



2° Concurso de Monografías:

***NUEVAS TENDENCIAS DE PLANIFICACION Y CONTROL EN LA
FUNCION DE FISCALIZACION EN LAS AT***

NUEVAS TENDENCIAS DE PLANIFICACION Y CONTROL EN LA FUNCION DE FISCALIZACION EN LA AT

Resumen

El objetivo principal del presente trabajo es el presentar una serie de herramientas de planificación y de control dentro de las funciones de fiscalización de la AT. Desarrollaremos el concepto de planificación, y su clasificación de acuerdo al nivel de gestión. Asimismo explicaremos la planificación en la fiscalización que incluye la planificación de recursos, de actividades y de procesos.

Partiremos de los resultados arrojados por una de las herramientas ya utilizadas por nuestra AT (informes sectoriales) donde se determinarán los sectores de actividad con mayor grado de evasión.

Luego se aplicará la herramienta SMART (Sistema de Alerta de riesgo tributario) que junto con los cruces de información definirán los perfiles de contribuyentes en COLIBRI (Contribuyentes libres de riesgo), CORAL (Contribuyentes de riesgo latente), CANES (Contribuyentes activos necesariamente sospechosos) o CAIMAN (Contribuyentes activos considerados con malos antecedentes).

Plantaremos un ejemplo práctico que surge de la aplicación de estas herramientas sobre un universo real de contribuyentes de una actividad determinada que llamaremos "prestación de servicios".

Trataremos las cuestiones relacionadas a la selección de casos y seguimiento de la conducta fiscal de los contribuyentes. Asimismo abordaremos el tema del control de cumplimiento de los contribuyentes y el de los agentes asignados a los cargos de inspección.

Posteriormente a todo lo expuesto elaboraremos una conclusión final.

INDICE

1. Introducción
2. Planeamiento
3. Planificación en la función de fiscalización
 - 3.1 Planificación de recursos
 - 3.2 Planificación de actividad
 - 3.3 Planificación de procesos
4. Herramientas de planificación
 - 4.1 Informes Sectoriales
 - 4.2 Herramienta SMART (Sistema de Alerta de Riesgo Tributario)
 - 4.2.1 Perfiles SMART
 - 4.2.2 Matriz SMART
 - 4.2.3 SMART dentro del Control Tributario
 - 4.3 Cruzamiento de información
 - 4.4 Selección de casos
 - 4.5 Sistema de seguimiento de la conducta fiscal de los contribuyentes
 - 4.6 Gráfico de aplicación de las herramientas de planificación
5. Aplicación en un caso práctico
6. Control
 - 6.1 Definición de Control
 - 6.2 Control del cumplimiento de contribuyentes
 - 6.3 Control de cumplimiento de agentes asignados a los cargos
7. Conclusiones
8. Bibliografía
9. Anexo- Organigrama de AGIP

1. Introducción:

A los efectos de comenzar el trabajo debemos partir de la misión que tenga cada una de las Administraciones Tributarias (AT)

Enfocándonos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, a partir de la creación de la Administración Gubernamental de Ingresos Públicos¹ (AGIP) se definió que el objeto del organismo será la *“administración y gestión del Sistema Estadístico y Tributario del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires de acuerdo con las políticas y normas vigentes”* conforme lo dispuesto en el artículo 3 de la ley 2603.

Asimismo a los efectos de enfocar nuestro trabajo podemos centrarnos dentro de las funciones definidas en el artículo 5 en el inciso a) que dispone: *“Coordinar, ejecutar y supervisar la organización e implementación de los planes y programas relativos a todas las etapas del proceso de recaudación tributaria entendiendo por tal a la emisión, control de recaudación, fiscalización y dirección de las ejecuciones fiscales de los tributos a su cargo tendientes a la eliminación de la evasión, fomentando el pago voluntario de los tributos.”*

Podemos advertir que el organismo tiene como principal objetivo **el fomento del pago voluntario** de los tributos. Para ello vemos que define como etapas del proceso de recaudación tributarias las siguientes:

- Emisión
- Control de la recaudación
- Fiscalización de las obligaciones tributarias
- Ejecuciones fiscales

A los efectos del trabajo nos centraremos en la función de **Fiscalización**, que la podemos definir como un proceso tendiente a determinar las inconsistencias o incorrecciones de las declaraciones juradas presentadas por los contribuyentes o responsables de los tributos o cuantificar el quantum de la obligación tributaria ante la falta de presentación de las declaraciones juradas. Cabe destacar que es una función **activa** ya que requiere la puesta en marcha de las AT cuyo objetivo es la percepción de riesgo en el universo de contribuyentes y obligados del tributo. Persiguiendo como meta el cumplimiento voluntario de la obligación tributaria integralmente, es decir formalmente y sustancialmente.

1 Ley 2603 Boletín Oficial (BOCBA) N° 2846 del 09/01/2008

2. Planeamiento

Podemos definir al planeamiento como el *“proceso que se dirige para lograr un futuro deseable. Futuro que no es probable que ocurra si hoy no hacemos algo al respecto”*²

Para llevar a cabo el planeamiento debemos comenzar por realizar planes. Siendo que el plan es *“un camino o iter que va del presente al futuro”*³

Para planear debemos partir de objetivos a cumplir pudiéndose esquematizar el proceso de la siguiente forma:

OBJETIVOS	FORMULACION DEL PLAN	EJECUCION	CONTROL	EVALUACION
------------------	-----------------------------	------------------	----------------	-------------------

Nos encontramos frente a tres tipos de planeamiento:

- **Estratégico:** *“orientado al largo plazo, que compromete a toda la organización, que es flexible, usa un lenguaje nominal y un método adaptativo. Sus resultados serán políticas o planes estratégicos. Planes que serán mas genéricos y también adaptados en cierta medida a las variables organizacionales concretas”*⁴. Consideramos que este planeamiento lo desarrollará el Administrador Gubernamental de Ingresos Públicos en conjunto con el Director General de Rentas.
- **Táctico:** *“propio de la gerencia media, que se orienta al mediano plazo, considera más detallada mente las áreas o departamento, usa el propio lenguaje natural y el método satisfaciente: se conforma con los mejores resultados disponibles en un tiempo y lugar. Sus resultados serán programas, es decir, planes de acción a los que se les fija un plazo o tiempo en que deberán ser cumplidos, y dentro de estos programas el presupuesto, es decir, un plan de acción medido en términos monetarios”*⁵. Este planeamiento lo realizarán cada una de las Subdirecciones de

2 Planeamiento y Control de gestión, Luis M. Ghiglione, Raúl di Lorenzo y Félix Mayansky, Ediciones Macchi, 2004 Pág. 15

3 Planeamiento y Control de gestión, Luis M. Ghiglione, Raúl di Lorenzo y Félix Mayansky, Ediciones Macchi, 2004 Pág. 15

4 Planeamiento y Control de gestión, Luis M. Ghiglione, Raúl di Lorenzo y Félix Mayansky, Ediciones Macchi, 2004 Pág. 20

5 Planeamiento y Control de gestión, Luis M. Ghiglione, Raúl di Lorenzo y Félix Mayansky, Ediciones Macchi, 2004 Pág. 20

áreas conjuntamente con las Direcciones.

- **Operativo:** *“orientado al corto plazo, que usa un lenguaje básicamente matemático, método optimizante y tiene como resultados los procedimientos de la empresa, es decir, las modalidades o respuestas mas o menos rutinarias a las demandas de la organización (...)⁶”*. Este planeamiento será llevado a por los Departamentos.

La AGIP determina para cada una de las áreas las misiones y funciones que deben cumplir a través de resoluciones que pueden modificarse conforme las necesidades y en procura de obtener los objetivos que pretende.

Podemos advertir que cada uno de los tipos de planeamiento indicados se diferencian por el nivel jerárquico en la estructura organizacional que lo define y el alcance temporal del mismo.

3. Planificación en el función de fiscalización

La planificación en esta área es una herramienta administrativa importante para guiar la utilización óptima de recursos. Asimismo pretende asegurar el rumbo hacia el logro de los objetivos a los que tiende la AT tales como aumentar la recaudación, incrementar la percepción de riesgo y lograr el cumplimiento voluntario

En la etapa de planificación para desarrollo de las estrategias de fiscalización se deben considerar los recursos, las actividades y los procesos.

3.1 Planificación de recursos: es sumamente importante para el desarrollo de la tarea de fiscalización definir diferentes aspectos en relación a las personas que realizan el trabajo. Fundamentalmente podemos destacar que en la AGIP se llevan a cabo:

- Concursos públicos abiertos para la cobertura de puestos de auditores fiscales que garantizan la transparencia en el proceso de selección.
- Capacitación previa para el puesto a cubrir: tales como requisitos idoneidad profesional, técnica y ética para el ejercicio de la función.
- Capacitación permanente relacionada con las modificaciones de las normas y Conocimientos específicos de la actividad a fiscalizar.

Consideramos en este punto proponer:

6 Planeamiento y Control de gestión, Luis M. Ghiglione, Raúl di Lorenzo y Félix Mayansky, Ediciones Macchi, 2004 Pág. 20

- Formación de equipos interdisciplinarios teniendo en cuenta la complejidad de la actividad fiscalizada (Actividades Financieras, Construcción, Intermediación, Transporte, Actividades Primarias, entre otras)

3.2 Planificación de actividad: la administración tributaria deberá definir anualmente su plan de fiscalización en el cual se seleccionarán las actividades o sectores de la economía que deberán ser objeto de una auditoría fiscal a los efectos de luchar contra la evasión y de generar una percepción de riesgo en los contribuyentes o sujetos obligados. Asimismo se establecerán tipos de planes según los contribuyentes (fiscalizaciones acotadas, integrales o masivas)

3.3 Planificación de procesos: una tendencia de las administraciones tributarias es la conformación de equipos de trabajo especiales a los efectos de la elaboración de manuales sectoriales , en donde se procura detectar focos de evasión, determinación de presunciones simples, rutinas de trabajo y procedimientos de auditoria a realizar en cada caso.

4. Herramientas de planificación

En la etapa de formulación del plan en el área de fiscalización contamos con algunas herramientas que deberán aplicarse en forma progresiva y sistemática.

4.1. Informes Sectoriales

Las nuevas tendencias de las Administraciones Tributarias es la creación de equipos de trabajo en las áreas de fiscalización que se encarguen de la elaboración de estudios o informes sectoriales para detectar posibles nichos de evasión que permiten a los contribuyentes evitar, disminuir o retardar ilícitamente su carga tributaria.

En la AGIP a partir del año 2010 se creó un equipo especial de trabajo. A su vez en al año 2011 a través de la modificación de la estructura se procedió a redefinir las funciones y tareas de dicho equipo especial, siendo las mismas las que se detallan a continuación⁷:

- En los casos asignados deberá procederse a la realización de tareas de auditoría fiscal, incluyendo todo lo necesario para la confección de informes sectoriales por actividad

7 Resolución 1946/DGR/2010 y Resolución 2744/DGR/2011

- En base a las conclusiones arribadas en las fiscalizaciones pilotos, se elaboraran los informes que permitan focalizar nichos de elusión o evasión para aplicar a contribuyentes del mismo sector y suministrar material de apoyo a otras fiscalizaciones de contribuyentes que desarrollen la misma actividad y hechos imposables similares.
- Proponer papeles de trabajo, rutinas y procedimientos de auditoria, específicos para cada actividad
- Elaborar programas de capacitación para los agentes del área de fiscalización con el objetivo explicar el contenido del manual sectorial y facilitar la ejecución de su tarea.

En la actualidad los Manuales de Fiscalización por actividades⁸ confeccionados y de uso interno de la AGIP son los siguientes:

- Métodos de venta mediante compra colectiva
- Actividad comercializadora industria farmacéutica
- Jardín maternal, de infantes y escuela infantil
- Casas, agencias y oficinas de cambio
- Transporte
- Restaurantes
- Garages
- Supermercados
- Salones de fiestas
- Servicios de Call Centers y Contact Centers.

4.2 Herramienta SMART (Sistema de Alerta de Riesgo Tributario)⁹

Proponemos la utilización de la herramienta SMART que tiene por objetivo *“identificar perfiles de contribuyentes tipo, distinguiendo las características de cada uno. SMART, se*

8 XVI Jornadas Técnicas CeATS “Percepción de Riesgo: generación de acciones significativas y perdurables” 7 y 8 de Noviembre, Ciudad de Córdoba- Taller 3, Percepción de Riesgo: Fiscalizaciones Especializadas Dr. Ricardo Vegas - Subdirector General de Fiscalización- AGIP – página web del CEATS – consulta mayo-2014.

9 La captación y procesamiento de la información de terceros. Fuentes y alianzas estratégicas de la Administración Tributaria con entidades públicas y privadas. Econ. Marlon Manya Orellana. IV edición de la Beca de Investigación CIAT- AEAT- IEF. Diciembre 2009. Extracto de página 73 a 79.

sustenta y parte del conocimiento actualizado de un registro de contribuyentes, con sus procesos asociados (identificación, domicilio fiscal y vector fiscal o registro de obligaciones tributarias); la cuenta corriente fiscal, que lleva el control y registro de las transacciones que realizan los contribuyentes y se encarga de determinar saldos y de generar estados de cuenta de todos los impuestos, el tratamiento de la información declarada por el contribuyente y por terceros, y apoyándose en aplicaciones informáticas que suministran datos individual y colectivamente, permitiendo detectar incoherencias en la información y la selección de contribuyentes para las diferentes actuaciones de la Administración Tributaria.

Esta última deberá estar en posibilidad de que con su propia información interna, pueda categorizar automáticamente a los contribuyentes como primer paso en el proceso del Sistema de Riesgo.”

4.2.1 Perfiles SMART

Los perfiles que define la matriz son los siguientes:

“COLIBRI: CONTRIBUYENTES LIBRES DE RIESGO

Considerados como Contribuyentes Libres de Riesgo, son quienes presentan un alto porcentaje de cumplimiento en sus obligaciones tributarias, con registros mínimos de diferencias detectadas en sus declaraciones a través de la información proporcionada por terceros; y están identificados dentro del cuadrante diferenciado con un color verde, que implica un bajo riesgo. En caso de acercamiento, la estrategia a seguir es la prevención; y en caso de alejamiento, la estrategia es la vigilancia.

CORAL: CONTRIBUYENTES DE RIESGO ACTIVO LATENTE

Considerados como Contribuyentes de Riesgo Activo Latente, son quienes pese a presentar un alto porcentaje de cumplimiento en sus obligaciones tributarias, la brecha de veracidad de estas declaraciones es muy cuestionada, al mostrar subvaloraciones en sus ingresos o a su vez sobrevaloraciones en sus gastos, lo que hace que la posibilidad de que estén evadiendo sea cada vez mayor. En cuanto a sus características, están diferenciados dentro del cuadrante con un color amarillo, manteniendo un riesgo latente, lo que implica que el riesgo puede ser anticipado, permitiendo que la Administración Tributaria intervenga con medidas de prevención, mitigación y control. Estos contribuyentes pueden ser considerados como proveedores o consumidores apócrifos. En

caso de acercamiento, la estrategia a seguir es la preparación; y en caso de alejamiento, la estrategia es el seguimiento.

CANES: CONTRIBUYENTES ACTIVOS NECESARIAMENTE SOSPECHOSOS

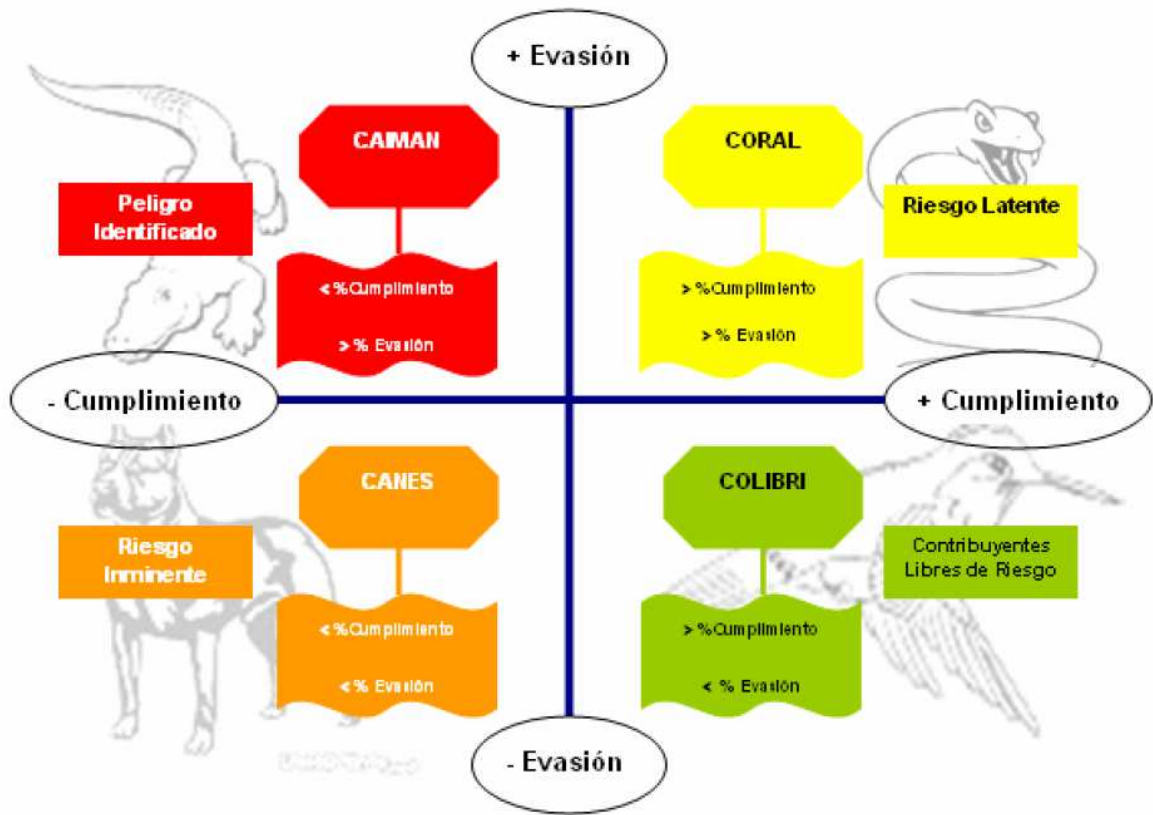
Considerados como Contribuyentes Activos Necesariamente Sospechosos, son quienes presentan un bajo porcentaje de cumplimiento en sus obligaciones tributarias, pero que no tienen intenciones de evadir al fisco, ya que justifican su incumplimiento por la falta de conocimiento de las leyes tributarias, la complejidad del sistema tributario, la ausencia de una asistencia y capacitación al contribuyente, que trae como consecuencia en algunos casos errores involuntarios que necesariamente deben ser corregidos. No obstante, para superar los problemas de cumplimiento planteados por estos contribuyentes, deberán promoverse otras formas distintas a la fiscalización en el campo, en el entendimiento que hay formas más efectivas de educar al universo de contribuyentes cuyo perfil estamos describiendo. Están identificados dentro del cuadrante diferenciado de un color naranja, y entre sus características, mantiene un riesgo inminente, debido a que es probable que su situación recaiga y se materialice en un futuro inmediato, si no se toman en cuenta estas soluciones.

CAIMAN: CONTRIBUYENTES ACTIVOS IDENTIFICADOS CON MALOS ANTECEDENTES

Considerados como Contribuyentes Activos Identificados con Malos Antecedentes, donde su peligro ha sido identificado, y en quienes la Administración Tributaria debe focalizar sus recursos (humanos, operativos, técnicos, de inteligencia, etc.), debido a que presentan las dos características consideradas como no deseables para una Administración en cuanto al comportamiento de sus contribuyentes:

- Un mínimo porcentaje de cumplimiento en sus obligaciones tributarias
- Mayores probabilidades de cometer actos de fraude fiscal.

Están identificados dentro del cuadrante diferenciado de color rojo, en cuanto a sus características son contribuyentes evasores, catalogado como tal por este comportamiento. A la par en la identificación de este segmento de contribuyentes, debe aplicarse la rigurosidad de la ley para sancionarlos, puesto que este grupo está categorizado como recurrente, amenazado por factores externos y por la vulnerabilidad que presenta el sistema tributario.”







4.2.2 Matriz SMART

“La Matriz SMART muestra en forma gráfica las particularidades existentes entre los contribuyentes, en términos de cumplimiento (eje horizontal) y grado de evasión (eje vertical) presentado por éstos, permitiendo a una Administración Tributaria administrar sus contribuyentes analizando su comportamiento en forma agrupada. A partir de esta segmentación surgen elementos para gestionarlos, con ello se pueden establecer cuatro posibles situaciones:

1. Mayor cumplimiento y menor evasión
2. Mayor cumplimiento y mayor evasión
3. Menor cumplimiento y menor evasión
4. Menor cumplimiento y mayor evasión

En la primera situación, los contribuyentes son llamados **COLIBRI**, porque son considerados libres de riesgo. En la segunda situación, los contribuyentes son llamados **CORAL**, porque mantienen un riesgo activo latente de evadir al fisco.

En la tercera situación, los contribuyentes son llamados **CANES**, necesariamente sospechosos en su comportamiento tributario, con un riesgo inminente para la Administración debido a la falta de conocimiento que tienen éstos de las normas tributarias, donde se agruparían la mayor parte de los contribuyentes Finalmente en la cuarta situación, los contribuyentes son llamados **CAIMANES**, identificados con malos antecedentes, y se constituyen en los principales contribuyentes a ser tomados en cuenta por la Administración, dado el evidente peligro que ocasionan.”

EVASION / CUMPLIMIENTO		CUMPLIMIENTO	
		MENOR	MAYOR
EVASION	MAYOR	CAIMAN 	CORAL 
	MENOR	CANES 	COLIBRI 

4.3. Cruzamiento de Información¹⁰

Una vez determinado el sector de actividad con interés fiscal, se procederá a realizar los siguientes cruces de información a saber:

- Cruce de los resultados obtenidos en operativos masivos para censar contribuyentes en determinadas zonas geográficas (Inspecciones catastrales) con la información que surge de la base de datos para detectar contribuyentes no inscriptos

10 Elaborado en base a XVI Jornadas Técnicas CeATS “Percepción de Riesgo: generación de acciones significativas y perdurables” 7 y 8 de Noviembre, Ciudad de Córdoba- Panelista Hernán Gianni- AGIP – página web del CEATS – consulta mayo-2014.

- Cruce de Retenciones y Percepciones declaradas por el contribuyente con las declaradas por los agentes de recaudación.
- Cruce de la información obtenida por Organismos y Empresas obligadas por régimen de información con la situación fiscal registrada para el Impuesto de Sellos e Impuesto sobre los Ingresos Brutos.
- Cruce de las ventas declaradas con los ingresos por ventas con tarjetas de crédito y débito.
- Cruce de Base Imponible de IVA con la de Impuesto sobre los Ingresos Brutos
- Cruce de la información para el impuesto las Ganancias (Titularidad de inmuebles en CABA) con la situación fiscal frente al Impuesto sobre los Ingresos Brutos

4.4. Selección de casos

A partir del procedimiento de planificación descrito y del resultado obtenido por la implementación de las herramientas de planificación, el área operativa puede estar en conocimiento de posibles casos a seleccionar para una verificación, entre los que podemos encontrar:

- Contribuyentes inscriptos que no han presentado DDJJ durante los últimos 12 meses.
- Contribuyentes que si bien presentaron las DDJJ se cuestiona la validez de las mismas.
- Contribuyentes donde la base imponible declarada no se condice con el sector de actividad.
- Contribuyentes donde la base imponible declarada presenta inconsistencias con la informada por otros organismos de control.
- Contribuyentes donde se ha detectado desarrollo de actividad informalmente sin inscripción y/o facturación de sus ingresos.
- Contribuyentes que no han cumplido con el empadronamiento de sujetos exentos o que no han solicitado la exención cuando correspondiere,

En esta etapa, entre las funciones de la Dirección de Análisis e Investigación¹¹ dependiente de la Subdirección General de Grandes Contribuyentes y Evaluación Tributaria podemos destacar las siguientes:

11 Anexo II de la Resolución 518/AGIP/2011

- Asesorar e intervenir en el análisis de situaciones controvertidas, emergentes de las investigaciones realizadas, elevando los informes pertinentes con el fin de facilitar la definición de las acciones a tomar en cada caso.
- Analizar el interés fiscal de las denuncias recibidas de terceros.
- Planificar cualquier otra acción de investigación tendiente a promover la generación de percepción de riesgo en cabeza de los contribuyentes.
- Realizar investigaciones con el objeto de detectar posibles desvíos en la conducta del contribuyente y/o de sectores económicos, seleccionando y proponiendo casos a fiscalizar.

A su vez en el Departamento de Asignación y Análisis de Cargos de Inspección¹² dependiente de la Dirección de Planificación, Asignación y Normas (Subdirección General de Fiscalización) es la que tiene a cargo entre otras funciones las siguientes:

- Clasificar, por nivel de complejidad técnica, los análisis de comportamiento fiscal que le son remitidos.
- Proponer el tipo de Plan de Fiscalización adecuado a la problemática que plantea cada caso.
- Proponer metodologías normalizadas de asignación de cargos.

4.5 Sistema de seguimiento de la conducta fiscal de los contribuyentes

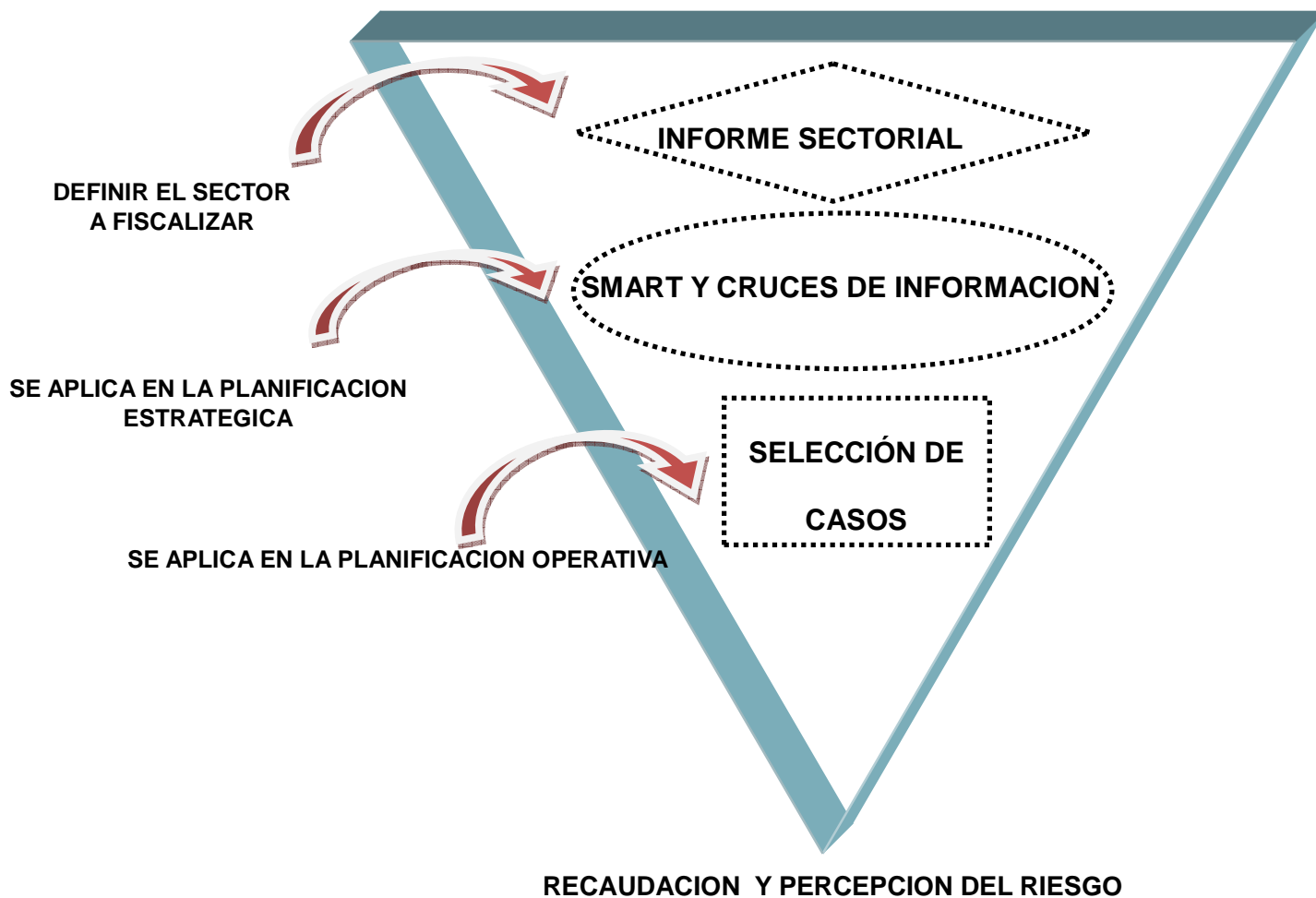
Proponemos la incorporación en el sistema informático del organismo, donde se encuentra los datos relativos a la inscripción en los impuestos autodeclarativos y otros tributos empadronados, la cuenta corriente donde se encuentran sus obligaciones de pago y su cumplimiento y demás datos que surgen de las declaraciones juradas presentadas por los contribuyentes y por los agentes de recaudación, información adicional relativa a expedientes administrativos y judiciales de los contribuyentes.

Con respecto a la función de fiscalización es sumamente importante conocer los antecedentes de inspecciones realizadas por periodos anteriores, en los que dejó sentado el criterio del contribuyente y del fisco. Y en caso de haber agotado la vía administrativa y se haya recurrido a la instancia judicial volcar lo resuelto en dicha etapa.

Es decir, se propone implementar una “historia tributaria del contribuyente” que pueda ser consultada por los agentes asignados al nuevo cargo de inspección.

12 Anexo II de la Resolución 519/AGIP/ 2011

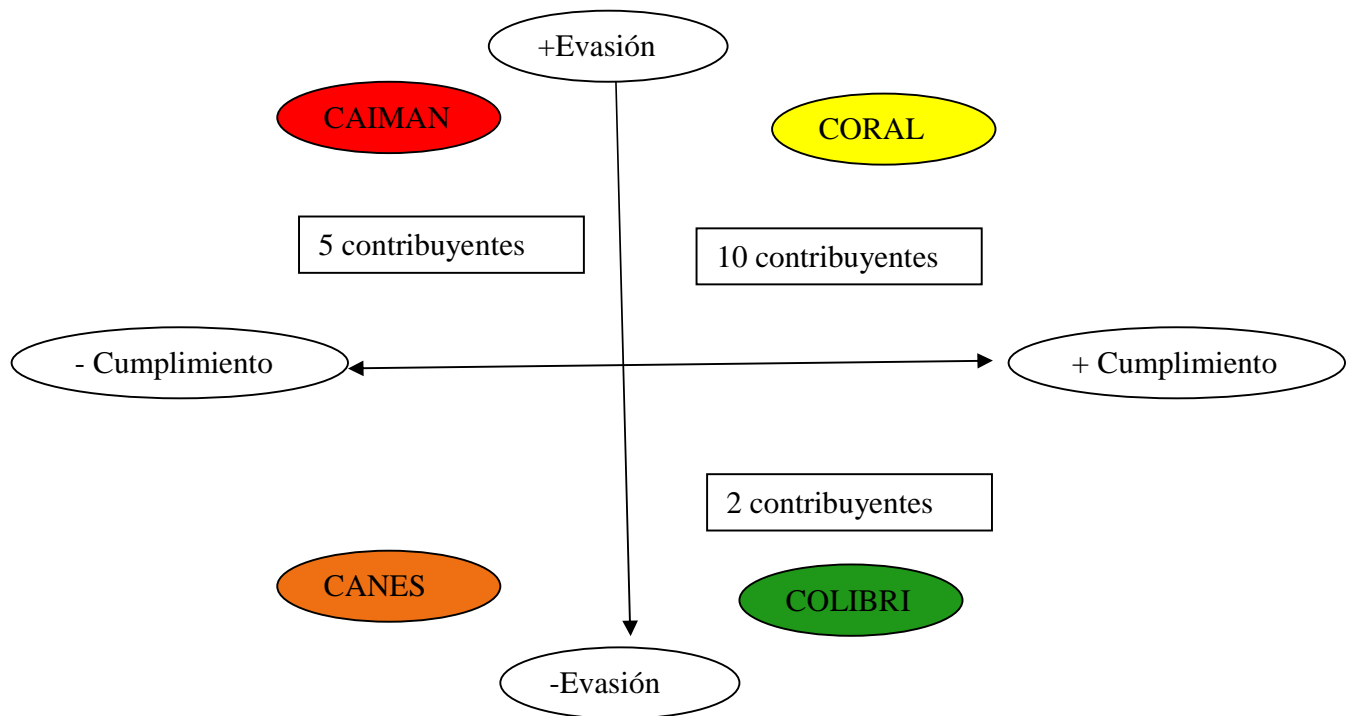
4.6 Grafico de aplicación de las herramientas de planificación.



5. Aplicación en un caso práctico

Luego del análisis de un sector determinado de prestación de servicios y de la aplicación de los procedimientos y herramientas descritas en el trabajo se procedió a definir los perfiles SMART en base a 2 tipos de parámetros:

- Cumplimiento en la presentación de las DDJJ en los últimos 12 meses.
- Razonabilidad en la base imponible declarada en relación a los ingresos del sector analizado.



Sector económico: Prestador de servicios

Lugar de prestación: Un lugar físico designado por GCBA

Cantidad de contribuyentes: 17

A los efectos de la confección de la matriz SMART se definieron los siguientes perfiles:

- **COLIBRI:** Se clasificaron con este perfil a aquellos contribuyentes que han presentado DDJJ durante el último año y donde los ingresos declarados registran diferencias mínimas con relación al cruce de información.
- **CORAL:** Son aquellos contribuyentes que pese a haber presentado durante el último año las DDJJ, la brecha de veracidad de estas declaraciones es muy cuestionada, al mostrar subvaloraciones en sus ingresos.
- **CAIMAN:** En este perfil se incluyeron aquellos contribuyentes que no han presentado durante el último año DDJJ y tienen mayores probabilidades de cometer actos de fraude fiscal debido al comportamiento que vienen teniendo en periodos anteriores.

En relación al ejemplo planteado, al momento de la selección de casos consideramos

conveniente sugerir una fiscalización a aquellos contribuyentes que se clasificaron como perfil CAIMAN y CORAL que representaría mayor interés fiscal.

6. Control

6.1. Definición de control

Podemos decir que controlar es “vigilar para que todo suceda de acuerdo a las reglas establecidas y las órdenes dadas”¹³

6.2 Control de cumplimiento de contribuyentes.

Consideramos de suma importancia el desarrollo e implementación de sistemas informáticos en las AT con creación de rutinas que faciliten los cruzamientos de información desarrollados en el punto 4.3.

Asimismo el Departamento de Asignación y Análisis de Cargos de Inspección procederá a:

- Elaborar información de gestión relacionada con el volumen y tipología de cargos en curso y descargados, su evolución y resultados.
- Analizar la conducta observada de parte de los contribuyentes respecto de los cargos concluidos por la Dirección Fiscalización Integral y Operativos Especiales, así como también por la Dirección Fiscalización Interna y Operativos Masivos.

6.3. Control de cumplimiento de agentes asignados a los cargos de inspección.

Se deben establecer pautas para la mejora continua de productividad de los agentes asignados a cada uno de los cargos de inspección. A los efectos resulta aconsejable establecer plazos razonables para los siguientes hitos en el desarrollo de una fiscalización, teniendo en cuenta lo definido en cada caso por las disposiciones legales de cada AT.

Por ejemplo consideramos necesario diseñar un sistema en el que se consignen y controlen:

- Plazos para inicios de cargos: notificación al contribuyente del inicio de una inspección.
- Plazos para el cumplimiento de requerimientos por parte de los contribuyentes, con la consiguiente posibilidad de instruir sumarios para la aplicación de sanciones por incumplimiento reiterado a los requerimientos de la AT.

13 Fayol, Henri, Administración Industrial y general, El Ateneo, Buenos Aires, 1994, pág. 10

- Plazos para el relevamiento de información y documentación
- Plazos para confección de planillas de diferencias y notificación
- Plazos para descargos.

Asimismo en función al rendimiento de los agentes en los cargos asignados se propicia la asignación de incentivos por productividad.

En caso de detectarse incumplimiento a los plazos establecidos deberán justificarse los motivos y evaluar las medidas correctivas que se consideren necesarias para el correcto desarrollo de la tarea.

7. Conclusiones

Consideramos que es de suma importancia realizar una inteligencia previa a través del área de investigación para la elección de los casos a fiscalizar que tengan relevancia fiscal.

Para la correcta selección de los casos es necesaria la utilización de las herramientas de planificación y control a fin de optimizar los sistemas informáticos existentes y los recursos humanos incorporados a través de los sucesivos concursos efectuados en el organismo. Asimismo es muy valorable el aporte que pueden realizar aquellos agentes con amplia experiencia en las áreas de investigación y fiscalización, como la información que pueda incorporarse progresivamente en el sistema informático de las actuaciones administrativas y judiciales de los contribuyentes.

Una vez seleccionados aquellos casos que prima facie tengan interés fiscal, deberán ser asignados conforme la experiencia, conocimientos y capacitación de los auditores fiscales a los efectos de maximizar los resultados.

Como consecuencia de los procedimientos descriptos no deberían encontrarse fiscalizaciones concluidas sin ajuste o interés fiscal para el organismo.

A los efectos lograr mejores resultados en las fiscalizaciones proponemos la implementación de equipos de trabajos en el área de fiscalización que estén conformados interdisciplinariamente (profesionales del área de Ciencias Económicas y Jurídicas) agrupados conforme a la complejidad del sector a auditar. Estos equipos deberán especializarse por actividad (Actividad financiera, Construcción, Intermediación, Transporte, Actividades agropecuarias, etc.) a los efectos de asignar los cargos de inspección a dichos agentes.

Por último valoramos los programas de capacitación continua tendientes fortalecer y desarrollar a los miembros de la organización.

8. Bibliografía

- Ley 2603 Boletín Oficial (BOCBA) N° 2846 del 09/01/2008
- Planeamiento y Control de gestión, Luis M. Ghiglione, Raúl di Lorenzo y Félix Mayansky, Ediciones Macchi
- Resolución 1946/DGR/2010
- Resolución 2744/DGR/2011
- La captación y procesamiento de la información de terceros. Fuentes y alianzas estratégicas de la Administración Tributaria con entidades públicas y privadas. Econ. Marlon Manya Orellana. IV edición de la Beca de Investigación CIAT- AEAT- IEF. Diciembre 2009.
- Fayol, Henri, Administración Industrial y general, El Ateneo, Buenos Aires, 1999
- Resolución 518/AGIP/2011
- Resolución 519/AGIP/2011

9. Anexo

