

**REPÚBLICA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DR. RAFAEL BELLOSO CHACÍN
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
PRGRAMA: MAESTRÍA EN GERENCIA TRIBUTARIA**



**LA REINGENIERÍA EN LA
RECAUDACIÓN DE TRIBUTOS NO PETROLEROS
DE LA REGIÓN ZULIANA**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MAGÍSTER SCIENTIARUM EN GERENCIA TRIBUTARIA**

**AUTOR: Lic. Francisco J Guerrero Vargas
C.I.: 2.880.347**

**TUTOR: M. Sc. Juan Carlos Guilarte
C.I.: 7.610.556**

Maracaibo, enero de 1998

**LA REINGENIERÍA EN LA
RECAUDACIÓN DE TRIBUTOS NO PETROLEROS
DE LA REGIÓN ZULIANA**

UNIVERSIDAD DR. RAFAEL BELLOSO CHACÍN
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

VEREDICTO

Quienes suscriben, miembros del Jurado designado por el Decano de Investigación y Postgrado, de fecha _____, reunidos para evaluar el trabajo de grado titulado **La Reingeniería en la Recaudación de Tributos no Petroleros de la Región Zuliana**, presentado por el Lic. Francisco José Guerrero Vargas, C.I.: 2.880.347, aspirante al Título de **Magíster en Gerencia Tributaria**, dejan constancia de lo siguiente:

1. Una vez leído el trabajo por los miembros del Jurado, el aspirante lo expuso mediante un resumen oral de su contenido, luego de lo cual respondió las preguntas que le fueron formuladas.
2. Finalizada la discusión del Proyecto, el Jurado deliberó y decidió _____ (aprobarlo/reprobarlo), asignándole (o no) mención _____, por considerar que se ajusta a lo dispuesto y exigido por el reglamento de estudios de postgrado de esta Universidad.

Maracaibo, de de 1998.

Jurado

Jurado

Jurado

Decano de Investigación y Postgrado

DEDICATORIA

A Dios, Nuestro Señor, quien nos dá la vida, nos mantiene en ella y nos asiste en cada momento de nuestra existencia.

A mis padres, Fernando Guerrero Matheus y María Auxiliadora Vargas de Guerrero, a quienes agradezco el buen ejemplo y la dedicación que siempre me brindaron.

A mis hijos, Francisco Ignacio, Elizabeth María, Fabiola María de los Ángeles y Tomás Ignacio José, quienes son mi más grande orgullo.

Y a María, mi esposa, quien me apoya en la vida de todos los días.

F J G V

RECONOCIMIENTOS

Al personal del SENIAT de la Región Zuliana, por su colaboración en el suministro de la información necesaria para este estudio; muy especialmente al Dr. Jesús Aranaga, por su entusiasmo y apoyo a esta investigación.

Al M. Sc. Juan Carlos Guilarte, tutor de este trabajo.

Y a todos los compañeros de trabajo, amigos y familiares, que me animaron y apoyaron para la adecuada culminación de este ciclo académico.

INDICE GENERAL

	p.p.
VEREDICTO	iii
DEDICATORIA	iv
RECONOCIMIENTO	v
INDICE GENERAL	vi
INDICE DE CUADROS	ix
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE GRÁFICOS	xiii
IRESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	1
 CAPITULO	
I. EL PROBLEMA	
1. Planteamiento y Formulación del Problema	4
2. Objetivos de la Investigación	10
2.1. Objetivo General	10
2.2. Objetivo Específico	10
3. Justificación e Importancia de la Investigación	11
4. Delimitación de la Investigación	12
4.1. Espacial	12
4.2. Temporal	13
 II. MARCO TEÓRICO	
1. Antecedentes de la Investigación	14
1.1. JMC Creatividad Orientada / Young & Rubican. La Gente y los Impuestos. (Trabajo de campo)	16
1.2. CORONEL, Gustavo. Diario El Globo.(20-07-95)	17
1.3. PARÍS MONTESINOS, Pedro: Diario El Globo,	
	vi

(09-08-95) El SENIAT en la Mira de Todos	17
1.4. PETKOFF, Teodoro. Diario El Universal (11-08-95). SENIAT: Modernización Tributaria	18
1.5. MORENO LEÓN, José Ignacio. (1995). EL SENIAT como Proyecto de Reingeniería del Sector Público	19
2. Bases Teóricas	20
2.1. El Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria (SENIAT)	21
2.2. Fundamentos Legales	23
2.2.1. La Constitución Nacional	23
2.2.2. El Código Orgánico Tributario	23
2.3. La Administración Tributaria	25
2.3.1. El Órgano Administrador	27
2.3.2. Funciones de la Administración Tributaria	30
2.3.3. El Ciudadano como Cliente	33
2.3.4. El Enfoque de Servicio al Cliente	34
2.4. Reingeniería Organizacional	36
2.4.1. Elementos de la Reingeniería Organizacional	39
2.4.2. Conceptualización Funcional de la Reingeniería Organizacional	40
2.4.3. La Reingeniería de Procesos	43
2.5. La Reingeniería y la Administración Tributaria	44
2.6. Impuesto Sobre la Renta	50
2.7. Impuesto al Consumo Suntuario y Ventas al Mayor	53
2.8. Alcances de la Administración Tributaria	54
2.8.1. Aspectos Políticos que influyen en la Administración Tributaria	57

2.8.2. Aspectos Económicos que afectan la Administración Tributaria	60
2.8.3. La Evolución de la Tecnología	61
2.8.4. Evolución del Concepto de Servicio	64
2.8.5. En Relación a los Impuestos	65
3. Sistemas de Variables	66
4. Definición de Términos Básicos	70
III. MARCO METODOLÓGICO	
1. Tipo de Investigación	74
2. Diseño de Investigación	76
3. Población de Interés y Tipo de Muestra	77
4. Instrumentos de Recolección de Datos	78
5. Validez del Instrumento	80
6. Tratamiento de la Información	81
IV: RESULTADOS	
1. Presentación y Análisis de los Resultados	82
CONCLUSIONES	133
RECOMENDACIONES	138
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	141
ANEXOS	

INDICE DE CUADROS

CUADRO

1. Reingeniería: Definición de Procesos	48
2. Definición Operacional de las Variables	68

INDICE DE TABLAS

TABLA

1. Reformas Administrativas Importantes en el SENIAT	83
2. Flexibilidad Organizacional	84
3. Existencia de Nuevos Valores y Creencias Corporativas	85
4. Rediseño de Procesos en la Institución	87
5. Comité de Reingeniería a Nivel Nacional	88
6. Comité de Reingeniería a Nivel Regional	89
7. Plan de Acción para Llevar Efecto la Reingeniería	91
8. Rediseño de los Procesos de Recaudación Tributaria	92
9. Sistema de Selección de Personal	94
10. Identificación de los Recursos Humanos del SENIAT con la Visión del Mismo	96
11. Identificación de los Recursos Humanos del SENIAT con la Misión del Mismo.	97
12. Identificación de los Recursos Humanos del SENIAT con los Principios del Mismo.	99
13 Perfiles de Cargos a todos los Niveles	100
14. Los Recursos Humanos del SENIAT Estimulados hacia su Capacitación y Desarrollo.	102
15. Metas y Objetivos a Corto y Mediano Plazo de la Institución.	104
16. Programas de Educación, Divulgación y Promoción del SENIAT, para Informar al Contribuyente.	105
17. La Informática a todos los niveles como Herramienta en la Obtención de Información para la Toma de Decisiones.	107

18. Los Pasos de los Procesos de Recaudación Tributaria, ha sido Reducidos.	108
19. Aplicación de la Reingeniería de Procesos para la Simplificación de la Recaudación Tributaria.	109
20. Cambios significativos en el Proceso de Recaudación del Impuesto Sobre la Renta.	111
21. Aumento de la Recaudación del Impuesto Sobre la Renta.	113
21.1. Recaudación Tributaria del Impuesto Sobre la Renta (1995/1997).	115
22. Cambios significativos en el Proceso de Recaudación del Impuesto al Consumo Suntuario y Ventas al Mayor	116
23. Aumento de la Recaudación del Impuesto al Consumo Suntuario y Ventas al Mayor	119
23.1. Recaudación Tributaria del Impuesto Sobre la Renta (1995/1997).	121
24. Eliminación de Retrabajo en el Proceso de Recaudación Tributaria.	122
25. Influencia de la Eliminación de Pasos en los Costos del Procesos	123
26. La Racionalización del Proceso Disminuye el Costo de la Recaudación.	124
27. Modificación del Cumplimiento Voluntario de las Obligaciones Tributarias.	125
28. Modificación del Número de Contribuyentes en la Región Zuliana.	127
29. Programa Moderno Integral de Atención al Contribuyente del SENIAT en la Región Zuliana.	128

30. Apoyo de la Tecnología de la Informática	130
31. Controles de Calidad del Servicio.	131
32. Aplicación de Técnicas y Herramientas de la Reingeniería a la Administración Tributaria para la Modernización de las Finanzas Pùblicas.	132
32.1. Recaudación Regional Consolidada No Petrolera	134

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS

1. Reformas Administrativas Importantes en el SENIAT	83
2. Flexibilidad Organizacional	84
3. Existencia de Nuevos Valores y Creencias Corporativas	86
4. Rediseño de Procesos en la Institución	87
5. Comité de Reingeniería a Nivel Nacional	89
6. Comité de Reingeniería a Nivel Regional	90
7. Plan de Acción para llevar Efecto la Reingeniería	91
8. Rediseño de los Procesos de Recaudación Tributaria	93
9. Sistema de Selección de Personal	94
10. Identificación de los Recursos Humanos del SENIAT con la Visión del Mismo	96
11. Identificación de los Recursos Humanos del SENIAT con la Misión del Mismo.	98
12. Identificación de los Recursos Humanos del SENIAT con los Principios del Mismo.	99
13 Perfiles de Cargos a todos los Niveles	101
14. Los Recursos Humanos del SENIAT Estimulados hacia su Capacitación y Desarrollo.	102
15. Metas y Objetivos a Corto y Mediano Plazo de la Institución.	104
16. Programas de Educación, Divulgación y Promoción del SENIAT, para Informar al Contribuyente.	105

17. La Informática a todos los niveles como Herramienta en la Obtención de Información para la Toma de Decisiones.	107
18. Los Pasos de los Procesos de Recaudación Tributaria, ha sido Reducidos.	108
19. Aplicación de la Reingeniería de Procesos para la Simplificación de la Recaudación Tributaria.	110
20. Cambios significativos en el Proceso de Recaudación del Impuesto Sobre la Renta.	112
21. Aumento de la Recaudación del Impuesto Sobre la Renta.	114
22. Cambios significativos en el Proceso de Recaudación del Impuesto al Consumo Suntuario y Ventas al Mayor	117
23. Aumento de la Recaudación del Impuesto al Consumo Suntuario y Ventas al Mayor	119
24. Eliminación de Retrabajo en el Proceso de Recaudación Tributaria.	122
25. Influencia de la Eliminación de Pasos en los Costos del Procesos	123
26. La Racionalización del Proceso Disminuye el Costo de la Recaudación.	124
27. Modificación del Cumplimiento Voluntario de las Obligaciones Tributarias.	126
28. Modificación del Número de Contribuyentes en la Región Zuliana.	128
29. Programa Moderno Integral de Atención al Contribuyente del SENIAT en la Región Zuliana.	129
30. Apoyo de la Tecnología de la Informática	130
31. Controles de Calidad del Servicio.	131

32. Aplicación de Técnicas y Herramientas de la Reingeniería a la Administración Tributaria para la Modernización de las Finanzas Públicas.

132

LA REINGENIERÍA EN LA RECAUDACIÓN DE TRIBUTOS NO PETROLEROS DE LA REGIÓN ZULIANA GUERRERO VARGAS, Francisco J.. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Decanato de Investigación y Post-Grado. Programa de Maestría en Gerencia Tributaria. Maracaibo, 1998.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como finalidad, indagar sobre la aplicación de la Reingeniería en la Administración Tributaria y si dicha aplicación incidió en el rendimiento, en el costo, y en la calidad de la recaudación por concepto de Impuestos no petroleros, específicamente el Impuesto Sobre la Renta y el Impuesto al Consumo Suntuario y Ventas al Mayor, durante los ejercicios fiscales correspondientes a los años 1995, 1996 y 1997, en la Región Zuliana. Para tal fin, se utilizó un diseño de investigación descriptiva, cuya población de interés fue de carácter finito y estuvo constituida por 10 expertos que prestan servicios en el Sistema Nacional Integrado de Administración Tributaria de la Región Zuliana. Se llegó a determinar que en los inicios de la constitución del SENIAT se aplicó la Reingeniería con mayor fuerza y se evidenció el incremento de la recaudación tributaria en los períodos estudiados, sin embargo, es de observar que dicho incremento no dependió exclusivamente de la aplicación de la herramienta mencionada; la calidad de la recaudación se produjo, por el aumento del número de contribuyentes, por el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, y por el programa de atención integral al contribuyente. En general, se constataron cambios administrativos radicales que corresponden al método de la Reingeniería en los comienzos de la constitución del SENIAT y posteriormente un decaimiento de su aplicación. Hoy en día el SENIAT es una institución que goza de prestigio por ser eficiente, efectiva, cuyo desarrollo interno, a pesar de no llenar las expectativas de sus líderes fundadores ha mejorado sustancialmente la recaudación tributaria y por ende influido positivamente en las Finanzas Públicas.

Palabras Claves: Reingeniería, recaudación, tributos, administración tributaria, cambio administrativo.

GUERRERO VARGAS, Francisco J. The Reengineering in the Non-Petroleum Tax Collection in the Zulia Region. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Decanato de Investigación y Postgrado. Programa de Maestría en Gerencia Tributaria.

ABSTRACT

The main purpose of this research has been to investigate about the application of tools and techniques of the Reengineering in the Tributary Administration and to know if this application has had an effect upon the return, cost and quality of the tax collection for non-petroleum taxation; particularly the income taxes and the excise and whosale taxes during the exchequer periods corresponding to the years of 1995, 1996 and 1997 in the Zulia Region. To this end, a descriptive research design was utilised. The population of interest was of finite character and it was constituted for 10 experts in the area who work at the Integrated National System of the Tributary Administration of the Zulia Region (SENIAT). It was determined that in the beginnings of the SENIAT some tools and techniques of Reengineering were applied strengther than now. It was showed the increase of the tax collection in these periods. Even though it is necessary to point out that is was not exclusively the result from the application of the mentioned tools and techniques. The costs of the tax collection decrease and its quality was revealed as much of the increase of the voluntary collection of the tributary obligations, as the increase of the quantity of the tax payers and the integral program of attention to them. In general terms, it were found radical administrative changes that correspond to the Reengineering method in the beginnings of the SENIAT establishment, as well as a loss of strength in its later application. Although all the appropriated dynamic has not been completed, currently, the SENIAT is an institution that has prestige because of its efficiency; whose internal development, despite the expectation of its leaders has not been fulfilled, has positively influenced the public finances and the modernization of the venezuelan public administration.

Key Word: Reengineering, collection, tributo, tax, tributary administration, administrative changes

INTRODUCCIÓN

La crisis económica que atraviesa actualmente Venezuela, amenaza la estabilidad de las instituciones sociales, jurídicas y políticas y en virtud de ello se ha comenzado a tomar verdadera conciencia de mejorar el Sistema Tributario, para asegurar el funcionamiento y el logro de sus objetivos del Estado.

Modernizar el País, implica modernizar la Economía y las Finanzas Públicas, por lo tanto, se hace necesario cambiar a profundidad, las estructuras, las normas y procedimientos de la Administración Pública. Estos cambios se han iniciado por el Sistema Tributario, con la finalidad de lograr la eficiencia en la recaudación de los impuestos no petroleros para mejorar los servicios y lograr los objetivos de la Administración Tributaria.

Los cambios organizativos en la Administración Tributaria se están realizando a través de la Reingeniería, en el Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria (SENIAT), creado mediante Decreto N° 310 del 1° de agosto de 1994, el cual se define como un servicio autónomo, sin personalidad jurídica, dependiendo del Ministerio de Hacienda, con autonomía

funcional y financiera, cuyo objetivo es la recaudación de tributos internos y aduanales. El nuevo rumbo que se ha fijado la Administración Tributaria en Venezuela, introdujo cambios radicales de su estructura organizacional, con el objeto de optimizar la recaudación de los tributos no petroleros.

En la Región Zuliana, el SENIAT ha insistido en los cambios radicales en la organización y en los procesos de recaudación, con la finalidad de obtener la optimización en la Recaudación de Tributos no Petroleros.

Este trabajo de investigación pretende analizar la aplicación de técnicas administrativas, específicamente la aplicación de la Reingeniería a la estructura organizacional y en los procesos de recaudación, con los resultados de la recaudación de tributos no petroleros, en la Región Zuliana, específicamente: el Impuesto Sobre la Renta, el Impuesto al Consumo Suntuario y Ventas al Mayor.

La investigación se realizó a nivel de la Región Zuliana y para ello se seleccionó el Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria.

Se consideraron los cambios experimentados en la recaudación de los tributos inmediatamente antes mencionados durante los períodos 1995, 1996 y 1997.

La finalidad del proceso de Reingeniería Tributaria es la revisión fundamental y el rediseño rápido y radical de los procesos que añade valor al producto final, para aumentar significativamente los niveles de productividad, en este caso de recaudación del servicio. En la Administración Tributaria, los insumos a rediseñar son los Recursos Humanos, la Información y la Tecnología, los cuales son utilizados entre otras áreas, en la recaudación de tributos no petroleros.

En este contexto se insertó la investigación realizada, la cual se organizó en cuatro capítulos: Capítulo I, se presenta el problema con su formulación, objetivos, justificación e importancia del estudio; Capítulo II, contiene el marco teórico conceptual estructurada con los antecedentes de la investigación, bases teóricas y sistemas de variables que expresan la situación general de la investigación; Capítulo III, donde se desarrolla el marco metodológico, se especifica la metodología empleada, la población y selección de la muestra y del instrumento de recolección de datos; Capítulo IV, en él se presentan los resultados y discusión de los resultados.

Igualmente se incluye las conclusiones y recomendaciones, la bibliografía consultada y los anexos, todo lo cual, permite una comprensión global de la investigación.