adeudos.

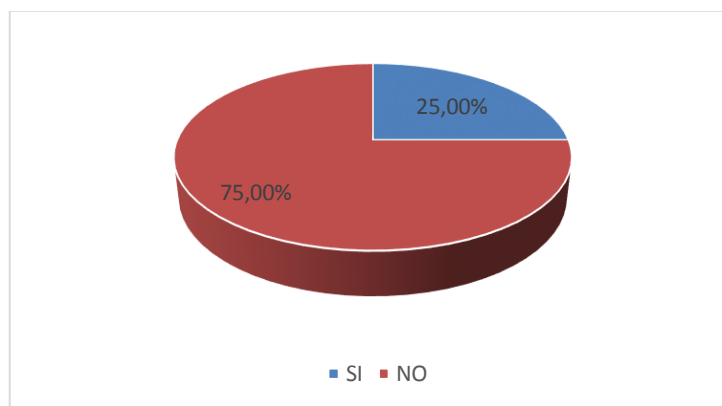
Pregunta 3: ¿Usted considera que la Ejecución de las Medidas Coactivas señaladas en la Ley 2492 Código Tributario son suficientes para la recuperación de los adeudados tributarios en la Unidad de Cobranza Coactiva?

Cuadro N° 9: Grado de suficiencia de las medidas coactivas según los funcionarios

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	25.00%
NO	6	75.00%
TOTAL	8	100%

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del cuestionario aplicado.

Gráfico N° 5: Grado de suficiencia de las medidas coactivas según los funcionarios



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos del cuestionario aplicado.

De la población total encuestada, el 75% de las personas reconoce que son insuficientes las medidas coactivas dispuestas en el Código Tributario; en cambio el 25% expresa lo contrario.

Los datos obtenidos revelan que las actuales medidas coactivas señaladas en el artículo 110 del Código tributario boliviano son insuficientes para la recuperación de los adeudados tributarios. Este hecho coincide con la revisión documental realizada. Ya que en el diagnóstico preliminar realizado se identificó como debilidad el alto volumen de cartera en mora pendiente de recuperación.

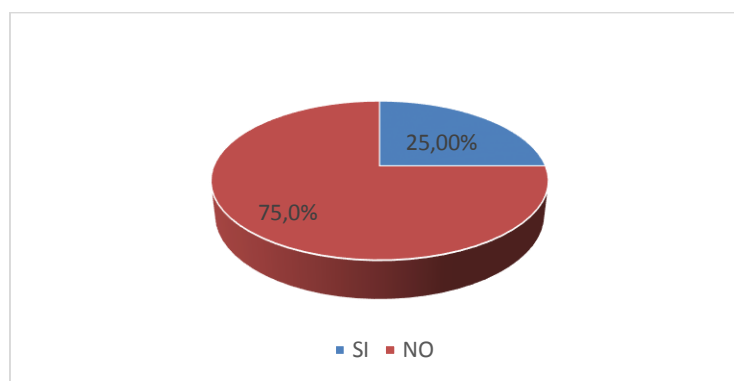
Además, estos resultados obtenidos indican claramente la necesidad de establecer nuevas estrategias que permitan realizar una gestión eficiente para optimizar la ejecución de medidas coactivas y de este modo disminuir el volumen enorme que se tiene en la cartera en mora.

Pregunta 4: ¿Usted considera que los procedimientos y estrategias de cobro aplicados actualmente en la Unidad de Cobranza Coactiva son suficientes para la recuperación de los adeudados tributarios?

Cuadro N° 10: Grado de suficiencia de las estrategias de cobro aplicados actualmente

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	25.00%
NO	6	75.00%
TOTAL	8	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Gráfico N° 6: Grado de suficiencia estrategias de cobro aplicados actualmente

Fuente: Elaboración propia, con base a datos del cuestionario aplicado

De la población total encuesta, el 75% de las personas reconoce que los procedimientos y estrategias de cobro aplicados actualmente son insuficientes para la recuperación de los adeudos; en cambio el 25% expresa lo contrario.

Los datos obtenidos permiten inferir que los actuales procedimientos para la recuperación de adeudos tributarios no son suficientes, por lo tanto, la recuperación no es la óptima de acuerdo a las proyecciones establecidas. Este hecho, induce a la necesidad de optimizar, y mejorar los procedimientos y estrategias de cobro a fin de que la recuperación de la deuda sea más efectiva.

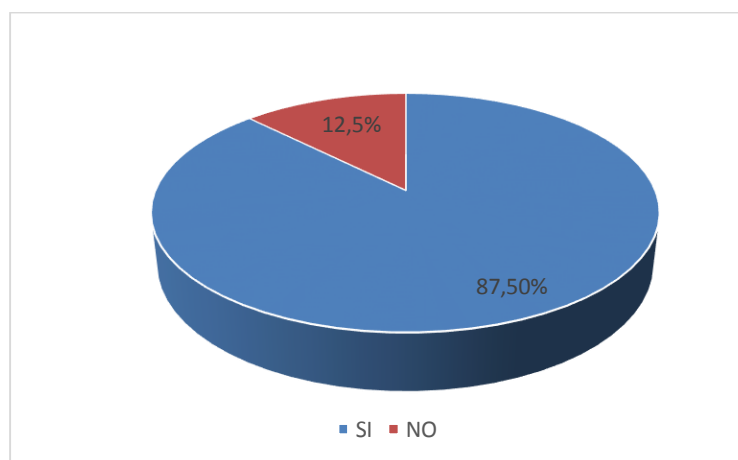
Pregunta 5: ¿Usted considera que, deberían implementarse nuevos procedimientos y mecanismos de gestión de cobro, que permitan mejorar la recuperación de adeudos tributarios en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí?

Cuadro N° 11: Consideración de implementación de nuevos procedimientos y mecanismos de gestión de cobro en la unidad

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	87.50%
NO	1	12.50%
TOTAL	8	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Gráfico N° 7: Consideración de implementación de nuevos procedimientos y mecanismos de gestión de cobro en la unidad



Fuente: Elaboración propia, con base a datos del cuestionario aplicado

De la población total encuestada, el 87.50% de las personas considera que si deberían implementarse nuevos procedimientos y estrategias de gestión de cobro, que permitan mejorar la recuperación de adeudos tributarios; en cambio el 12.50% expresa lo contrario.

A través de los datos obtenidos, se puede constatar que los funcionarios reconocen la necesidad de implementar nuevos procedimientos y estrategias de gestión de cobro que permitan optimizar el proceso de recuperación de adeudados tributarios.

Resultados de la guía de entrevistas

Con el propósito de complementar la información obtenida mediante la revisión documental y los resultados cuantitativos, se aplicó una entrevista semiestructurada a la Supervisora de la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí del Servicio de Impuestos Nacionales. El análisis interpretativo de sus respuestas permitió identificar diversas categorías temáticas que permitieron identificar aportes relevantes, que se desarrolla a continuación:

1. Conocimiento de las medidas coactivas

La entrevistada manifestó un conocimiento amplio sobre las medidas coactivas establecidas en el Código Tributario Boliviano, lo cual demuestra su experiencia en la función que desempeña. En sus propias palabras indico lo siguiente: *“Sí conozco de manera amplia las medidas coactivas establecidas en el Código Tributario”*.

2. Estrategias aplicadas antes de la ejecución de medidas coactivas

Se identificó que la principal estrategia de cobro previa a la aplicación de medidas coactivas consiste en la comunicación directa con el contribuyente, ya sea mediante llamadas telefónicas o visitas personales. El objetivo de esta acción es persuadir al contribuyente para que regularice su deuda, a través del pago total o mediante un plan de facilidades de pago. Sin embargo, la entrevistada reconoció que *“esta estrategia es prácticamente la única que se aplica actualmente”* y que, debido a la carga de trabajo y a la amplia cartera en mora, *“en la mayoría de los casos se aplican directamente las medidas coactivas”*.

3. Medidas coactivas más efectivas

Dentro de las medidas previstas en la Ley 2492, se señaló que la retención de fondos en entidades de intermediación financiera ha demostrado mayor efectividad en los últimos años, ya que permite resultados más rápidos en la recuperación de la deuda tributaria.

4. Limitaciones en la aplicación de otras medidas

Ciertas medidas coactivas, como la clausura de establecimientos, se aplican con menor frecuencia debido a los efectos adversos o negativos que podrían generar en el contribuyente y al alto costo operativo que implican para la administración tributaria. Al respecto, la entrevistada afirmó lo siguiente: *“Algunas medidas pueden entorpecer el proceso de recuperación en lugar de facilitarlos”*.

5. Suficiencia de los procedimientos actuales

La entrevistada señaló que los mecanismos aplicados en la actualidad no son suficientes para enfrentar el crecimiento constante de la cartera en mora. Indicó que existe un desbalance entre la cantidad de procesos pendientes y la recuperación alcanzada, lo que evidencia la necesidad de la implementación de nuevas estrategias de cobro.

6. Necesidad de innovación y modernización tecnológica

Otro aspecto de gran relevancia en las respuestas fue la necesidad de modernizar y automatizar los procedimientos y adoptar sistemas tecnológicos que fortalezcan la gestión de cobro. En este sentido, la entrevistada indicó: *“Sería adecuado y oportuno implementar nuevos procedimientos y sistemas tecnológicos que permitan automatizar y optimizar las tareas del funcionario”*.

7. Debilidades estructurales en la Unidad de Cobranza Coactiva

Finalmente, producto de las entrevistas se logró identificar debilidades internas dentro de la Unidad que inciden en la eficiencia de los procesos, como la escasez de personal, el espacio físico limitado y la falta de un sistema automatizado de evaluación de riesgos. Al respecto la

entrevistada indico que esto obliga a priorizar los casos de manera manual y genera retrasos, además de exponer a la unidad al riesgo de prescripción de procesos antiguos.

4.1.1 Análisis de los resultados en relación con estudios previos

Los hallazgos obtenidos en la presente investigación muestran que la medida más aplicada y considerada efectiva en la Gerencia Distrital Potosí es la “retención de fondos en entidades financieras”, mientras que otras medidas como la “intervención del negocio del deudor” o la “clausura de establecimientos del deudor” presentan escasa utilización. Este resultado coincide con lo señalado por el autor Rocha Jose Luis (2016), en su investigación denominada “Proceso de Recuperación de la Deuda Tributaria Ejecutoriada por las Unidades de Cobranza Coactiva del Servicio de Impuestos Nacionales” quien identificó en su estudio que las unidades de cobranza coactiva tienden a priorizar aquellas medidas que aseguran resultados inmediatos, relegando otras que requieren mayor despliegue operativo.

Por otra parte, la percepción de los funcionarios respecto a la “insuficiencia de personal y carga laboral excesiva” guarda relación con lo planteado por la autora Murguía Carla (2018), en su investigación denominada “Procedimiento de Cobranzas Coactivas de Declaraciones Juradas de Gerencia Graco del Servicio de Impuestos Nacionales” quien en su análisis del procedimiento de cobranza coactiva en las Gerencias GRACO concluyó que la falta de recursos humanos especializados limita la eficacia de los procesos de recuperación tributaria.

Asimismo, la necesidad de “implementación de nuevos procedimientos y mecanismos de gestión de cobro y de regularización voluntaria antes de la etapa coactiva”, identificada en las entrevistas, complementa el estudio realizado por la autora Quintana, Remmy Cleotilde, 2024 denominado “Propuesta e incentivos tributarios para que los contribuyentes paguen sus adeudos tributarios y de esta forma reducir la cartera en mora del Servicio de Impuestos Nacionales de Bolivia” quien planteó la implementación de incentivos tributarios para fomentar el pago voluntario y reducir la cartera en mora. En este sentido, los hallazgos de la presente investigación refuerzan la importancia de diseñar estrategias preventivas que se apliquen antes

del inicio del proceso coactivo, con el fin de disminuir la dependencia exclusiva de estas medidas y, al mismo tiempo, evitar perjuicios innecesarios para el contribuyente.

Finalmente, las recomendaciones de los informantes sobre la “modernización de sistemas tecnológicos y la automatización de procesos” complementan las conclusiones de los autores Arenas Navarro & Francisco Javier (2020) en su investigación denominada “Modelo de simplificación administrativa para la ejecución de cobranza coactiva en centro de gestión tributaria Chiclayo” y los autores Bances Roman & Carlos Juan Bances (2022) en su investigación denominada “Diseño de procesos para mejorar la recaudación de las multas administrativas vía cobranza coactiva en el Gobierno Regional Piura año 2022”, quienes resaltaron que la eficiencia en la cobranza coactiva depende en gran medida de la simplificación administrativa y el uso de herramientas digitales y tecnológicas que agilicen los procedimientos.

Como se puede ver, los resultados de este estudio respaldan y complementan lo que ya se había encontrado en estudios previos, mostrando que los problemas de eficacia en la Unidad de Cobranza Coactiva no se deben únicamente a limitaciones normativas, sino también a factores organizativos, tecnológicos y estratégicos. El aporte principal del presente trabajo de investigación consiste en proponer un modelo integral que combine las medidas coactivas con estrategias previas de persuasión y coordinación interinstitucional, un enfoque que como se puede observar hasta ahora había recibido poca atención en investigaciones anteriores.

4.2 Propuesta

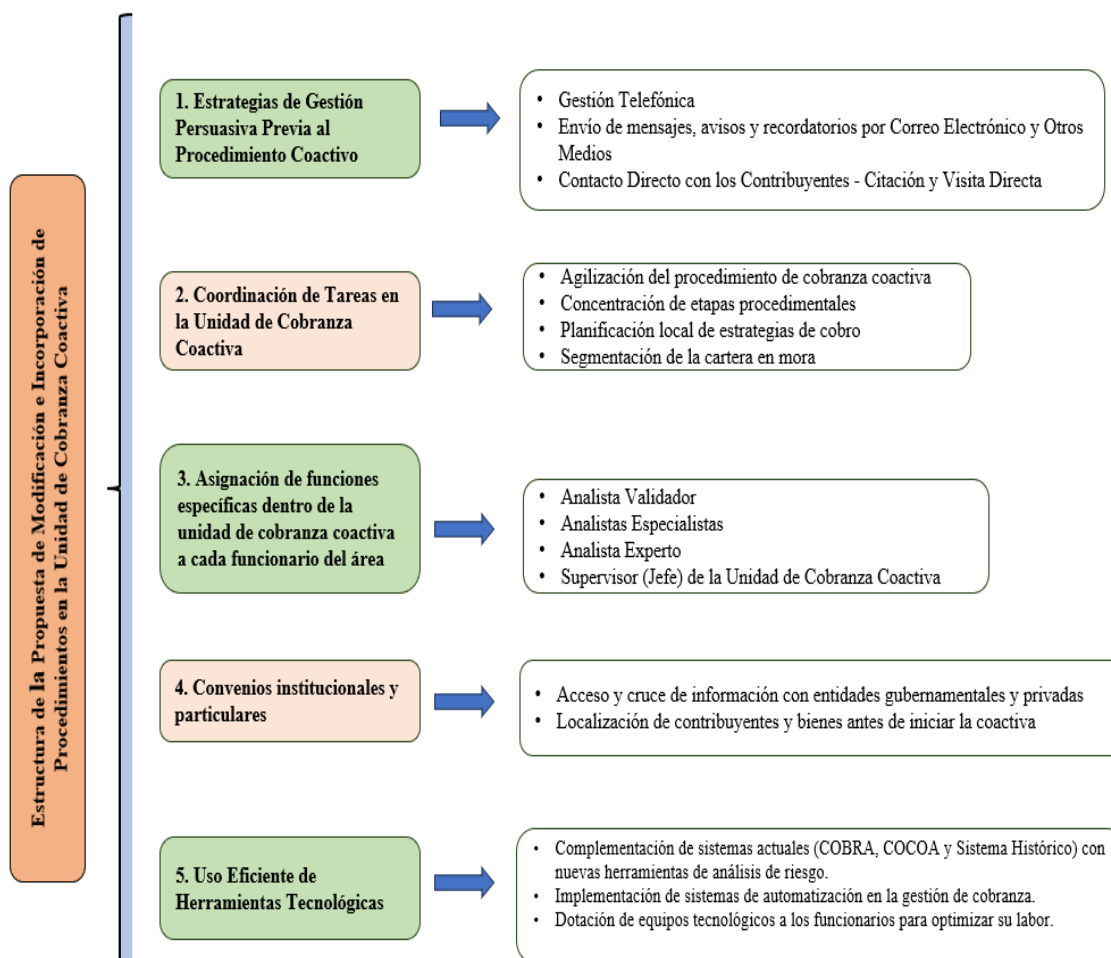
Tomando en cuenta las bases teóricas sustentadas precedentemente, se propone, diseñar una propuesta de modificación en la ejecución de procedimientos orientado a mejorar la efectividad de la ejecución de medidas coactivas aplicadas por el Servicio de Impuestos Nacionales en la Gerencia Distrital Potosí y de este modo lograr una mejor recuperación de adeudos tributarios.

El objetivo de la presente investigación es la de fortalecer y optimizar los procesos de ejecución de las medidas coactivas dentro de la unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí del Servicio de Impuestos Nacionales, lo cual permitirá obtener una gestión más eficiente,

organizada y transparente en la recuperación de obligaciones tributarias pendientes. A través de estrategias operativas, asignación estructurada de funciones, uso de herramientas tecnológicas avanzadas y la colaboración interinstitucional, buscando mejorar la ejecución de las medidas coactivas y buscar la efectividad del cobro forzoso o coactivo, con el objetivo de minimizar la evasión fiscal y asegurar el cumplimiento de las normativas vigentes, contribuyendo así a una a una recuperación de adeudos tributarios más eficiente.

4.2.1 Estructura de la propuesta

Gráfico N° 8: Estructura de la Propuesta de Modificación e Incorporación de Procedimientos en la Unidad de Cobranza Coactiva



Fuente: Elaboración propia, con base a datos de la propuesta

4.2.2 Caracterización de las medidas coactivas que utiliza actualmente la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.

A continuación, se procederá a realizar una caracterización de las medidas coactivas que utiliza actualmente la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.

Según el Manual de Procedimientos de Cobranza Coactiva del Servicio de Impuestos Nacionales se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

En principio es importante tomar en cuenta que al momento de la aplicación de medidas coercitivas o medidas coactivas deberá observarse la norma legal con la que se dio inicio al cobro coactivo (Ley N° 1340) o ejecución tributaria (Ley N° 2492) del trámite.

Otros criterios a considerar para la aplicación de medidas coactivas o coercitivas son: la actividad que realiza el sujeto pasivo, la cuantía de la deuda, el tiempo transcurrido a partir de su determinación, así como otros que permitan evaluar la situación del sujeto pasivo deudor y la efectividad del cobro a través de la aplicación de las medidas previstas por Ley que guarden directa relación con la ejecución de deudas, entre ellas las siguientes:

1. Intervención de la gestión del negocio del deudor, correspondiente a la deuda.
2. Prohibición de celebrar el deudor actos o contratos de transferencia o disposición sobre determinados bienes.
 - Hipoteca
 - Embargo
3. Retención de pagos que deban realizar terceros privados, en la cuantía estrictamente necesaria para asegurar el cobro de la deuda tributaria.
4. Prohibición de participar en los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de la Administración y Control Gubernamental.

- No solvencia Fiscal.
5. Otras medidas previstas por Ley, relacionadas directamente con la ejecución de deudas:
- Retención Fondos en Entidades de Intermediación Financiera.
 - Retención de pagos que deban realizar terceros privados y Entidades y/o Empresas Públicas.
 - Retención de Fondos en Sociedades Administradoras de Fondos de Inversión.
 - Otras.
6. Clausura del o los establecimientos, locales, oficinas o almacenes del deudor, hasta el pago de la deuda tributaria. (Servicio de Impuestos Nacionales, 2019)

4.2.2.1 Intervención de la gestión del negocio del deudor

Constituye la intervención del Servicio de Impuestos Nacionales, en la gestión del negocio del sujeto pasivo deudor, cuyo alcance es meramente financiero, sobre los flujos de ingresos y gastos del contribuyente, pretendiendo con ello la recuperación sostenible de los adeudos tributarios bajo la gestión y entera responsabilidad del sujeto pasivo deudor sobre el negocio.

Esta medida es de aplicación exclusiva a trámites iniciados con la Ley N° 2492 y deberá estar circunscripta a lo establecido en la Resolución Normativa de Directorio N° 10-0024-11 de 2 de septiembre de 2011. (Servicio de Impuestos Nacionales, 2019).

4.2.2.2 Prohibición de celebrar el deudor actos o contratos de transferencia o disposición sobre determinados bienes

Es la limitación de disposición que se ejerce sobre bienes de propiedad del sujeto pasivo con la finalidad de garantizar el cobro de la deuda tributaria, por lo que es necesario conocer los siguientes conceptos:

Hipoteca

Es el asiento permanente ordenado por mandato de la Ley que realiza el acreedor en registros públicos de bienes sujetos a registro de propiedad del deudor, para garantizar el efectivo cumplimiento de la prestación debida, pudiendo este último librarse de la misma únicamente con el cumplimiento efectivo de la prestación, pues en caso de incumplimiento el acreedor podrá disponer del bien para satisfacer la acreencia, no obstante ello cabe resaltar que la hipoteca no impide la enajenación del bien por parte del acreedor, empero será el adquirente quien asuma la carga por el monto de la deuda tributaria por la cual se trabó la medida.

La nota de solicitud de inscripción de hipoteca legal, deberá contener la siguiente información:

- Nombre del sujeto pasivo deudor o tercero responsable.
- Número de Folio Real (inmuebles), placa (vehículos), etc., del bien por el cual se realizará el gravamen.

Asimismo, deberá adjuntarse a la nota de solicitud, la siguiente documentación:

- Fotostática legalizada del o los Títulos de Ejecución Tributaria (TET's).
- Fotostática legalizada del o los respectivos Proveídos de Inicio de Ejecución Tributaria (PIET's) o Pliego (s) de Cargo.

Embargo

Es el acto procesal mediante el cual se busca inmovilizar comercial y jurídicamente el bien de propiedad del deudor, salvo las excepciones relativas a bienes inembargables ello con el fin de que quede fuera del comercio, e impedir toda negociación o acto jurídico sobre dicho bien.

En estas condiciones, el bien solo podrá ser dispuesto a través de una autoridad jurisdiccional o administrativa que autorice la venta o adjudicación a terceros y producto de ello se satisfaga íntegramente la deuda, si acaso ello fuere posible.

La forma como se perfecciona el embargo es diferente, en el caso de los bienes cuyo dominio se transfiere con la solemnidad del registro, el embargo se consuma con la inscripción del

Mandamiento y Acta de Embargo; en lo que concierne a bienes no sujetos a registro, el embargo se perfecciona con el secuestro.

El embargo del bien no implica el traslado físico del mismo a manos del acreedor (desplazamiento), salvo que exista el peligro de que el deudor disponga maliciosamente del bien embargado lo que justifica la ejecución del “secuestro” del bien, esta regla es aplicable únicamente para bienes muebles (sujetos a registro o no) y semovientes.

Bienes Inembargables

Por regla general todos los bienes son embargables, no obstante, en algunos casos específicos la Ley ha prohibido el embargo en razón a la naturaleza de los bienes, de las personas o entidades poseedoras de los mismos, así también por su finalidad o uso, por cuanto al momento de librar mandamiento de embargo deberá observarse dichas restricciones legales.

Límite del Embargo

Teniendo en cuenta que el embargo tiene por finalidad excluir los bienes del comercio, a efecto de garantizar la efectividad de la pretensión de la Administración Tributaria y no causar un injustificado perjuicio o daño irreparable al sujeto pasivo deudor, éste debe realizarse con un límite razonable, atendiendo el principio de proporcionalidad, por lo cual deberá cuidarse que los bienes embargados no excedan de sobremanera el importe de la deuda.

Tratándose de un bien que no se pueda dividir sin sufrir menoscabo o disminuir gravemente su valor o utilidad, deberá ordenarse su embargo aun cuando su valor supere el límite razonable.

Mandamiento de Embargo

Identificadas las características del o los bienes a embargarse (Folio Real, placa, número de línea telefónica, etc.), se librará mandamiento de embargo, mismo que deberá contener la siguiente información:

- Indicación de la autoridad administrativa tributaria que dispone el embargo.

- Designación del o los servidores públicos de la Unidad de Cobranza para la Ejecución del Embargo.
- Nombre o Razón Social del contribuyente deudor.
- Monto de la Deuda tributaria.
- Indicación del bien hipotecado.
- Número del Título de Ejecución Tributaria y Proveído de Inicio de Ejecución Tributaria o del Pliego de cargo.
- Obligación de poner el bien embargado en poder de un depositario.
- Requerimiento a la fuerza pública para prestar el auxilio necesario en caso de resistencia.
- Prevención al deudor de abstenerse de cualquier acto respecto de los bienes objeto de la medida que pudiere causar disminución en el valor de la garantía de la deuda Tributaria.
- Lugar y fecha del libramiento de embargo.
- Firma y Sello del Gerente Distrital o GRACO.

El embargo no podrá recaer sobre bienes inembargables, obsoletos, en desuso, siniestrados o perecederos a corto plazo a efectos de evitar gastos y responsabilidades al Servicio de Impuestos Nacionales durante su resguardo y disposición de los mismos.

Acta de Embargo

Los servidores públicos de la Unidad de Cobranza Coactiva encargados de ejecutar el Mandamiento de Embargo, deberán levantar un Acta, haciendo constar lo siguiente:

- Lugar y fecha del embargo.
- Trámite dentro del cual se ejecuta el embargo.
- Inventario, detallado de los bienes embargados debiendo numerar y describir cada uno de estos de modo que sean perfectamente identificables (Ej. Peso, marca, color, modelo, dimensión, estado etc.).
- Entrega de los bienes al depositario, a título, indicando su nombre, domicilio, cédula de identidad y número de teléfono si tuviera, con la advertencia de que tiene a su cargo el cuidado de los bienes depositados bajo su responsabilidad directa y conminatoria de Ley.

- Constancia de uso de la fuerza pública si se hubiere efectuado.
- Firma del sujeto pasivo deudor y/o responsable de la custodia de los bienes embargados, en caso de negativa se hará constar este hecho.
- Firma de los servidores públicos que ejecutaron el Mandamiento de Embargo, depositario y en su caso por los agentes de la fuerza pública que hubieren prestado auxilio.

Precinto de Embargo

Labrada y firmada el Acta de Embargo, se procederá a adherir en lugar visible del bien, el Precinto de Embargo R-0972-01 con la leyenda "Embargado" ello con la finalidad de sentar presencia fiscal y hacer público el acto de embargo.

Inscripción de embargo de bienes inmuebles y muebles sujetos a registro

El embargo de bienes inmuebles, muebles sujetos a registro y acciones, deberá ser inscrito en el registro correspondiente, es decir, en la Oficina de Derechos Reales, Organismo Operativo de Tránsito, Cooperativa de Teléfonos, SENAPI, Registro de Comercio, Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros según corresponda, mediante nota de solicitud misma que deberá estar firmada por el Gerente Distrital o GRACO.

La nota de solicitud de inscripción de embargo, adicionalmente a la información señalada anteriormente, deberá contener la siguiente información:

- Número de Folio Real (inmuebles), placa (vehículos), etc., del bien por el cual se realizará el gravamen.
- Nombre del sujeto pasivo deudor o tercero responsable.

Asimismo, deberá adjuntarse a la nota de solicitud, la siguiente documentación:

- Fotostática legalizada del Mandamiento de Embargo emitido por el o la Gerente Graco o Distrital.

- Fotostática legalizada del Acta de Embargo realizada sobre el bien inmueble del sujeto pasivo deudor o tercero responsable.

Depósito de Bienes Embargados

Los servidores públicos de Cobranza Coactiva que hubieren procedido al embargo de bienes muebles, deberán codificar los mismos de acuerdo a la numeración establecida en el inventario; una vez labrado el Acta de Embargo los bienes objeto de embargo obligatoriamente deberán ser puestos en poder de un depositario, quien deberá ser una persona solvente a ser designada durante el acto de embargo, quien no podrá disponer del bien y bajo conminatoria de Ley deberá cuidar, guardar y finalmente restituir, cuando así se le ordene conforme lo dispuesto por el Artículo 844 del Código Civil.

De conformidad a lo señalado por el Artículo 411 del Código Procesal Civil, podrá designarse como depositario de los bienes, sean estos inmuebles o muebles sujetos a registro al propio deudor, sin embargo, en el caso de bienes muebles esta opción deberá aplicarse de forma excepcional.

Tratándose de bienes muebles, deberá desplazarse los mismos a un depósito particular o uno señalado por el Servicio de Impuestos Nacionales, mismo que deberá reunir las características necesarias para el buen resguardo de lo embargado, bajo responsabilidad del depositario.

Así también, cuando la calidad de depositario recaiga en un servidor público de la Administración Tributaria, de forma inmediata al embargo deberá tramitarse ante una entidad aseguradora una póliza de seguro, que cubra posibles contingencias durante su conservación.

Inscripción del Embargo

El embargo de bienes inmuebles, muebles sujetos a registro y acciones, deberá ser inscrito en los registros públicos, mediante nota de solicitud misma que deberá estar firmada por el Gerente Distrital o GRACO.

La nota de solicitud de inscripción de embargo, adicionalmente a la información señalada deberá consignar el número de Folio Real (inmuebles), placa (vehículos), etc., del bien por el cual se realizará el gravamen.

Asimismo, deberá adjuntarse a la nota de solicitud, la siguiente documentación:

- Fotocopia legalizada del Mandamiento de Embargo emitido por el Gerente GRACO o Distrital.
- Fotocopia legalizada del Acta de Embargo.

Inscrito el embargo, deberá verificarse que el mismo haya sido registrado como gravamen definitivo, y no como medida precautoria o anotación preventiva.

Notificación del Embargo

Efectuado el embargo, se notificará al sujeto pasivo o tercero responsable de forma personal, por cédula, edictos u otra forma establecida en el Artículo 83 y siguientes de la Ley N° 2492, Código Tributario Boliviano, con el acta de embargo (muebles) y copia de la nota de solicitud de inscripción de embargo en los registros correspondientes (inmuebles y muebles sujetos a registro).

4.2.2.3 Retención de pagos que deban realizar terceros privados, en la cuantía estrictamente necesaria para asegurar el cobro de la deuda tributaria

Son las solicitudes a personas naturales o jurídicas no comprendidas dentro de las entidades de intermediación financiera, que tuvieren adeudos pendientes con el sujeto pasivo deudor, a efecto del embargo de dichos créditos.

A tal efecto la Unidad de Cobranza Coactiva solicitará información a instituciones públicas o privadas sobre dineros a cancelar al contribuyente por contratos con estos, solicitudes que deberán ampararse en lo dispuesto por el artículo 71 (Obligación de Informar) de la Ley N° 2492 así como en el Artículo 524 del Código de Procedimiento Civil, concordante con el artículo

308, numeral 6) de la Ley N° 1340, así como el artículo 110 numeral 5) de la Ley N° 2492, el Servicio de Impuestos Nacionales a través de sus reparticiones legalmente establecidas (Gerencias Distritales y GRACO) podrá Disponer el embargo de dineros o créditos, contra el contribuyente que tenga adeudos tributarios firmes y/o ejecutoriados, asimismo solicitar la remisión de los créditos embargados mediante cheque de gerencia girado a nombre de “El Banco” – “Tributos Fiscales”, haciendo mención que su negativa o incumplimiento de lo instruido dará lugar a las acciones legales que correspondan.

Recepcionado el cheque de gerencia, el Responsable de la Unidad de Cobranza Coactiva ordenará su cobro inmediato al oficial de cobro encargado del expediente, quien deberá proceder al llenado de la Boleta de Pago direccionando el monto consignado en el cheque de gerencia al pago del o los adeudos tributarios objeto de la medida coactiva, que pudieren ser cubiertos.

De suscitarse negativa o incumplimiento de Instituciones Públicas, Privadas y/o personas naturales a proporcionar la información, retención o remisión de montos de dinero del contribuyente dentro de procesos de Ejecución Tributaria, obstaculizando el cumplimiento de las facultades de la Administración Tributaria previstas en el artículo 66 numerales 3) y 6) de la Ley N° 2492, las Unidades de Cobranza Coactiva en coordinación con las Unidades Contencioso Tributario de cada Gerencia Distrital o GRACO deberán señalar expresamente en las notas de solicitud que se dará lugar al inicio de las siguientes acciones legales, según corresponda:

- Tratándose de terceros privados a efecto de la aplicación de la medida, deberá invocarse el numeral 3) del Artículo 110 de la Ley N° 2492 - Código Tributario Boliviano o Artículo 308, numeral 6) de la Ley N° 1340, según corresponda.
- En el caso de instituciones públicas u otras de carácter no privado, deberá invocarse el numeral 5) del Artículo 110 de la Ley N° 2492 - Código Tributario Boliviano o Artículo 308, numeral 6) de la Ley N° 1340, según corresponda y Artículo 413 del Código Procesal Civil, aplicable por supletoriedad al amparo del parágrafo II del Artículo 5 de la Ley N° 2492. (Servicio de Impuestos Nacionales, 2019).

4.2.2.4 Prohibición de participar en los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de la Administración y Control Gubernamental

Es la limitación que se ejerce sobre el deudor en razón a la cual no podrá ser contratado por el Estado para la prestación de servicios o provisión de bienes conforme el Decreto Supremo que regula el Sistema de Administración de Bienes y Servicios.

No solvencia Fiscal

Implica el registro en la base de datos del Sistema CONTROLEG II (Sistema Informático para el registro control y seguimiento de acciones judiciales, requerimientos de pago, procesos administrativos, dictámenes de responsabilidad e informes de auditoría, y para la emisión de certificados de información sobre solvencia con el fisco) de la Contraloría General del Estado (CGE), de la información relacionada a un Título de Ejecución Tributaria en fase de ejecución bajo el Estado “Ejecutoriado en contra del Demandado”, ello con el objeto de impedir que el sujeto pasivo deudor participe en licitaciones, concursos o adquisiciones para la prestación de servicios o provisión de bienes al Estado y cualquiera de sus entidades administrativas a nivel nacional, departamental, municipal y local, impedimento que se verá materializado en la certificación sobre solvencia con el fisco, emitido por la CGE exponiendo la información registrada en el referido Sistema.

Registro del trámite en el Sistema CONTROLEG II

En el Sistema CONTROLEG II deberán registrarse como “Requerimiento de pago” los Pliegos de Cargo y Proveídos de Inicio de Ejecución Tributaria, debiendo al efecto registrar en las casillas respectivas los datos inherentes al proceso que exija el sistema.

Remisión del Reporte Resumen a la Contraloría General del Estado

Una vez registrados los nuevos procesos, se procederá a la impresión del Reporte Resumen, el que deberá contener los datos y estado de los procesos correspondientes, estar suscrito por el Usuario y, responsable del proceso para su posterior remisión mediante nota y por conducto regular a la Subcontraloría de Servicios Legales (SCSL) de la CGE en la Oficina Central o las Gerencias Departamentales en el interior del país, según corresponda; conforme a los plazos establecidos en el artículo 11 del "Reglamento para el registro de acciones judiciales, requerimientos de pago, procesos administrativos, dictámenes de responsabilidad e informes de auditoría" (RE/CE-027) aprobado mediante Resolución CGE/116/2013 de 16 de octubre de 2013.

Cambio de Estado del Proceso en el Sistema CONTROLEG II

Procederá el cambio de estado del Proceso "Ejecutoriado en contra del Demandado" a "Convenio de Pago", cuando el sujeto pasivo deudor someta a facilidad de pago autorizada por la Administración Tributaria, el trámite objeto de registro en el Sistema CONTROLEG II, subsistiendo dicho cambio de estado en tanto la facilidad de pago sea cumplida.

Levantamiento de No Solvencia Fiscal

Para el levantamiento de la medida por conclusión o anulación del trámite y consecuente baja del registro "Ejecutoriado en contra del Demandado" en la base de datos del Sistema CONTROLEG II, deberá enviarse nota de solicitud de levantamiento de la medida coactiva a la Contraloría General del Estado en la Oficina Central o las Gerencias Departamentales en el interior del país, según corresponda, consignándose la siguiente información:

- Nombre o Razón Social del sujeto pasivo
- Número de NIT y/o RUC y Cédula de Identidad (según corresponda).
- Tipo de Requerimiento de Pago PIET/PC
- Número del Título de Ejecución Tributaria
- Fecha del Título de Ejecución Tributaria

- Número de PC/PIET
- Fecha de PC/PIET
- Importe de la deuda
- Número de Documento de Respaldo para el levantamiento (Auto de Conclusión de Trámite y/o Resolución Administrativa de Anulación)
- Fecha de Documento de Respaldo (Auto de Conclusión de Trámite)
- Otros datos que se consideren necesarios.

Tratándose de anulación, deberá acompañarse a la solicitud la documentación de respaldo en original o fotocopia legalizada. (Servicio de Impuestos Nacionales, 2019).

4.2.2.5 Otras medidas previstas por ley, relacionadas directamente con la ejecución de deudas

Retención Fondos

Es la inmovilización de dinero que tenga el sujeto pasivo deudor depositado en cuentas de Entidades de Intermediación Financiera a nivel nacional, en la cuantía necesaria para el pago de la deuda tributaria, quedando estas obligadas a informar a la Administración Tributaria sobre la retención efectiva de fondos del deudor y proceder a la remisión de la suma de dinero retenido, cuando la Administración Tributaria así lo disponga conforme a Ley.

En el marco de lo establecido por el convenio interinstitucional entre la Autoridad del Sistema Financiero (ASFI) y el Servicio de Impuestos Nacionales, tanto las solicitudes de retención de fondos como los levantamientos de retención de fondos, deberán ser enviadas a la ASFI a través del Sistema de Medidas Coactivas - ASFI.

A tal efecto, el oficial de cobro asignado al trámite deberá:

- a) Acceder al Sistema de Medidas Coactivas - ASFI, crear una solicitud de retención de fondos e ingresar los datos de cabecera y datos del trámite requeridos por el sistema.
- b) Generar la nota de solicitud de retención de fondos a través del Sistema.
- c) Imprimir la nota en papel tamaño carta y doble (2) ejemplar (Original para el expediente y copia para el archivo de Cobranza Coactiva).
- d) Rubricar y sellar la solicitud con Visto Bueno del usuario solicitante, Supervisor de Cobranza Coactiva y Jefe de Departamento Jurídico y de Cobranza Coactiva.
- e) Digitalizar la solicitud en formato pdf.
- f) Acceder al Sistema de Medidas, verificar la legibilidad del archivo pdf. y adjuntar el mismo a la solicitud registrada en sistema.
- g) Solicitar la autorización de la solicitud para su consiguiente envío a la ASFI.
- h) Realizar el seguimiento en sistema a la generación de Número de Trámite por la ASFI en atención a la solicitud enviada.

Por su parte el servidor público que tenga asignado en el Sistema, el rol de autorizar deberá:

- a) Verificar y contrastar el registro de la solicitud con el archivo adjunto al mismo.
- b) Autorizar y enviar la solicitud a la ASFI siempre que no exista observación alguna, en su defecto rechazar la solicitud de aprobación para su corrección o enmienda por el oficial de cobro responsable de la solicitud.

Solicitud de remisión de fondos e imputación de pago a la deuda tributaria

Cuando una Entidad de Intermediación Financiera, informe la retención de una suma de dinero del sujeto pasivo deudor, dentro el plazo de cinco (5) días, mediante nota dirigida a la ASFI, deberá instruirse a la entidad informante, la remisión inmediata del monto efectivamente retenido, mediante cheque de gerencia girado a nombre de "El Banco" - "Tributos Fiscales". (Ejem.: Banco Unión S.A. Tributos Fiscales).

En los casos en que, como resultado del cumplimiento de la retención de fondos instruida al Sistema Financiero, se advirtiera la inmovilización de fondos por encima de lo estrictamente

necesario para el pago de la deuda tributaria, sea por recepción de los informes de cumplimiento remitidos por las entidades de intermediación financiera o comunicación del sujeto pasivo o tercero responsable, deberá procederse a la solicitud de remisión de fondos en el plazo máximo de dos (2) días.

A tal efecto, cuando sea el sujeto pasivo o tercero responsable quien comunique la retención de fondos por encima de lo necesario, deberá requerirse en el momento, la razón social de la entidad financiera, número de cuenta y el importe retenido o copia del documento que contenga dicha información.

Recepcionado el cheque de gerencia, el Supervisor de Cobranza Coactiva instruirá al oficial de cobro, encargado del trámite objeto de la medida, la efectivización del cheque dentro el plazo de cinco (5) días, quien deberá proceder a:

- a) La verificación de pagos y reliquidación de la deuda tributaria.
- b) Llenado de la o las Boletas de Pago por cuenta del sujeto pasivo deudor, imputando el monto consignado en el cheque de gerencia a la o las deudas objeto de la medida de retención de fondos.
- c) Realizar el depósito a la cuenta de tributos fiscales en la entidad financiera a nombre de la cual se giró el cheque de gerencia.

Tratándose de los casos señalados en el parágrafo II del presente artículo, la efectivización del cheque deberá realizarse en el plazo máximo de dos (2) días, cumpliendo el procedimiento señalado precedentemente.

A fin de controlar la efectividad de la retención de fondos instruida, se deberá hacer seguimiento a los informes de cumplimiento a ser remitidos por las entidades de intermediación financiera registrando la información respectiva en el Formulario R-1157-01 "Control y Seguimiento de la Instrucción de Retención y Remisión de Fondos por las Entidades de Intermediación Financiera (EIF).

De advertirse la remisión de cheques de gerencia expirados o próximos a expirar que no puedan ser efectivizados por el insuficiente espacio de tiempo para la aplicación del procedimiento señalado en el párrafo III precedente, la solicitud de revalidación de los mismos deberá realizarse directamente ante la respectiva entidad financiera que giro expidió el cheque.

Levantamiento de retención de fondos

Cuando la deuda tributaria del sujeto pasivo deudor, sea pagada en su totalidad, cubierta como emergencia de la aplicación de medidas, sujeta a una Facilidad de Pago autorizada por la Administración Tributaria o garantizada a efecto de la suspensión de la ejecución, la retención de fondos deberá ser levantada en el plazo de cinco (5) días, mediante nota firmada de forma manuscrita por el Jefe de Departamento Jurídico y de Cobranza Coactiva y Gerente Distrital o GRACO, dirigida y enviada a la ASFI, a través del Sistema de Medidas Coactivas conforme similar procedimiento al establecido en el Artículo 61 del Manual de Cobranza Coactiva.

En los casos en que se hubiere conocido sobre la retención de fondos por encima de lo estrictamente necesario para el pago de la deuda tributaria, sea por comunicación del sujeto pasivo o por recepción de los informes de cumplimiento remitidos por las entidades de intermediación financiera, se procederá al levantamiento de la instrucción de retención de fondos en el plazo máximo de dos (2) días de efectivizado el cobro de los fondos remitidos.

Los cheques de gerencia, remitidos con posterioridad a la extinción de la obligación tributaria, mediante nota deberán ser devueltos a la entidad financiera que los emitió en el plazo de dos (2) días de recibidos los mismos.

Observaciones de las EIF a las instrucciones del SIN

Cuando una Entidad de Intermediación Financiera (EIF), remita solicitud de aclaración por inconsistencia o información incompleta que generen dudas (monto, nombre, número de documento de identidad, etc.), que impida el cumplimiento de las órdenes de retención fondos, levantamiento de retención o remisión de fondos, esta deberá ser respondida mediante nota, en el plazo de cinco (5) días siguientes a su recepción por la Gerencia Distrital o GRACO.

Retención y remisión de Fondos de Cuentas Fiscales

A efecto de la retención y remisión de fondos de cuentas de instituciones de carácter público, siendo que estas por su condición poseen cuentas fiscales, la solicitud deberá realizarse de forma manual y por intermedio del Viceministerio del Tesoro y Crédito Público dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, instruyendo la retención y remisión de los fondos mediante cheque de gerencia girado a nombre de "Banco Unión S.A." - "Tributos Fiscales", adjuntando en calidad de respaldo la siguiente documentación:

- a) Fotocopia legalizada del título de ejecución tributaria.
- b) Fotocopia legalizada del Proveído de Inicio de Ejecución Tributaria.
- c) Fotocopia legalizada de la Notificación del Proveído de Inicio de Ejecución Tributaria.

Levantamiento de Retención de Fondos de Cuentas Fiscales

Cuando la deuda tributaria y/o multas del sujeto pasivo deudor, sea pagada en su totalidad, cubierta como emergencia de la aplicación de medidas, sujeta a una Facilidad de Pago autorizada por la Administración Tributaria o garantizada a efecto de la suspensión de la ejecución, la retención de fondos deberá ser levantada en el plazo de cinco (5) días, mediante nota firmada de forma manuscrita por el Gerente Distrital o GRACO, dirigida al Viceministerio del Tesoro y Crédito Público dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. (Servicio de Impuestos Nacionales, 2019).

4.2.2.6 Clausura del o los establecimientos, locales, oficinas o almacenes del deudor, hasta el pago total de la deuda tributaria

La Clausura, constituye la medida extrema por la que el sujeto pasivo deudor es impedido de realizar su actividad económica en su o sus establecimientos registrados mediante la colocación de precintos de clausura en las puertas de acceso, mismos que no podrá ser levantados hasta que

la obligación tributaria se encuentre cumplida en su totalidad o sometida a facilidad de pago autorizada por el Servicio de Impuestos Nacionales; su ejecución no se encuentra supeditada a la aplicación de la totalidad de las medidas coactivas dispuestas por la Ley para la recuperación de la deuda pues la misma procederá cuando pese a haberse aplicado las medidas anteriormente señaladas o no siendo posible la aplicación de alguna de ellas en razón a inconveniencia o imposibilidad, no hubiere sido posible la recuperación de lo adeudado por el sujeto pasivo, sin embargo, dada su trascendencia e impacto, deberá ser sujeta a prudente análisis de los servidores públicos que determinen su aplicación.

Acciones a realizar previo a la ejecución de la Clausura

Transcurridos dos (2) años como máximo desde la emisión del PC o PIET sin que hubiere sido posible la recuperación del total o parcial de la deuda tributaria, pese a haberse aplicado en contra del sujeto pasivo las medidas coactivas previstas en el artículo 110 de la Ley N° 2492, deberá elevarse informe circunstanciado dirigido al Gerente Distrital o GRACO, detallando las medidas coactivas ejecutadas para la recuperación del o los adeudos tributarios y/o justificar la no aplicación de alguna medida coactiva, sea en razón de inconveniencia o imposibilidad, recomendando en función a ello la aplicación de la clausura.

Asimismo, a efecto de proceder a ejecutar la clausura y a fin de evitar contratiempos al momento de su ejecución se deberá tomar las siguientes previsiones:

- Antes de la fecha agendada para la ejecución, acudir al domicilio señalado para practicar la clausura y cerciorarse que la actividad del contribuyente efectivamente se encuentre funcionando en el lugar, descartando con ello la posibilidad de estar frente a un cambio de domicilio no comunicado a la Administración Tributaria por el sujeto pasivo, en cuyo caso no procederá la clausura del dicho domicilio;
- Investigar el horario de atención al público, la distribución física del inmueble, el número de personas que ahí trabajan, en su caso, si tienen armas de fuego, animales de guardia, etc.; si tienen productos perecederos, si el inmueble se utiliza como casa o habitación;

- Si de la verificación antes señalada se conoce que, dado el tamaño y características del inmueble a clausurar, no amerita pedir el apoyo de la fuerza pública y que con solo el personal del Servicio de Impuestos Nacionales asignado al caso, se podrá ejecutar la clausura; será procedente hacerlo sin pedir apoyo;
- Si por el contrario al hacer la verificación de referencia se observa que el inmueble, debido a su tamaño, número de empleados, medidas de seguridad, etc.; amerita el apoyo de la fuerza pública, se deberá solicitar el mismo; Una vez que se haya solicitado la presencia de la fuerza pública, se debe mantener contacto con la misma a efecto de asegurar que el Servicio de Impuestos Nacionales cuente con su apoyo durante la ejecución de clausura, para lo cual deberá convenirse la fecha y hora de la diligencia para acudir al lugar de manera conjunta y coordinada.

Acciones a realizar durante la ejecución de la Clausura

- Requerir la presencia del sujeto pasivo deudor (persona natural) o representante legal de la empresa (persona jurídica), en caso de no encontrarse la persona citada, entonces se entenderá la clausura con quien se encuentre en el domicilio, debiendo asentar dicha situación en el acta que al efecto se levantará.
- Comunicar a quien se encontrare a cargo de la actividad que se procederá a la CLAUSURA del establecimiento.
- Solicitar el desalojo del personal y se retiren todos los efectos personales, animales o cualquier artículo perecedero y se proceda a la revisión del local para verificar que en ningún baño o privado se encuentre nadie, que no queden prendidos aparatos electrónicos tales como máquinas, calderas, bombas de agua, a menos que sea necesario, aspecto que deberá especificarse en el acta de clausura, debiendo dejar presente que queda bajo responsabilidad del sujeto pasivo deudor el funcionamiento de éstas. (Servicio de Impuestos Nacionales, 2019).

4.2.3 Análisis comparativo de los resultados que tuvieron cada una de las medidas coactivas aplicadas en las gestiones 2022 y 2023 en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.

A continuación, se presenta un análisis comparativo de las medidas coactivas implementadas por la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí durante las gestiones 2022 y 2023.

Este análisis se basa en los Informes Mensuales Ejecutivos generados a través del Sistema SEMRA (Sistema Electrónico de Medición de Resultados y Autodiagnóstico), el cual permite registrar y evaluar los resultados obtenidos en la gestión de trámites, la recaudación efectiva, la cartera en mora y la ejecución de medidas coactivas.

En este contexto, se detallarán los resultados obtenidos en ambas gestiones, destacando la efectividad de cada una de las medidas coactivas aplicadas, con el propósito de identificar el grado de frecuencia y la efectividad de cada medida aplicada en la Unidad de Cobranza Coactiva, las cuales se describen a continuación:

Cuadro N° 12: Intervención de la gestión del negocio del deudor

GESTIÓN	NUMERO DE CONTRIBUYENTES AFECTADOS POR LA MEDIDA	CANTIDAD TOTAL DE CONTRIBUYENTES DE LA CARTERA EN MORA	% DE APLICACIÓN DE LA MEDIDA
2022	0	26908	0.00%
2023	0	49513	0.00%

Fuente: Elaboración propia, basado en datos de la unidad de Cobranza Coactiva

Los datos obtenidos revelan que esta medida coactiva no generó resultados efectivos en la recuperación de adeudos ni en la recaudación a favor de la institución, ya que no fue aplicada durante las gestiones 2022 y 2023.

Este hallazgo es consistente con la revisión documental realizada, la cual confirma que, según el diagnóstico preliminar, la “intervención de la gestión del negocio del deudor” no se implementó en los períodos analizados.

Cuadro N° 13: Prohibición de celebrar el deudor actos o contratos de transferencia o disposición sobre determinados bienes

GESTIÓN	NUMERO DE CONTRIBUYENTES AFECTADOS POR LA MEDIDA	CANTIDAD TOTAL DE CONTRIBUYENTES DE LA CARTERA EN MORA	% DE APLICACIÓN DE LA MEDIDA
2022	291	26908	1.08%
2023	401	49513	0.81%

Fuente: Elaboración propia, basado en datos de la unidad de Cobranza Coactiva

Los datos obtenidos indican que esta medida coactiva generó resultados relativamente efectivos, aunque su aplicación fue poco frecuente. Esto se debe a la complejidad del procedimiento, que requiere el cumplimiento de múltiples requisitos y pasos previos antes de completarse.

En muchos casos, los contribuyentes optaron por saldar su deuda cuando sus bienes estaban en la fase final del proceso, es decir, cuando ya se encontraban registrados bajo la medida de prohibición o cuando se había emitido la orden de secuestro y en muchos de los casos la ejecución de remate de los bienes. Esta situación se explica porque, al no poder disponer de sus bienes, los deudores se ven obligados a regularizar su situación fiscal para evitar la ejecución forzosa.

Sin embargo, la revisión documental y el diagnóstico preliminar confirman que la “prohibición de celebrar actos o contratos de transferencia o disposición de bienes” no fue aplicada de manera frecuente durante las gestiones 2022 y 2023, esto también se debe al poco personal destinado a ejecutar este tipo de medida.

Cuadro N° 14: Retención de pagos que deban realizar terceros privados, en la cuantía estrictamente necesaria para asegurar el cobro de la deuda tributaria

GESTIÓN	NUMERO DE CONTRIBUYENTES AFECTADOS POR LA MEDIDA	CANTIDAD TOTAL DE CONTRIBUYENTES DE LA CARTERA EN MORA	% DE APLICACIÓN DE LA MEDIDA
2022	0	26908	0.00%
2023	0	49513	0.00%

Fuente: Elaboración propia, basado en datos de la unidad de Cobranza Coactiva

Los datos obtenidos revelan que esta medida coactiva no generó resultados efectivos en la recuperación de adeudos ni en la recaudación a favor de la institución, ya que no fue aplicada durante las gestiones 2022 y 2023.

Este hallazgo es consistente con la revisión documental realizada, la cual confirma que, según el diagnóstico preliminar, la “retención de pagos que deban realizar terceros privados, en la cuantía estrictamente necesaria para asegurar el cobro de la deuda tributaria” no se implementó en los períodos analizados.

Cuadro N° 15: Prohibición de participar en los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de la Administración y Control Gubernamental

GESTIÓN	NUMERO DE CONTRIBUYENTES AFECTADOS POR LA MEDIDA	CANTIDAD TOTAL DE CONTRIBUYENTES DE LA CARTERA EN MORA	% DE APLICACIÓN DE LA MEDIDA
2022	43	26908	0.16%
2023	41	49513	0.08%

Fuente: Elaboración propia, basado en datos de la unidad de Cobranza Coactiva

Los datos obtenidos indican que esta medida coactiva tuvo resultados relativamente efectivos. Esto se debe a que algunos contribuyentes con deudas en la Unidad de Cobranza Coactiva obtienen sus ingresos a través de contratos con el Estado. En muchos casos, la aplicación de esta

restricción impide a los deudores generar recursos, lo que, paradójicamente, puede dificultar el pago de sus obligaciones tributarias.

La revisión documental y el diagnóstico preliminar confirman que la “prohibición de participar en procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios, conforme a lo dispuesto en la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental”, no fue aplicada de manera frecuente durante las gestiones 2022 y 2023. Esto se debe, en gran medida, a las limitaciones económicas que enfrentan los contribuyentes deudores que dependen de contratos con el Estado.

Cuadro N° 16: Otras medidas previstas por ley, relacionadas directamente con la ejecución de deudas (Retención de Fondos)

GESTIÓN	NUMERO DE CONTRIBUYENTES AFECTADOS POR LA MEDIDA	CANTIDAD TOTAL DE CONTRIBUYENTES DE LA CARTERA EN MORA	% DE APLICACIÓN DE LA MEDIDA
2022	1528	26908	5.68%
2023	3544	49513	7.16%

Fuente: Elaboración propia, basado en datos de la unidad de Cobranza Coactiva

Los datos obtenidos indican que esta medida coactiva ha demostrado ser altamente efectiva. Esto se debe a que, al congelar los fondos disponibles del sujeto pasivo deudor en cualquier entidad financiera del país, se facilita el cobro directo del saldo depositado. Además, la imposibilidad de realizar movimientos bancarios o retiros ejerce una presión significativa sobre el contribuyente, quien, ante estas restricciones, se ve obligado a saldar su deuda, ya sea de manera voluntaria o forzosa.

La revisión documental y el diagnóstico preliminar confirman que la aplicación de “otras medidas previstas por ley, relacionadas directamente con la ejecución de deudas (Retención De Fondos)” fue una de las medidas más utilizadas durante las gestiones 2022 y 2023. Su aplicación frecuente se debe a su alta efectividad en la recuperación de adeudos, convirtiéndola en el mecanismo más eficiente implementado por la Unidad de Cobranza Coactiva.

Cuadro N° 17: Clausura del o los establecimientos, locales, oficinas o almacenes del deudor, hasta el pago total de la deuda tributaria

GESTIÓN	NUMERO DE CONTRIBUYENTES AFECTADOS POR LA MEDIDA	CANTIDAD TOTAL DE CONTRIBUYENTES DE LA CARTERA EN MORA	% DE APLICACIÓN DE LA MEDIDA
2022	0	26908	0.00%
2023	0	49513	0.00%

Fuente: Elaboración propia, basado en datos de la unidad de Cobranza Coactiva

Los datos obtenidos revelan que esta medida coactiva no generó resultados efectivos en la recuperación de adeudos ni en la recaudación a favor de la institución, ya que no fue aplicada durante las gestiones 2022 y 2023.

Este hallazgo es consistente con la revisión documental realizada, la cual confirma que, según el diagnóstico preliminar, la “clausura del o los establecimientos, locales, oficinas o almacenes del deudor, hasta el pago total de la deuda tributaria” no se implementó en los períodos analizados.

Por tanto, de acuerdo con el análisis comparativo de los resultados obtenidos por las medidas coactivas aplicadas en las gestiones 2022 y 2023, se observa que no existen variaciones significativas en su aplicación entre ambos períodos, con una diferencia que no supera el 2%. Esto indica que la frecuencia de uso de estas medidas se ha mantenido estable y que no hubo mejoras sustanciales en la recuperación de adeudos.

Por otro lado, se evidencia que varias de las medidas no fueron aplicadas en ninguna de las gestiones, debido a la presencia de diversos factores, por lo que no han contribuido en la recuperación de los adeudos de la cartera en mora.

Finalmente, se concluye que, si bien las medidas coactivas aplicadas por la Unidad de Cobranza Coactiva han mantenido su estabilidad, no han demostrado una mejora significativa que garantice una recuperación óptima de los adeudos tributarios. Además, se identificó la ausencia

en la aplicación de otras medidas coactivas establecidas en el Código Tributario, lo que evidencia la necesidad de incorporar nuevas estrategias o modificar los procedimientos actuales. Estas mejoras permitirían optimizar la aplicación de las medidas coactivas y fortalecer la recuperación de adeudos. A continuación, se desarrolla una propuesta orientada a alcanzar estos objetivos.

4.2.4 Propuesta de modificación o incorporación de nuevos procedimientos, estrategias y medidas de cobro a ser incorporados dentro de los procedimientos de la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.

Tomando en cuenta las bases teóricas sustentadas precedentemente se propone realizar una modificación o incorporación de nuevos procedimientos, estrategias y medidas de cobro a ser incorporados dentro de los procedimientos de la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí, con el objetivo de optimizar la recuperación de adeudos tributarios. Esta propuesta comprende las siguientes estrategias:

4.2.4.1 Estrategias de Gestión Persuasiva Previa al Procedimiento Coactivo

Gestión Telefónica

Si bien en el Servicio de Impuestos Nacionales se ha implementado una estrategia persuasiva orientada al cobro voluntario de las deudas antes de recurrir al procedimiento coactivo. Sin embargo, dicha herramienta aún no ha sido explotada en su totalidad, como se detalla a continuación.

Se propone establecer tres modalidades de gestión telefónica que se describen a continuación:

- **Primera Modalidad:** Realizada por un funcionario que actúe como agente persuasivo. Esta gestión requiere que el funcionario conozca a fondo el expediente del contribuyente y se mantenga actualizado en áreas como negociación, atención al cliente y relaciones interpersonales. La falta de una formación continua en estos aspectos limita la efectividad de la llamada, lo que genera confusión y falta de claridad en el contribuyente.

Por lo tanto, es fundamental establecer los siguientes pasos para la gestión de cobranza vía telefónica:

- Planificar cada llamada: Determinar quién será el contacto, identificar el motivo de la llamada y conocer la situación de la deuda.
- Durante la llamada: El funcionario debe mantener una actitud formal, clara y respetuosa. Dicho funcionario debe tener la habilidad de escuchar y gestionar las objeciones de manera efectiva.
- Segunda Modalidad: A través de un sistema automatizado de llamadas que contacta a los deudores y, al recibir una respuesta, permite que un funcionario capacitado continúe la gestión de cobro. Este sistema presenta ventajas, como el ahorro de tiempo y recursos, permitiendo una cobertura más amplia sin sobrecargar a los funcionarios.
- Tercera Modalidad: Se propone la incorporación de “chatbots de respuesta automática” en la unidad de Cobranza Coactiva, como mensajería instantánea, correo electrónico y chat en línea. Estos bots permitirán brindar información inmediata a los contribuyentes sobre el estado de su deuda, fechas de vencimiento, opciones de pago y consecuencias del incumplimiento. Además, podrán programarse para recordar plazos de pago, enviar notificaciones personalizadas y redirigir consultas complejas a un agente especializado. La implementación de esta tecnología optimizaría el tiempo de los funcionarios, reduciría la carga operativa y mejoraría la efectividad de la gestión persuasiva, facilitando una comunicación ágil y constante con los contribuyentes deudores.

Actualmente, el Servicio de Impuestos Nacionales no ha implementado esta tecnología. La propuesta consiste en configurar este sistema para realizar llamadas y enviar mensajes a los contribuyentes con deudas pendientes, informándoles sobre su situación tributaria y solicitándoles que se acerquen a las oficinas de la unidad de cobranza coactiva para regularizar su deuda o explorar alternativas, como la opción de un plan de pagos.

Las principales ventajas de utilizar este sistema informático en la gestión de cobro de obligaciones tributarias pendientes de proceso coactivo serían las siguientes:

- Reduciría los costos al lograr recuperar la deuda antes de iniciar los procedimientos de ejecución coactiva.
- Permitirá ahorrar tiempo y recursos económicos.
- Generaría un ahorro significativo en la utilización de recursos humanos.
- Mejoraría la atención al contribuyente deudor, proporcionándole de manera inmediata información precisa sobre su situación de adeudos y posibles opciones de pago.
- Facilitaría la comunicación con los contribuyentes las 24 horas del día.
- Registraría las llamadas realizadas, junto con sus resultados.

Envío de mensajes, avisos y recordatorios por Correo Electrónico y Otros Medios

El Servicio de Impuestos Nacionales ya envía correos electrónicos a los contribuyentes para recordarles sus deudas tributarias o vencimientos, pero esta comunicación podría extenderse a otros medios como teléfonos móviles. Se propone la ampliación de esta estrategia, asegurando que todos los contribuyentes tengan un medio de contacto obligatorio, como un correo electrónico registrado en la página web del Servicio de Impuestos Nacionales. Esto permitiría una mayor efectividad en la persuasión para lograr el pago voluntario, disminuyendo la necesidad de recurrir a procedimientos coactivos.

Esta estrategia permitirá una mayor efectividad en la persuasión para lograr el cobro voluntario, reduciendo así la cantidad de obligaciones que requieren iniciar el proceso de cobranza coactiva. Además, es fundamental proporcionar teléfonos móviles en mayor cantidad a la unidad de cobranza coactiva para facilitar esta tarea de persuasión, ya que en la actualidad la unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí, dispone de un solo equipo móvil corporativo y de una línea telefónica fija.

Contacto Directo con los Contribuyentes - Citación y Visita Directa

Actualmente, el Servicio de Impuestos Nacionales no establece un acercamiento directo y persuasivo con los contribuyentes y responsables, salvo en los casos en que estos acuden

voluntariamente a sus oficinas para obtener información sobre sus obligaciones pendientes o cuando el contacto es iniciativa del propio funcionario.

Se propone implementar un mecanismo de comunicación directa con los contribuyentes a través de citaciones presenciales en las oficinas administrativas. El objetivo es informarles sobre sus deudas pendientes y las posibles consecuencias de su incumplimiento, pero en un tono cordial que facilite el cumplimiento voluntario. Además, se les podría brindar la opción de establecer un convenio de pago llamado comúnmente como Plan de Pagos en los casos permitidos por la normativa, lo que fomentaría no solo la cancelación de las obligaciones vigentes, sino también el pago oportuno de futuras responsabilidades tributarias, evitando nuevas citaciones y el cobro coactivo.

Adicionalmente, se sugiere implementar visitas presenciales de los funcionarios a los domicilios o establecimientos de ciertos contribuyentes como una segunda instancia de acercamiento. Esto permitiría evaluar su situación antes de iniciar acciones coactivas y, al mismo tiempo, ofrecer alternativas dentro del marco legal, como planes de pago que faciliten la regularización de sus deudas.

4.2.4.2 Coordinación de Tareas en la Unidad de Cobranza Coactiva una vez iniciada la etapa coactiva

Este proceso implica el seguimiento detallado de todas las actividades desarrolladas dentro de la unidad de Cobranza Coactiva desde que las obligaciones tributarias adquieren firmeza o ejecutoria hasta que son entregadas a los funcionarios encargados del procedimiento coactivo.

Esto incluye la emisión oportuna de los títulos de ejecución tributaria, el monitoreo de la gestión persuasiva, la canalización de las obligaciones impagas hacia el recaudador especial, la supervisión del cumplimiento de planes de pago, el control de las obligaciones canceladas y la retroalimentación a los funcionarios de cobranza coactiva para que procedan con el archivo de los casos que correspondan.

Las estrategias propuestas una vez iniciada la etapa coactiva, son las siguientes:

- **Agilización del procedimiento de cobro coactivo**

Es fundamental cambiar la percepción de que el inicio de un procedimiento coactivo es solo una medida de presión sobre los contribuyentes, ya que, en muchos casos, esto ha derivado en una acumulación excesiva de trámites en la Unidad de Cobranza Coactiva. En lugar de iniciar múltiples procesos sin una estrategia clara, lo adecuado es darles un seguimiento eficiente, asegurando su conclusión con el archivo correspondiente cuando proceda.

La propuesta busca garantizar la continuidad de los procedimientos coactivos, no solo para prevenir su prescripción, sino también para que el deudor perciba un control constante sobre su situación fiscal. Esto no significa adoptar un enfoque agresivo, sino más bien actuar con dinamismo y eficiencia, supervisando la situación de manera activa y enfocándose en la recuperación efectiva de las obligaciones pendientes.

Es importante destacar que esta estrategia debe implementarse junto con otras medidas, ya que la carga operativa actual dificulta la continuidad adecuada de los procesos.

- **Concentración de etapas procedimentales**

Se propone aplicar el principio de concentración dentro de los procedimientos coactivos, de manera que las providencias incluyan todas las actuaciones posibles en función de la etapa procesal correspondiente. Esto permitiría reducir la cantidad de documentos acumulados en los expedientes y, en consecuencia, optimizar la carga operativa.

Por ejemplo, en la misma providencia que ordena el embargo, deberían integrarse las siguientes disposiciones:

1. Designación del depositario.
2. Asignación de un perito evaluador.
3. Solicitud de apoyo de la fuerza pública cuando sea necesario.

4. Oficio a las autoridades competentes para la marginación del embargo en registros y catastros correspondientes.
5. Remisión inmediata del informe pericial a la parte afectada para los trámites pertinentes.
6. Cualquier otra acción requerida según las particularidades del caso.
7. Economía para el Fisco y el usuario

Para optimizar los recursos, es fundamental adoptar estrategias que reduzcan costos innecesarios en la ejecución de diligencias. Un ejemplo sería realizar embargos de bienes inmuebles ubicados en otras Distritales y Agencias Tributarias que cuentan con áreas de cobranza coactiva, lo que permitiría disminuir los gastos de traslado de funcionarios y otros costos no recuperables dentro del proceso de ejecución.

Asimismo, en la misma ciudad, la adopción de estrategias de cercanía agilizaría los tiempos de respuesta y optimizaría los recursos. Aunque las costas generadas en el proceso coactivo son responsabilidad del deudor, no se debe incurrir en gastos excesivos, ya que el objetivo principal del proceso es la recuperación de las deudas y no generar una carga económica innecesaria.

Además, se debe considerar que en algunos casos los bienes embargados no logran venderse mediante remate o venta directa, lo que obliga a su transferencia gratuita conforme a la normativa vigente. En tales situaciones, los costos del proceso pueden recaer en el Servicio de Impuestos Nacionales si el deudor no cuenta con otros bienes para saldar su deuda, lo que refuerza la necesidad de administrar de manera eficiente los gastos de ejecución.

- **Planificación local de estrategias de cobro**

Para que la gestión de la cobranza coactiva sea realmente efectiva, es necesario adoptar un enfoque proactivo en lugar de limitarse a reaccionar ante los problemas a medida que surgen. En este sentido, la Unidad de Cobranza Coactiva debe realizar una recopilación y análisis previo de la información del contribuyente antes de iniciar cualquier acción. Esto permitirá clasificar adecuadamente cada caso y aplicar estrategias de cobro acordes a sus características específicas

Esto implica no solo el cumplimiento de la normativa del Código Tributario, sino también la implementación de una planificación estratégica enfocada en la efectividad del cobro. Si bien a nivel nacional existe una estrategia general diseñada por la Gerencia Nacional de Jurídica, es importante que la unidad de Cobranza Coactiva de la Distrital Potosí analice el comportamiento de sus deudores y adapte estrategias locales según su perfil.

- **Segmentación de la cartera en mora**

Dado el volumen de casos en la cartera en mora de la unidad de Cobranza Coactiva, es necesario segmentar adecuadamente las deudas para optimizar esfuerzos y evitar la gestión de casos considerados incobrables. Para ello, se propone dividir la cartera en los siguientes grupos:

- Primer grupo: Contribuyentes que, con una gestión de cobro amigable, pueden realizar el pago de sus deudas.
- Segundo grupo: Casos en los que, si el cobro persuasivo no funciona, se debe iniciar la aplicación de medidas coactivas.
- Tercer grupo: Casos con deudas que, cumpliendo con los requisitos legales, deben realizarse directamente la aplicación de medidas coactivas.
- Cuarto grupo: Casos con deudas bajas, cuya depuración debe ser prioritaria mediante gestiones persuasivas, evitando que incrementen el segmento de casos en los cuales se deben aplicar directamente medidas coactivas.

Toda la información obtenida en estos procesos debe incorporarse a un sistema de segmentación que registre el historial de cada contribuyente. Este sistema debe ser capaz de actualizarse continuamente en función de los resultados obtenidos, permitiendo generar nuevos parámetros de clasificación y optimizando la gestión de cobro mediante un enfoque inteligente.

La segmentación de la cartera de la unidad de Cobranza Coactiva debe realizarse en función de criterios objetivos que permitan clasificar a los contribuyentes morosos en diferentes categorías. Es importante diferenciar entre contribuyentes antiguos y nuevos, así como considerar el monto de la deuda, el tiempo de retraso, el nivel de riesgo y la cantidad de pagos vencidos acumulados.

Algunos de los criterios clave para segmentar la cartera coactiva incluyen:

- Monto total adeudado por cada contribuyente.
- Tipo de incumplimiento.
- Historial de pagos.
- Situación financiera.
- Bienes y valores embargables.
- Nivel de litigiosidad.
- Información de verificación.
- Comportamiento del contribuyente.
- Ubicación.
- Subgrupo de clasificación.

4.2.4.3 Asignación de funciones específicas dentro de la unidad de cobranza coactiva a cada funcionario del área.

Para mejorar la eficiencia del talento humano, resulta fundamental distribuir de manera estratégica las tareas entre los funcionarios que integran el área de cobranza coactiva.

Esta necesidad surge debido al constante incremento en el número de obligaciones tributarias incumplidas, lo que ha generado una mayor carga de trabajo para quienes deben gestionar su recuperación de manera forzosa.

No es recomendable que un solo funcionario asuma todas las acciones del cobro coactivo, ya que esto puede afectar su concentración, disminuir su eficiencia en actividades clave y aumentar el riesgo de omisiones que podrían acarrear consecuencias jurídicas irreparables.

En caso de que el proceso coactivo continúe hasta la subasta del bien embargado, el deudor tiene derecho a solicitar la nulidad de todas las actuaciones desde la emisión de la providencia, lo que podría derivar en responsabilidades civiles y administrativas para el funcionario encargado del proceso.

Teniendo en cuenta las particularidades del proceso de cobranza coactiva, el número de contribuyentes con obligaciones firmes o ejecutoriadas, las acciones previas necesarias para garantizar la efectividad de estos procedimientos, el monto de las deudas y los costos operativos asociados, es esencial establecer una estructura organizativa eficiente dentro de la unidad.

Del mismo modo, la asignación de tareas debe tomar en cuenta la importancia del contribuyente deudor. Lo ideal es que los casos más complejos sean atendidos por analistas con mayor experiencia, especialmente cuando se trata de grandes contribuyentes que suelen contar con asesoramiento técnico especializado. Por su parte, los gestores o analistas con menor experiencia pueden encargarse de deudas más simples o de menor monto.

Distribuir de manera efectiva las funciones dentro de la unidad de Cobranza Coactiva permitirá optimizar los tiempos de trabajo, mejorar el control de las obligaciones en proceso y reducir el uso innecesario de recursos.

Esta asignación de funciones se deberá hacer de la siguiente manera:

Analista Validador:

- Recepción y organización de documentos y expedientes.
- Recopilación de información esencial para el proceso coactivo, como certificaciones, estados de cuenta, reportes del sistema y requerimientos de información.
- Actualización de los estados de deuda en los sistemas informáticos.
- Custodia de los expedientes coactivos.
- Gestión de tareas previas al inicio de la cobranza coactiva.
- Atención y orientación a los contribuyentes.

Analistas Especialistas:

- Inicio y seguimiento de procedimientos coactivos.
- Gestión de embargos, remates y ventas directas.
- Levantamiento de medidas coactivas.

- Archivo de los expedientes concluidos.

Analista Experto:

- Realización de todas las funciones de los analistas especialistas, con énfasis en los contribuyentes de mayor relevancia.
- Respuesta a excepciones presentadas. (Solicitudes de prescripción).
- Presentación y seguimiento de tercerías.
- Coordinación de peritajes, subastas y remates.
- Ejecución de otras actividades de alta complejidad dentro del área.

Supervisor (Jefe) de la Unidad de Cobranza Coactiva:

- Actuar como Recaudador Especial.
- Asignar obligaciones a los analistas a su cargo para la gestión coactiva.
- Registrar, controlar y supervisar las obligaciones en proceso coactivo.
- Evaluar el cumplimiento de las tareas asignadas a su equipo.
- Resolver consultas y tomar decisiones estratégicas en el área de cobranza coactiva.
- Elaborar observaciones y gestionar excepciones presentadas por los contribuyentes.
- Presentar informes de gestión sobre las acciones realizadas.

4.2.4.4 Convenios institucionales y particulares

El acceso y cruce de información, tanto dentro de la propia Administración Tributaria como con otras entidades públicas y privadas, incrementa notablemente las posibilidades de éxito en la recuperación de deudas tributarias.

Desde esta perspectiva, un paso clave para iniciar el cobro coactivo es ubicar al contribuyente y sus bienes, lo que permite ejecutar embargos conforme a la normativa vigente. Sin embargo, en la práctica, suele transcurrir un tiempo considerable entre la generación de la deuda y su cobro, lo que da lugar a que algunos contribuyentes, intentando evadir sus obligaciones, cambien de domicilio o transfieran sus activos mediante distintas estrategias. También se presentan casos

de asociaciones temporales cuyos socios muchas veces extranjeros desaparecen al concluir los proyectos, dificultando el cobro y, con el tiempo, haciendo que estas deudas sean prácticamente incobrables.

Frente a esta situación, es fundamental que la Unidad de Cobranza Coactiva realice una investigación previa antes de iniciar cualquier acción de cobro forzoso. Esta investigación debe abarcar no solo los datos personales del deudor, sino también información sobre sus bienes, relaciones comerciales y, si corresponde, actividades realizadas en el extranjero

Para mejorar este proceso, se propone suscribir convenios con entidades gubernamentales y privadas, y aprovechar la infraestructura tecnológica disponible para implementar un sistema de intercambio de datos en tiempo real. Esto permitiría al Servicio de Impuestos Nacionales acceder a información clave de manera ágil y precisa, facilitando una gestión de cobro más efectiva y oportuna.

A continuación, se presenta un cuadro con las principales fuentes de información que podrían ser utilizadas por el Servicio de Impuestos Nacionales:

Cuadro N° 18: Fuentes de Información

FUENTES DE INFORMACIÓN EN ENTIDADES PÚBLICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN PRIVADAS
Licitaciones y concursos públicos (i)	Registros de cuentas bancarias con instituciones financieras y la Superintendencia de Bancos (i, iv)
Permisos de operación, transporte, salud, etc. (ii)	Información sobre propiedades y transacciones notariales (i)
Pagos por compromisos contractuales (i)	Registro de cambios en acciones, ventas, fusiones y liquidaciones notarizadas (v)
Censos de transporte vehicular, ferroviario y aéreo (ii)	Registro de sucesiones hereditarias en notarías (ii, v)
Catastros y registros públicos de la propiedad, comercio y municipales (i)	Listados de clientes de aseguradoras y afianzadoras (vi)
Padrones electorales (ii)	Cartera de clientes de firmas legales y contables (v)
Censos de seguridad social (ii)	Información de consultoras privadas de inteligencia financiera (v)
Registro de propiedad industrial e intelectual (ii)	Datos de sociedades de riesgo crediticio (i, ii)
Concesiones oficiales (i)	Información de operadoras de telefonía móvil (ii)
Registro Civil (ii)	Registros de empresas proveedoras de servicios de internet y televisión por suscripción (ii)
Registros del Poder Judicial (ii)	
Listas electorales (ii)	
Superintendencia de Compañías y Registro Mercantil (iii)	

Fuente: Elaboración propia

Consideraciones:

- (i) Información relevante para adoptar medidas coactivas y ejecutar embargos.
- (ii) Datos útiles para identificar domicilios actuales de contribuyentes y responsables solidarios.

- (iii) Información clave para conocer el estado societario y representantes legales.
- (iv) El acceso a cuentas bancarias permite agilizar y asegurar embargos efectivos.
- (v) La relación con notaría es fundamental para evitar maniobras de evasión patrimonial.
- (vi) La cooperación con firmas legales y contables puede facilitar la identificación de contribuyentes deudores.

Una vez que se haya recopilado y analizado la información, preferentemente con herramientas automatizadas, será posible ubicar con mayor precisión a los contribuyentes y responsables solidarios, además de identificar posibles fuentes de cobro. La integración de estos datos aumentará considerablemente las probabilidades de éxito en el proceso coactivo.

En la actualidad, y debido a la falta de un modelo automatizado de gestión de riesgos, este análisis debe realizarse de forma manual. No obstante, esto representa una oportunidad para crear un repositorio sólido de información sobre los contribuyentes en proceso coactivo, lo cual permitirá orientar las acciones de cobro de manera más eficiente y estratégica.

4.2.4.5 Uso eficiente de herramientas tecnológicas

El Servicio de Impuestos Nacionales dispone de sistemas informáticos especializados para la gestión de cobranza, conocidos como Sistemas de Cobranza Coactiva (COCOA o Agrupador COBRA) y Sistema Histórico y de Cobranza Coactiva (SHCC). Estas plataformas permiten un control detallado sobre la base de contribuyentes con deudas, facilitando el monitoreo de los estados de las obligaciones tributarias y registrando todas las acciones ejecutadas en el proceso de cobro.

A pesar de su utilidad en la administración de la cartera coactiva, es fundamental complementar estas herramientas con un sistema que proporcione datos estratégicos para la gestión, tales como historial de cumplimiento, ubicación del contribuyente, bienes susceptibles de embargo, historial de litigios y estructura societaria.

En vista de esta necesidad, se plantea la incorporación de un sistema avanzado, flexible y dinámico que opere en conjunto con los sistemas actuales. Este nuevo sistema deberá contar con la capacidad de actualizar sus proyecciones en función del comportamiento de los contribuyentes a lo largo del tiempo, a partir de la información que se vaya recopilando.

La implementación de esta herramienta en el área de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí del Servicio de Impuestos Nacionales permitirá anticipar la evaluación de riesgos, garantizando una gestión más objetiva y optimizando la efectividad en la recuperación de obligaciones tributarias.

En definitiva, la combinación de los sistemas existentes con esta nueva propuesta permitirá una verdadera automatización de las funciones de cobranza, haciendo que el proceso sea más eficiente, oportuno y transparente. Además, se recomienda equipar a los funcionarios del área con la tecnología necesaria para optimizar su desempeño, incluyendo impresoras, software actualizado, acceso a internet seguro, sistemas de encriptación de datos y correo externo. Estas mejoras facilitarán el trabajo del personal y contribuirán a un uso más eficiente de los recursos institucionales.

En resumen, esta propuesta de modificación o incorporación de nuevos procedimientos, estrategias y medidas de cobro a ser incorporados dentro de los procedimientos de la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí se basa en cinco (5) pilares fundamentales:

1. Estrategias de Gestión Persuasiva Previa al Procedimiento Coactivo
2. Coordinación de Tareas en la Unidad de Cobranza Coactiva
3. Asignación de responsabilidades específicas a los funcionarios de la unidad de cobranza coactiva.
4. Establecimiento de convenios con entidades públicas y privadas.
5. Uso Eficiente de Herramientas Tecnológicas

Para su aplicación en la unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí del Servicio de Impuestos Nacionales, se sugiere su integración primeramente a través de Circulares y

Memorándums de Instrucción, para su posterior integración en el Manual de Procedimientos de Cobranza Coactiva. No se requiere modificar el contenido actual del manual, sino más bien incorporar estas nuevas estrategias para fortalecer los procesos de cobranza persuasiva y coactiva.

Adicionalmente, se recomienda gestionar la implementación de un Sistema de Marcación Automática de llamadas en la Unidad de Cobranza Coactiva del Servicio de Impuestos Nacionales, con el fin de mejorar la comunicación con los contribuyentes morosos y fomentar la persuasión constante para la regularización de sus deudas.

Por último, es importante aclarar que para llevar a cabo lo establecido en cuanto a la distribución de tareas específicas dentro de la Unidad de Cobranza Coactiva, es fundamental que la Gerencia y la Jefatura del Departamento Jurídico y de Cobranza Coactiva determinen y asignen de manera precisa las funciones y responsabilidades a cada funcionario. Esto garantizará una gestión eficiente y oportuna en el cobro de las deudas tributarias pendientes.

4.3 Aplicación práctica de la propuesta

A continuación, se plantea un ejemplo práctico que muestra el efecto económico a nivel de recaudación que tendría o se espera tener con la propuesta de modificación o incorporación de nuevos procedimientos, estrategias y medidas de cobro a ser incorporados dentro de los procedimientos de la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí:

Cuadro N° 19: Cuadro comparativo sin la propuesta

Concepto	Real (Gestión 2022)	Real (Gestión 2023)	Proyectado sin propuesta (Gestión 2024)	Proyectado sin pro- puesta (Gestión 2025)
Cartera en mora (Bs.)	647,487,163	837,947,372	850,000,000	865,000,000
Recaudación (Bs.)	10,195,303	10,847,031	12,155,000	12,542,500
% de Recuperación	1.57%	1.29%	1.43%	1.45%
Incremento de recuperación	-	-	+ 11%	+ 12%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 20: Cuadro comparativo con la aplicación de la propuesta

Concepto	Real (Gestión 2022)	Real (Gestión 2023)	Proyectado con propuesta (Gestión 2024)	Proyectado con propuesta (Gestión 2025)
Cartera en mora (Bs.)	647,487,163	837,947,372	850,000,000	865,000,000
Recaudación (Bs.)	10,195,303	10,847,031	17,000,000	17,300,000
% de Recuperación	1.57%	1.29%	2.00%	2.00%
Incremento de recuperación	-	-	+ 55%	+ 55%

Fuente: Elaboración propia

Análisis de la Propuesta en Relación con la Cartera en Mora y la Recaudación

Como se puede observar se tomaron como referencia los datos de las gestiones 2022 y 2023, en los que se observó una cartera en mora creciente y una baja tasa de recuperación de la deuda:

- Gestión 2022: Bs. 647,487,163 en mora, con una recuperación del 1.57%.
- Gestión 2023: Bs. 837,947,372 en mora, con una recuperación del 1.29%.

Dado que la cartera en mora ha ido aumentando cada año, se asumió un crecimiento moderado para el 2024 y 2025, llegando a Bs. 850,000,000 y Bs. 865,000,000 millones respectivamente.

Proyección sin propuesta

Ahora bien, considerando el escenario donde no se aplica la propuesta o mejoras en la gestión, la tendencia muestra que la recuperación de la cartera en mora se mantendría en un margen bajo, cercano al 1.4%, reflejando un crecimiento mínimo en la recaudación.

Proyección con la propuesta

En base a los datos descritos anteriormente se asume que con la implementación de la propuesta es decir con la modificación e incorporación de procedimientos se incrementaría la eficiencia de la recuperación de adeudos, permitiendo alcanzar un margen del 2% de recuperación sobre la cartera en mora lo cual refleja un incremento directo que representa el 55% en comparación a las gestiones 2022 y 2023 donde su obtuvo un margen del 12%.

Determinación del incremento de recaudación

El incremento de recuperación fue calculado comparando el porcentaje de recuperación en el escenario con propuesta frente al escenario sin propuesta, utilizando la siguiente fórmula:

$$\text{Porcentaje de Recuperación} = \left(\frac{\text{Recaudación}}{\text{Cartera en Mora}} \right) * 100$$

Cálculo para cada año

Se tomaron los valores históricos.

- Gestión 2022

$$\left(\frac{10,195,303}{647,487,163} \right) * 100 = 1.57\%$$

- Gestión 2023

$$\left(\frac{10,847,031}{837,947,372} \right) * 100 = 1.29\%$$

Escenario sin propuesta:

Considerando un crecimiento conservador

- Gestión 2024 (Proyección sin propuesta)

$$\left(\frac{12,155,000}{850,000,000} \right) * 100 = 1.43\%$$

- Gestión 2025 (Proyección sin propuesta)

$$\left(\frac{12,542,500}{865,000,000} \right) * 100 = 1.45\%$$

Escenario con propuesta:

Se estimó que la implementación de mejoras en los procedimientos de cobranza podría elevar la recuperación al 2% de la cartera en mora.

- Gestión 2024 (Proyección con propuesta)

$$\left(\frac{17,000,000}{850,000,000} \right) * 100 = 2.00\%$$

- Gestión 2025 (Proyección con propuesta)

$$\left(\frac{17,300,000}{865,000,000} \right) * 100 = 2.00\%$$

Por lo que se puede concluir que, sin la implementación de la propuesta, la recaudación mantendría un crecimiento mínimo del 1.4% sobre la cartera en mora. No obstante, con su aplicación, se proyecta un aumento significativo en la recuperación de adeudos, elevando la recaudación de Bs. 10.8 millones a más de Bs. 17 millones, lo que representa un incremento del 55% en las gestiones 2024 y 2025, que se traduce en un impacto positivo significativo para la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.

4.4 Validación de la propuesta

Para la validación de la Propuesta de modificación de Procedimientos orientado a mejorar la ejecución de medidas coactivas aplicadas en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí, se utilizó el método Delphi, es decir mediante la consulta a expertos en materia tributaria. Donde se logró obtener un criterio sobre la propuesta planteada conforme normativa legal vigente.

“El método Delphi pretende maximizar las ventajas que presentan los métodos basados en grupos de expertos y minimizar sus inconvenientes” (Camacho Tovar & Contreras Cruz, 2015, pág. 73).

Construcción del instrumento

Consistió en un conjunto de cinco ítems (Ver Anexo N° III), cada uno con sub ítems. Todo el instrumento hace referencia a poner en consideración de los expertos la propuesta de modificación de procedimientos orientado a mejorar la ejecución de medidas coactivas aplicadas por el Servicio de Impuestos Nacionales de la Gerencia Distrital Potosí.

Los ítems que fueron objeto de validación son los siguientes:

1. Pertinencia de la propuesta

- ¿La propuesta responde a una necesidad real en la Unidad de Cobranza Coactiva?
- ¿Las estrategias previas pueden mejorar la gestión de adeudos?
- ¿La propuesta es adecuada al contexto actual del SIN?

2. Coherencia y estructura

- ¿La propuesta está bien estructurada y ordenada?
- ¿Los objetivos están alineados con el problema identificado?
- ¿El título representa adecuadamente el contenido de la propuesta?

3. Viabilidad practica

- ¿La propuesta es viable con los recursos actuales?
- ¿Contribuye al incremento de la recaudación?
- ¿Las acciones son factibles legalmente?

4. Aporte académico y profesional

- ¿Representa un aporte académico útil para futuras investigaciones?
- ¿Es replicable en otras gerencias del SIN?

Criterios de valoración

Los criterios se exponen bajo una escala de Likert de cinco (5) niveles que se describen a continuación:

MA = Muy adecuada

BA = Bastante adecuada

A = Adecuada

PA = Poco adecuada y

NA = No adecuada

Selección del grupo de expertos

Se seleccionó a un grupo de tres (3) profesionales del área de ciencias jurídicas, en base a los siguientes criterios:

- Todos los seleccionados son profesionales del área de ciencias jurídicas con título en provisión nacional.
- Están en ejercicio de la práctica laboral en un tiempo mayor a 5 años.
- Tienen experiencia específica en áreas de cobranza coactiva por un periodo mínimo de tres años.
- Tienen conocimiento sobre el proceso de cobranza coactiva y la aplicación de medidas coactivas.
- Consentimiento del experto para participar.

A los expertos seleccionados se les ha proporcionado un resumen de la investigación, la propuesta y el instrumento de validación pidiéndoles su opinión al respecto en un tiempo no mayor a cinco (5) días.

Validación de la propuesta en general

Una vez que los profesionales han proporcionado los instrumentos llenados se ha seguido los siguientes pasos:

Se ha determinado puntos de corte, utilizados para determinar la categoría o grado de adecuación de cada etapa del procedimiento según la opinión de los expertos consultados en base a la siguiente ponderación: 1 al 5.

Cuadro N° 21: Criterio de evaluación

Ítems a evaluar	C5	C4	C3	C2	C1
	MA	BA	A	PA	NA
E 1. Pertinencia de la propuesta					
E 1.1 La propuesta responde a una necesidad real en la Unidad de Cobranza Coactiva					
E 1.2 Las estrategias previas pueden mejorar la gestión de adeudos					
E 1.3 La propuesta es adecuada al contexto actual del SIN					
Comentario:.....					
E 2: Coherencia y estructura					
E 2.1 La propuesta está bien estructurada y ordenada					
E 2.2 Los objetivos están alineados con el problema identificado					
E 2.3 El título representa adecuadamente el contenido de la propuesta					
Comentario:.....					
E 3: Viabilidad practica					
E 3.1 La propuesta es viable con los recursos actuales					
E 3.2 Contribuye al incremento de la recaudación					
E 3.3 Las acciones son factibles legalmente					
Comentario:.....					
E 4: Aporte académico y profesional					
E 4.1 Representa un aporte académico útil para futuras investigaciones					
E 4.2 Es replicable en otras gerencias del SIN					
Comentario:.....					

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 22: Categorías evaluativas de la propuesta

Etapas	1	2	3	4	5	TOTAL
	No adecuada (NA)	Poco adecuada (PA)	Adecuada (A)	Bastante adecuada (BA)	Muy adecuada (MA)	
E 1. Pertinencia de la propuesta						
E 1.1				2	1	3
E 1.2				1	2	3
E 1.3				3		3
E 2: Coherencia y estructura						
E 2.1			1	2		3
E 2.2				2	1	3
E 2.3	1	2				3
E 3: Viabilidad practica						
E 3.1			2	1		3
E 3.2				2	1	3
E 3.3			1	1	1	3
E 4: Aporte académico y profesional						
E 4.1				2	1	3
E 4.2			1	2		3
TOTALES	1	2	5	18	7	33
Punto/Corte	0.03	0.06	0.15	0.55	0.21	1.00
Inferencia BA - MA				0.76		
%	3%	6%	15%	55%	21%	100%

Como se puede observar la mayoría de las categorías se encuentran en los niveles de bastante adecuado y muy adecuado, alcanzando un nivel de aceptación del 0.76, lo cual es aceptable.

Comentarios de los expertos consultados

El primer profesional consultado, experto en la materia, consideró que la propuesta está bien elaborada y responde a una necesidad actual de la Unidad de Cobranza Coactiva, especialmente al enfocarse en fortalecer la etapa previa al inicio del proceso coactivo. Destacó que las estrategias planteadas son claras y tienen potencial para mejorar la recuperación de deudas, siempre que se apliquen de forma organizada. No obstante, señaló que el título del trabajo puede inducir a confusión, ya que parece referirse a una modificación del procedimiento coactivo cuando en realidad se trata de acciones preventivas y persuasivas.

El segundo profesional consultado, también experto en la materia, consideró que la propuesta es práctica y aplicable con los recursos actuales del SIN. Valoró positivamente la forma en la

que se plantea que se distribuyan las tareas dentro de la unidad y el uso de tecnología para mejorar la gestión de la cartera en mora. Asimismo, afirmó que las estrategias previas pueden ayudar a reducir la aplicación de medidas de cobro coactivo. Sin embargo, al igual que el primer experto, consideró que el título de la propuesta debería ser revisado para reflejar con más claridad el enfoque preventivo de la propuesta.

El tercer profesional consultado, igualmente experto en la materia, indicó que la propuesta contiene estrategias valiosas que podrían mejorar la eficiencia en la gestión de cobro, sobre todo al centrarse en etapas anteriores a la ejecución coactiva, y se podría evitar procesos innecesarios y facilitar el cumplimiento voluntario del contribuyente. Consideró que los puntos fuertes de la propuesta son el uso de herramientas tecnológicas y la segmentación de la cartera en mora. Sin embargo, observó que el título del documento no comunica con precisión el carácter preventivo de las estrategias planteadas y podría interpretarse como una modificación directa del procedimiento coactivo, por lo que recomendó ajustarlo.

A continuación, se presentan las principales conclusiones derivadas de este proceso de validación.

Conclusiones de la validación de la propuesta

La validación realizada por expertos permitió concluir que la propuesta de modificación de procedimientos orientado a mejorar la ejecución de medidas coactivas no afecta directamente la ejecución de las medidas coactivas establecidas en la Ley N° 2492, ya que se orienta a etapas anteriores de persuasión y contacto con el contribuyente. En consecuencia, consideraron que su impacto está enfocado en promover el pago voluntario y reducir la necesidad de aplicar medidas coactivas formales, más que en alterar el proceso de ejecución en sí.

Asimismo, coincidieron en indicar que la propuesta es pertinente y podría contribuir al incremento de la recaudación tributaria en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí. Los expertos destacaron que las estrategias planteadas fortalecerían la

organización interna, mejorarían la gestión de la cartera en mora y aumentarían las posibilidades de recuperación de adeudos antes de llegar a la etapa coactiva.

Sin embargo, se identificó una observación importante respecto al título de la propuesta, ya que no refleja con exactitud la naturaleza de los procedimientos planteados, los cuales actúan en una fase previa a la ejecución de medidas coactivas. Por ello, los expertos recomendaron ajustar el título para que sea coherente con el enfoque preventivo de la propuesta.

En síntesis, la validación de expertos confirmó que la propuesta presentada puede mejorar la recuperación de adeudos tributarios confirmando la viabilidad general de la propuesta. No obstante, se recomendó ajustar el título de la propuesta para reflejar con mayor precisión su naturaleza preventiva. En general, los expertos consideran que la propuesta es viable y con potencial para fortalecer la gestión de cobranza, confirmando la viabilidad general de la propuesta, pero también señalando aspectos que requieren ser corregidos para su correcta implementación y comprensión.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Se logro caracterizar las medidas coactivas que utiliza actualmente la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí, entre las cuales se encuentra la intervención en la gestión del negocio del deudor, prohibiciones de transferencia de bienes y participación en procesos de adquisición, retención de pagos de terceros, retención de fondos y clausura de establecimientos.

Se ha realizado un análisis comparativo que muestra el efecto y los resultados que tuvieron cada una de las medidas coactivas aplicadas en las gestiones 2022 y 2023 en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.

Se propuso la modificación o incorporación de nuevos procedimientos, estrategias y medidas de cobro a ser incorporados dentro de los procedimientos de la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí, el cual se fundamenta en cinco pilares fundamentales: implementación de gestión persuasiva previa al procedimiento coactivo, mejora en la coordinación de tareas, asignación específica de responsabilidades al personal, establecimiento de convenios con entidades públicas y privadas, y uso eficiente de herramientas tecnológicas con el objetivo de mejorar la recuperación de los adeudos en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.

Por último, de acuerdo a la validación de expertos la propuesta fue considerada pertinente para fortalecer el proceso de recuperación de adeudos, mediante una gestión más eficiente y un mayor acercamiento al contribuyente en etapas previas a la ejecución coactiva, sin afectar directamente las medidas establecidas por la Ley N° 2492; aunque se observó una inconsistencia entre el título y el contenido, se concluyó que la propuesta es viable y aplicable con los ajustes sugeridos, lo que reforzaría su precisión en términos conceptuales.

5.2 Recomendaciones

Es importante que la Gerencia y la Jefatura del Departamento Jurídico y de Cobranza Coactiva realice la distribución de tareas específicas dentro de la Unidad de Cobranza Coactiva, de manera que se asignen de manera precisa las funciones y responsabilidades a cada funcionario. Esto garantizará una gestión eficiente y oportuna en el cobro de las deudas tributarias pendientes.

Para la aplicación de la presenta propuesta, se sugiere su integración primeramente a través de Circulares y Memorándums de Instrucción, para su posterior integración en el Manual de Procedimientos de Cobranza Coactiva.

Se debe aplicar las estrategias de forma progresiva, evaluando periódicamente su impacto en la recuperación de adeudos y ajustándolas según los resultados obtenidos.

Asimismo, se recomienda desarrollar programas continuos de capacitación en técnicas de cobranza persuasiva, atención al contribuyente y uso de herramientas tecnológicas, con el fin de mejorar el desempeño de los funcionarios encargados de la recuperación de la cartera en mora.

Por último, se recomienda que, a partir de la presente propuesta, la Gerencia Distrital Potosí del Servicio de Impuestos Nacionales fomente una cultura organizacional orientada a la prevención y recuperación temprana de adeudos, priorizando acciones persuasivas antes de iniciar procedimientos coactivos, con el objetivo de mejorar la recaudación tributaria, disminuir la cartera en mora y fortalecer la relación entre la administración tributaria y los contribuyentes.

REFERENCIA BIBLIOGRAFÍA

- Aduana Nacional de Bolivia. (2004). *aduana.gob.bo*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.bo/archivos/circular2982004.pdf>
- Alegsa, L. (2024). *Definiciones-de.com*. Obtenido de <https://www.definiciones-de.com/Definicion/de/coactivo.php>
- Arenas, N., & Francisco, J. (2020). *Repositorio Universidad Cesar Vallejo Repositorio Digital Institucional*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50690/Arenas_NFJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arias Gomez, J., Villasis Keever, M. A., & Novales, M. (2016). *Protocolo de investigación III*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Avendaño Osinaga, R. (2017). *Metodología de la Investigación*. Cochabamba - Bolivia: Editorial Educación y Cultura.
- Bances, R., & Carlos, J. (2022). *Repositorio de la Universidad Señor de Sipan*. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10402/Roman%20Bances%20Juan%20Carlos.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Banco Central de Bolivia. (2023). *Publicaciones del BCB ANEXOS MEMORIA 2023*. Obtenido de https://www.bcb.gob.bo/webdocs/publicacionesbcb/gestion2003_anexos.pdf
- Bembibre, C. (2011). *Significado.com*. Obtenido de <https://significado.com/recaudacion/>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson.
- Cabanellas, G. (2006). *Diccionario Jurídico Elemental*. Obtenido de <https://unidaddegenerosgg.edomex.gob.mx/sites/unidaddegenerosgg.edomex.gob.mx/files/files/Biblioteca%202022/G%C3%A9nero%2C%20Sociedad%20y%20Justicia/GSJ>

-
 11%20Diccionario%20juri%CC%81dico%20elemental.%20Guillermo%20Cabanellas
 %20de%20Torres.pdf

Callapa Mamani, A. A. (2016). *Universidad Andina Simon Bolivar*. Obtenido de
[http://bibliotecas.uasb.edu.bo/cgi-bin/koha/opac-
 detail.pl?biblionumber=4590&shelfbrowse_itemnumber=5165#shelfbrowser](http://bibliotecas.uasb.edu.bo/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=4590&shelfbrowse_itemnumber=5165#shelfbrowser)

Camacho Tovar, G. L., & Contreras Cruz, G. A. (2015). *Metodología de la Investigación
 Educativa*. Las Tunas: Editorial Academica Universitaria.

Catunta, R. (2020). *Auditoría Tributaria y Fiscalización Impositiva (1a. ed.)*. La Paz: Flipo
 Producciones.

Claros, A. (2016). *Universidad Nacional del Centro del Peru*. Obtenido de
[https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/1616/TESIS%20%285
 %29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/1616/TESIS%20%285%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Colao, P. (2015). *Derecho Tributario Parte General*. Obtenido de
[https://repositorio.upct.es/server/api/core/bitstreams/7a544611-6e10-4d35-9b40-
 db72518905a8/content](https://repositorio.upct.es/server/api/core/bitstreams/7a544611-6e10-4d35-9b40-db72518905a8/content)

Diego, R. (2024). *DDigital - UMSS*. Obtenido de
<http://ddigital.umss.edu.bo/bitstream/123456789/44471/1/Monografia%20RIOJA.pdf>

Gastelú, A. (2015). *Fortalecimiento al Régimen Fiscal de Importación y Exportación de los
 Servicios [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]*. Obtenido de
<http://repositorio.uasb.edu.bo/bitstream/20.500.14624/293/1/TD-158.pdf>

Hernández Sampieri, R., & Fernández Collado, C. (2014). *Metodología de la Investigación*.
 Mexico D.F.: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Ley 2492 Código Tributario Boliviano. (2015). *ADUANA NACIONAL DE BOLIVIA*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.bo/aduana7/sites/default/files/kcfinder/files/legislacion/C%C3%93DIGO%20TRIBUTARIO%20BOLIVIANO.pdf>
- Mareño, L. L. (2018). *Repositorio Institucional Universidad Mayor de San Andres*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/19568>
- Mendoza, W. (2017). *REPOSITORIO UMSA*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/16023/MACOFI%202017%20T-I-30%20PERFIL%20DE%20TESIS%20-%20REFORMAS%20AL%20PROCEDIMIENTO%20DE%20CALCULO%20RESPECTO%20A%20LA%20BASE%20IMPONIBLE%20Y%20ALICUOTA%20DEL%20REGIMEN%20COMPLEMENTARIO%20AL%20IMPU>
- Mora, C. (2017). *Derecho Tributario Boliviano*. La Paz: El original San Jose.
- Murguía, C. (2018). <http://repositorio.uasb.edu.bo/>. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo/bitstream/20.500.14624/588/2/MD-132.pdf>
- Quintana, R. C. (2024). *Repositorio Institucional Universidad San Andres*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/36665/TD-6164.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramirez, M. (2014). *Universidad Central del Ecuador*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/71903227.pdf>
- Rocha, J. (2016). *REPOSITORIO DIGITAL ACADEMICO*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/7603/TD-1355.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sánchez Zuraty, M. (2009). *Manual Jurisdicción Coactiva*. Quito: Editorial Jurídica del Ecuador.

Sarli, R. R., & Gonzales, S. I. (2015). *Análisis FODA. Una herramienta necesaria*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/84474714/sarlirfo-912015-libre.pdf?1650380685=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAnalisis_FODA_Swot_analysis.pdf&Expires=1738750606&Signature=YszIcFKAAyJ9YHmYbxtWfZxgFw9epwT-k39p~ou621fcMddhT-l8k1XRXFd

Secretaria Ejecutiva del CIAT. (s.f.). *Modelo de Sistema de Recaudación de los Tributos*. Obtenido de https://www.ciat.org/Biblioteca/Revista/Revista_7/modelo_de_sistema_recaudacion_ciat.pdf

Servicio de Impuestos Nacionales. (03 de enero de 2019). Manual de Procedimientos de Cobranza Coactiva. *Manual de Procedimientos de Cobranza Coactiva*. La Paz.

Servicio de Impuestos Nacionales. (2021). *Cuadernos de Formación Continua Ciudadanía y Cultura Tributaria*. Obtenido de https://culturatributaria.impuestos.gob.bo/assets/sistema_tributario_boliviano3.pdf

Tamayo, M. T. (2003). *El Proceso de la Investigación Científica*. Mexico D.F.: EDITORIAL LIMUSA, S.A.

Vargas, R. E. (2018). *Repositorio UMSA*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/19826/DT-V-XIV%20066%20DETERMINACION%20DE%20LA%20DEUDA%20TRIBUTARIA%20EFECTUADA%20POR%20EL%20DEPARTAMENTO%20DE%20FISCALIZACION.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vélez, G. E. (2003). *El Proceso de Jurisdicción Coactiva*. Medellín: Señal Editora.

ANEXO I: Guía de cuestionario enfocado a funcionarios del área

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN FRANCISCO
XAVIER DE CHUQUISACA
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**



**GUÍA DE CUESTIONARIO ENFOCADO A FUNCIONARIOS DEL AREA DE
COBRANZA COACTIVA**

Distinguido Profesional, la siguiente encuesta es realizada con fines académicos de la Maestría en Tributación Versión VII de la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, cuyo tema de estudio es: “PROPUESTA DE MODIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ORIENTADO A MEJORAR LA EJECUCIÓN DE MEDIDAS COACTIVAS APLICADAS POR EL SERVICIO DE IMPUESTOS NACIONALES - CASO DE ESTUDIO - GERENCIA DISTRITAL POTOSÍ”.

OBJETIVO: Obtener información relacionada a las Medidas Coactivas aplicadas por la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.

DIRIGIDO A: Profesionales del Área de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.

El presente cuestionario es anónimo. De antemano agradecemos su colaboración.

MARQUE CON UNA CRUZ (X) la propuesta que considere pertinente y conocida por usted.

1. ¿Usted conoce las medidas coactivas establecidas en el artículo 110 del Código Tributario Boliviano?

SI ()

NO ()

2. ¿Durante el desarrollo de sus funciones en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí, cuáles de las siguientes medidas coactivas usted ha logrado aplicar? Favor marque con una X aquellas que su persona ha logrado ejecutar durante el ejercicio de sus funciones.

N°	MEDIDA COACTIVA APLICADA EN EL AREA DE COBRANZA COACTIVA DE LA GERENCIA DISTRITAL POTOSI	MEDIDA APLICADA
a)	Intervención de la gestión del negocio del deudor, correspondiente a la deuda	
b)	Prohibición de celebrar el deudor actos o contratos de transferencia o disposición sobre determinados bienes. (Hipoteca, Embargo)	
c)	Retención de pagos que deban realizar terceros privados, en la cuantía estrictamente necesaria para asegurar el cobro de la deuda tributaria	
d)	Prohibición de participar en los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental. (No solvencia Fiscal).	
e)	Otras medidas previstas por Ley, relacionadas directamente con la ejecución de deudas. (Retención de Fondos en entidades de Intermediación Financiera)	
f)	Clausura del o los establecimientos, locales, oficinas o almacenes del deudor, hasta el pago total de la deuda tributaria.	

3. ¿Usted considera que la ejecución de las Medidas Coactivas señaladas en la Ley 2492 Código tributario son suficientes para la recuperación de los adeudados tributarios en la Unidad de Cobranza Coactiva?

SI ()

NO ()

4. ¿Usted considera que los procedimientos y estrategias de cobro aplicados actualmente en la Unidad de Cobranza Coactiva son suficientes para la recuperación de los adeudados tributarios?

SI ()

NO ()

5. ¿Usted considera que, deberían implementarse nuevos procedimientos y mecanismos de gestión de cobro, que permitan mejorar la recuperación de adeudos tributarios en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí?

SI ()

NO ()

ANEXO II: Guía de Entrevista

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN FRANCISCO
XAVIER DE CHUQUISACA
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
GUÍA DE ENTREVISTA**



Distinguido Profesional, la siguiente entrevista es realizada con fines académicos de la Maestría en Tributación Versión VII de la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, cuyo tema de estudio es: “PROPUESTA DE MODIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ORIENTADO A MEJORAR LA EJECUCIÓN DE MEDIDAS COACTIVAS APLICADAS POR EL SERVICIO DE IMPUESTOS NACIONALES - CASO DE ESTUDIO - GERENCIA DISTRITAL POTOSÍ”.

OBJETIVO: Obtener información relacionada a las Medidas Coactivas aplicadas por la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí.

Cargo que ocupa:

Fecha:

Esta entrevista es anónima. De antemano agradecemos su colaboración.

1. ¿Hace cuánto ejerce el cargo que desempeña?

R.-

2.- ¿Usted conoce las medidas coactivas establecidas en la Ley 2492 Código Tributario Boliviano?

R.-

3.- ¿Puede usted describir de manera breve que procedimientos o estrategias se utilizan para lograr la recuperación de los adeudos tributarios en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí?

R.-

.....

.....

4.- ¿Puede usted indicar que procedimientos o estrategias de cobro se utilizan para la recuperación de adeudos, en la Unidad de Cobranza Coactiva, antes de aplicar la ejecución de medidas coactivas?

R.-

.....

.....

5. ¿Qué medidas coactivas señaladas en la Ley 2492 Código tributario considera usted que han sido las que han demostrado mayor efectividad en la recuperación de adeudos en las gestiones 2022 y 2023?

R.-

.....

.....

6.- Puede usted describir las causas por las cuales algunas de las medidas coactivas descritas en la Ley 2492 Código Tributario Boliviano fueron aplicadas con menor frecuencia o en ninguna oportunidad en la Unidad de Cobranza Coactiva en las gestiones 2022 y 2023?

R.-

.....

.....

7.- Usted considera que las Medidas Coactivas, procedimientos y estrategias de cobro aplicados actualmente en la Unidad de Cobranza Coactiva son suficientes para la recuperación de los adeudados tributarios?

R.-
.....
.....

8.-Cuál es su opinión respecto a la implementación de nuevos procedimientos y estrategias de gestión de cobro, que permitan mejorar la recuperación de adeudos tributarios en la Unidad de Cobranza Coactiva de la Gerencia Distrital Potosí?

R.-
.....
.....

9.- ¿Desde su experiencia en la Unidad de Cobranza Coactiva, cuáles considera que son las principales debilidades internas y amenazas externas que afectan el desarrollo eficiente de los procesos de recuperación tributaria?

R.-
.....
.....

ANEXO III: Guía de Entrevista para la Validación de la Propuesta

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN FRANCISCO
XAVIER DE CHUQUISACA
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
GUÍA DE ENTREVISTA PARA LA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**



PROPUESTA DE VALIDACIÓN SEGÚN EXPERTOS

Instrucciones:

Distinguido Profesional, el presente cuestionario tiene como objetivo evaluar y dar una validación al tema de investigación “Propuesta de modificación de Procedimientos orientado a mejorar la ejecución de medidas coactivas aplicadas por el Servicio de Impuestos Nacionales - Caso de Estudio - Gerencia Distrital Potosí”.

Esta entrevista es anónima. De antemano agradecemos su colaboración.

Profesión:

Tiempo de experiencia en la práctica laboral:

Tiempo de experiencia específica en áreas de Cobranza Coactiva:

Fecha:

Por favor, califique los siguientes Items de acuerdo a la siguiente escala:

Muy adecuada = (MA)

Bastante adecuada = (BA)

Adecuada = (A)

Poco adecuada = (PA)

No adecuada = (NA)

1. Pertinencia de la propuesta

- ¿La propuesta responde a una necesidad real en la Unidad de Cobranza Coactiva?
- ¿Las estrategias previas pueden mejorar la gestión de adeudos?
- ¿La propuesta es adecuada al contexto actual del SIN?

2. Coherencia y estructura

- ¿La propuesta está bien estructurada y ordenada?
- ¿Los objetivos están alineados con el problema identificado?
- ¿El título representa adecuadamente el contenido de la propuesta?

3. Viabilidad practica

- ¿La propuesta es viable con los recursos actuales?
- ¿Contribuye al incremento de la recaudación?
- ¿Las acciones son factibles legalmente?

4. Aporte académico y profesional

- ¿Representa un aporte académico útil para futuras investigaciones?
- ¿Es replicable en otras gerencias del SIN?

Comentario:

.....

.....

.....