

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA RECAUDACIÓN DE  
IMPUESTOS EN LA ALCALDÍA DE EL CRUCERO,  
PERÍODO 2025 - 2030

STRATEGIC PLAN FOR TAX COLLECTION IN THE MAYOR'S OFFICE OF  
EL CRUCERO, PERIOD 2025-2030

Ángela Rosa Muñoz García

Licenciada en Contabilidad Pública y Finanzas

Alcaldía de El Crucero

[Angelarosam83@gmail.com](mailto:Angelarosam83@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0000-9677-3670>

## RESUMEN

La presente investigación se realizó con objetivo diseñar un plan estratégico para la recaudación de impuestos de impuestos en la Alcaldía de El Crucero, durante el período 2025-2030. fomentando la equidad, eficiencia y transparencia en la gestión tributaria, con el fin de optimizar las recaudaciones municipales, recursos con los cuales las autoridades municipales puedan brindar servicios de calidad a la población crucereña y mejorar su calidad de vida.

El tipo de investigación es transversal y descriptivo, con un enfoque cualitativo, diseño no experimental, que combina un análisis retrospectivo, para evaluar la información histórica y diagnosticar la situación actual y un enfoque prospectivo, se recopilaron datos mediante entrevistas, análisis documental, guía de observación de campo. La muestra estuvo conformada por 4 especialistas en la materia y 35 expedientes de contribuyentes, permitiendo obtener los resultados para su análisis. los hallazgos concluyen que, aunque los ingresos tributarios y no tributarios de la alcaldía de El Crucero han crecido durante el periodo 2022-2024, estos no son suficientes debido al aumento poblacional, que demanda servicios de buena calidad, factores como la insuficiencia de personal capacitado y la limitación de recursos técnicos, la falta de manual de procedimientos y estructura funcional desorganizada e insatisfacción por el servicio, conllevan a tener una base de contribuyentes desactualizada,

afectando la equidad y efectividad de la recaudación. Como propuesta estratégica para el periodo 2025-2030, se plantea incrementar la recaudación municipal, fortalecer la base de contribuyentes, mejorar administración tributaria y fomentar cultura contributiva, mejorando la sostenibilidad financiera municipal.

**Palabras Clave: Plan, Estrategias, Recaudación, Contribuyente**

### **Abstract**

This research was conducted with the objective of designing a strategic plan for tax collection in the Municipality of El Crucero during the period 2025-2030, promoting equity, efficiency, and transparency in tax management. The aim is to optimize municipal collections, which will provide municipal authorities with the resources needed to deliver quality services to the population of El Crucero and improve their quality of life.

The type of research is cross-sectional and descriptive, with a qualitative approach, non-experimental design, which combines a retrospective analysis, to evaluate historical information and diagnose the current situation and a prospective approach, data were collected through interviews, documentary analysis, field observation guide. The sample was made up of 4 specialists in the field and 35 taxpayer files, allowing the results to be obtained for analysis. the findings conclude that, although the tax and non-tax revenues of the mayor's office of El Crucero have grown during the period 2022-2024, these are not sufficient due to the population increase, which demands good quality services, factors such as the insufficiency of trained personnel and the limitation of technical resources, the lack of a procedures manual and disorganized functional structure and dissatisfaction with the service, lead to an outdated taxpayer base, affecting the equity and effectiveness of collection. As a strategic proposal for the period 2025-2030, it is proposed to increase municipal collection, strengthen the taxpayer base, improve tax administration and promote a tax culture, improving municipal financial sustainability.

**Keywords: plan, strategies, collection, taxpayer**

## **Introducción**

La presente investigación aborda la imperiosa necesidad de optimizar la recaudación de impuestos en la Alcaldía del municipio El Crucero, durante el período 2025-2030. Los ingresos tributarios representan una fuente principal para el financiamiento de los gastos operativos y la inversión en proyectos sociales e infraestructura vial, factores determinantes para el desarrollo socioeconómico de la comunidad y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

Sin embargo, el municipio El Crucero enfrenta desafíos significativos en su gestión tributaria. La ausencia de un plan estratégico integral dificulta la consecución de metas propuestas, lo que conlleva a un aumento de la evasión fiscal, altos niveles de morosidad y una base de datos desactualizada. A esto se suma la falta de recursos, personal capacitado y la ausencia de comunicación y coordinación, entre las áreas recaudatorias de la municipalidad.

En este contexto, esta investigación tiene como objetivo diseñar un plan estratégico que sirva como herramienta para la administración tributaria, permitiendo disminuir la evasión fiscal, actualizar la base tributaria, proveer recursos humanos y materiales adecuados, y mejorar la comunicación y coordinación entre las áreas recaudatorias. Con ello, se espera incrementar las recaudaciones municipales, alcanzar un nivel óptimo de desarrollo y favorecer la calidad de vida de los habitantes del municipio El Crucero.

Para lograr este objetivo, se examinarán los procesos actuales de recaudación, el estado de morosidad de los contribuyentes, así como los factores que inciden en la recaudación tributaria.

El estudio también se enfocará en los impuestos que conforman la legislación municipal, tales como el Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI) regulado por el Decreto 3-95, el Impuesto Municipal sobre Ingresos (IMI), los impuestos de matrícula, construcción y rótulos normados por la Ley 1054, y la tasa por el servicio de recolección de basura. Asimismo, se considerará la Ley 452, Ley de Solvencia Municipal, como un instrumento para coadyuvar a la recaudación. La población objeto de estudio serán las áreas de administración tributaria, catastro, urbanismo y servicios municipales de la Alcaldía de El Crucero.

El diagnóstico de la recaudación tributaria constituye una herramienta esencial para evaluar la efectividad de los procesos y mecanismos de cobro en un municipio. En el caso de la Alcaldía de El Crucero, este análisis es crucial para identificar y comprender los factores que influyen en el desempeño de la recaudación de impuestos, permitiendo detectar fortalezas y debilidades en la administración tributaria, así como las oportunidades y amenazas del entorno. A través de este diagnóstico se busca medir la cantidad de recursos generados por los tributos y evaluar el cumplimiento de los objetivos presupuestarios y fiscales establecidos, fundamentándose en marcos teóricos y normativos, tales como las definiciones de recaudación tributaria expuestas por Vidaurre (2018) y Bellorín (2017), así como las disposiciones del Código Tributario de Nicaragua.

Este análisis no solo proporciona una visión integral del funcionamiento actual de la recaudación, sino que también sienta las bases para el diseño de estrategias y mecanismos de control que optimicen la gestión tributaria y garanticen la sostenibilidad financiera del gobierno local. En definitiva, el diagnóstico de la recaudación tributaria en El Crucero se presenta como el primer paso indispensable para fortalecer la eficiencia, transparencia y eficacia de los procesos fiscales, contribuyendo al desarrollo y mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

El fortalecimiento de la gestión tributaria en la Alcaldía de El Crucero depende en gran medida del conocimiento profundo de su base de contribuyentes y de la implementación de efectivos mecanismos de control. Por un lado, el análisis de la base de contribuyentes compuesta por personas naturales y jurídicas obligadas a contribuir mediante diversos tributos, permite identificar las características, similitudes y brechas existentes en el perfil fiscal de la población. Esta información es fundamental para diseñar estrategias diferenciadas que incentiven el cumplimiento y optimicen la recaudación de impuestos, tal como señala González (2021).

Por otro lado, los mecanismos de control tributario, que incluyen la supervisión, fiscalización y aplicación de procedimientos de inspección y reparos, son esenciales para garantizar que los contribuyentes cumplan equitativamente con sus obligaciones fiscales. El control tributario no solo asegura la transparencia y exactitud en la declaración y pago de tributos, sino que también permite detectar y corregir posibles desviaciones, respaldado por

normativas como lo establece el artículo 63 del Decreto 455-Plan de Arbitrios Municipal y las disposiciones del Código Tributario de Nicaragua.

El fortalecimiento de la gestión tributaria en la Alcaldía de El Crucero requiere dos enfoques complementarios: establecimiento de mecanismos robustos de control interno y la implementación de estrategias innovadoras para optimizar la recaudación de impuestos. Por un lado, el control interno se erige como un proceso integral y dinámico, orientado a proporcionar un grado razonable de seguridad en la consecución de los objetivos institucionales. Conforme a las normas técnicas establecidas por la Asamblea Nacional de la República de Nicaragua (2015), este mecanismo es responsabilidad de la máxima autoridad, la administración y el personal de la entidad, y tiene como finalidad garantizar una administración eficaz, eficiente y transparente de los recursos públicos, además de asegurar la confiabilidad de la información para la toma de decisiones y la rendición de cuentas. Este enfoque es fundamental para minimizar los riesgos de corrupción en la gestión tributaria, ya que permite detectar, prevenir y corregir desviaciones en el manejo de los tributos.

Por otro lado, la optimización de la recaudación de impuestos se sustenta en estrategias que buscan ampliar la base de contribuyentes, modernizar los procesos administrativos y fortalecer la fiscalización. Estas estrategias incluyen la identificación y formalización de nuevos contribuyentes, la automatización de procesos para agilizar la atención, la regularización del impuesto de bienes inmuebles y la implementación de mecanismos de cobranza coactiva con facilidades de pago. Cada una de estas acciones está diseñada para reducir la evasión fiscal y mejorar la eficiencia en la captación de ingresos, contribuyendo a la sostenibilidad financiera del municipio y al impulso de proyectos y servicios que beneficien a la comunidad.

### **Método**

En cuanto a la metodología, se trata de un estudio transversal y descriptivo, debido a que se llevara a cabo en un periodo específico, analizando la situación actual y proponiendo estrategias sin realizar un seguimiento a largo plazo. Asimismo, es descriptivo, ya que busca caracterizar los procesos y factores que influyen en la recaudación de impuestos, proporcionando una visión detallada de las problemáticas y oportunidades existentes en la gestión tributaria municipal. Los sujetos de la investigación incluyen el personal de las áreas

de catastro, administración tributaria, urbanismo y servicios municipales, mientras que la muestra se compone de 39 participantes: 8 colaboradores municipales (4 del área de administración tributaria, 2 de catastro y 2 de urbanismo) y 35 expedientes de contribuyentes urbanos seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia.

Las unidades de análisis de este estudio comprenden el marco legal (leyes y ordenanzas municipales), los datos históricos de recaudación, los registros de la base de datos de contribuyentes, el personal encargado de la gestión tributaria y los expedientes de los contribuyentes. Este diseño metodológico integral no solo asegura la rigurosidad en la recolección y análisis de datos, sino que también sienta las bases para la formulación de estrategias que permitan alcanzar una mayor eficiencia y transparencia en la recaudación de impuestos en El Crucero durante el período 2025-2030.

## Resultados

### 1. Análisis FODA

**Tabla 1.**

*Análisis FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Legislación tributaria vigente</li> <li>✓ Presupuesto vigente y aprobado</li> <li>✓ Medios electrónicos en buen estado</li> <li>✓ Oficina para atención</li> <li>✓ Personal con disposición</li> <li>✓ Atención personalizada al contribuyente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Barrios no catastrados</li> <li>✓ Demanda de atención en algunos sectores</li> <li>✓ Actualizar base de rótulos</li> <li>✓ Posibilidad de realizar campañas de concientización tributaria</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de un plan estratégico de recaudación</li> <li>➤ Estructura funcional desorganizada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cultura de evasión fiscal en los contribuyentes</li> <li>➤ Apagones de energía eléctrica</li> <li>➤ Vientos fuertes</li> <li>➤ Temporada lluviosa</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No hay manual de procedimientos de catastro, urbanismo y servicios municipales</li> <li>➤ No posee sistemas de cobro automatizados</li> <li>➤ Poca comunicación</li> <li>➤ Retraso en impresión de notificaciones catastrales</li> <li>➤ Base de datos desactualizada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Insatisfacción en los contribuyentes</li> <li>➤ Carencia de una oficina de archivo</li> </ul>
---	--

*Fuente. Elaboración propia.*

## 2. Entrevista

1. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que presenta su área actualmente?

**Tabla 2.**

*Respuesta de la pregunta número 1.*

Respuestas			
Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D
Primeramente, disponer de recursos humanos, se requiere otro técnico para realizar las inspecciones y otras labores, porque al realizarse conjunto las	Existe desactualización por falta de personal, existen dos personas, pero en la práctica solo uno hace el trabajo total, lo cual es inconsistente con las funciones y necesidades de la población, más la falta de equipos y medios de transporte	Crear conciencia de pago de los impuestos y bajar los índices de mora, ya que hay muchos contribuyentes que alegan que no deben pagar, porque solo poseen derechos de posesión y que como el estado no les ha	Falta de mantenimiento de los camiones recolectores de basura, no tenemos vertedero municipal, lo cual genera costos más altos para el depósito

inspecciones quedan sola la oficina.	permanente del área y equipos técnicos especializado.	titulado por eso no pagan.	de los desechos sólidos.
--------------------------------------	---	----------------------------	--------------------------

*Fuente. Elaboración propia*

2. ¿Qué factores internos y externos afectan el desempeño de la recaudación?

**Tabla 3.**

*Respuesta de la pregunta número 2.*

Respuestas			
Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D
Hace falta aumentar la recaudación, pero uno de los factores es el personal, aunque sea uno más, para que se realicen los cobros, falta de compra de equipo técnico como GPS, cintas métricas, computadora para los inspectores, compra de una moto del área, ya que no contamos con este medio.	Falta de personal, equipo y medios inciden en la actualización de levantamientos y actualización de revisión de propiedades con infraestructura no actualizada lo que hace que la recaudación no sea la más eficiente.	Contratación de personal que no cumple con el perfil del cargo. Falta de capacitación al personal. Falta de actualización de la base catastral y de urbanismo.	Se genera insatisfacción en los contribuyentes que cuando se daña uno de los camiones recolectores, no se cumple con el servicio, causando descontento en los usuarios, que después no quieren pagar el servicio.

--	--	--	--

*Fuente. Elaboración propia*

3. ¿Cómo describiría la composición de la base de contribuyentes en El Crucero?

**Tabla 4.**

*Respuesta de la pregunta número 3.*

Respuestas			
Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D
Como una base sólida.	La base de datos está en proceso de actualización por el nivel de sistema de catastro municipal (SISCAT), instalado en diciembre 2024, la base de datos es con tendencia al crecimiento.	Cada contribuyente tiene asignado un número y se resguardan sus datos personales y sus documentos privados en una carpeta que luego se resguarda en físico, En su expediente se resguarda la información de los pagos que ha realizado por cada tributo.	Servicios municipales, solo brinda el servicio a los contribuyentes y el área de administración tributaria realiza el cobro y es quien lleva el número de contribuyentes que pagan este servicio.

*Fuente. Elaboración propia*

4. ¿Existen grupos de contribuyentes que no están cumpliendo con sus obligaciones fiscales? ¿Por qué?

**Tabla 5.**

*Respuesta de la pregunta número 4*

Respuestas
------------

Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D
En cuanto a la emisión de permisos de construcción es porque no cuentan con los documentos requeridos, o no tienen documentos legales. Otra razón es la cultura de no pago	Porque hay nichos poblacionales por levantar, igual que comunidades completas.	Porque no existe conciencia de pago de sus impuestos. También por insatisfacción con respecto al uso del servicio de recolección de basura, que desean que pase diario, pero solo hay capacidad para pasar una vez a la semana.	Porque no hay cultura de pago, no hay conciencia de los gastos de mantenimiento en que incurre la municipalidad.

*Fuente. Elaboración propia*

5. ¿Qué aspectos del marco legal actual considera que son efectivos para el cumplimiento fiscal o que aspectos deberían mejorarse?

**Tabla 6.**

*Respuesta de la pregunta número 5*

Respuestas			
Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D
Es efectivo, siempre que se tomen en cuenta los puntos técnicos.	El aspecto legal es aplicable para obligar a los contribuyentes.	Es muy efectivo, las facultades para ejercer la acción de cobro, si hay aspectos que mejorar, solamente es facultad de la Asamblea Nacional.	Se deben aplicar bien los procedimientos legales para que sea efectivo.

*Fuente. Elaboración propia*

6. ¿Qué procedimientos de control tributario se están implementando actualmente?

**Tabla 7.**

*Respuesta de la pregunta número 6*

Respuestas			
Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D
Que cada tramite lleve su recibo de pago	El sistema de catastro municipal que no permite actualizar datos sin previo pago de los contribuyentes al día y lo otro es la dotación de documentación para completar la información de los contribuyentes.	Se realiza control de recibos a los colectores diario. se rotan las rutas de cobro. Cuando se sospecha de alguna inconsistencia en el pago se realiza monitoreo al domicilio del contribuyente. Se resguarda cada uno de los pagos del contribuyente, si hay un reclamo de parte del contribuyente, se le solicita su recibo de pago para cotejar.	No realizamos cobro como servicios municipales.

*Fuente. Elaboración propia*

7. ¿Hay áreas en las que el marco legal podría mejorarse para facilitar el cumplimiento?

**Tabla 8.**

*Respuesta de la pregunta número 7.*

Respuestas			
Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D

<p>Si, se deben tener bien definidos los procedimientos de cobro a través del manual de procedimientos debido a que no se cuenta con este instrumento.</p> <p>Se debe realizar bien el marco legal de los permisos de construcción ya que hay construcciones a las que no se les otorga permiso porque los contribuyentes solo poseen derechos de posesión.</p>	<p>Si, se debe elaborar el manual de procedimientos del área.</p>	<p>Considero que se debe actualizar la ordenanza municipal debido a que se encuentra desactualizada.</p> <p>Considerar la reestructuración del organigrama funcional para que pueda haber una mejor comunicación y coordinación entre las áreas ligadas a la recaudación de impuestos.</p>	<p>Se debe realizar el manual de procedimientos del área.</p>
---	---	--	---

*Fuente. Elaboración propia*

**3. Se elaboro una guía de observación de campo conteniendo los siguientes datos.**

**Tabla 9.**

*Guía de observación de campo*

<p>Guía de observación respecto a la recaudación</p>	<p>Cumple</p>	<p>No Cumple</p>	<p>Observación</p>
--	---------------	------------------	--------------------

Se encuentran organizadas jerárquicamente, bajo la dependencia de una misma dirección las áreas que recaudan.		x	Tienen diferentes dependencias.
Tiene suficiente personal laborando		x	
se emite el avalúo catastral utilizando el sistema de catastro municipal (SISCAT)		x	Además del sistema SISCAT, utiliza también un archivo de Excel para imprimir
Realiza inspecciones físicas a las propiedades para georreferenciarlas		x	
Utiliza formatos para el trabajo de campo		x	
Es accesible a todos los contribuyentes la ubicación del área de caja		x	
realiza notificaciones constantemente		x	
realiza inspección después de emitir el permiso de construcción		x	
Le emite permiso de construcción a los contribuyentes que lo solicitan		x	del 100% solo a un 60% le ha emitido, no les aplica permiso a las propiedades con derechos de posesión.
Los expedientes tienen completa la información de los pagos y datos personales		x	el 50% no lo tiene
Existe orden y calidad en la atención al contribuyente		x	Se observo que dentro de las oficinas de atención también se encuentran ubicado los

			expedientes de los contribuyentes que, por ser de vieja data, la papelería emana olor a moho y respecto a este olor hay contribuyentes que no experimentan un ambiente agradable.
--	--	--	---

*Fuente. Elaboración propia*

#### 4. Análisis de datos estadísticos

**Tabla 10.**

*Análisis histórico de la recaudación*

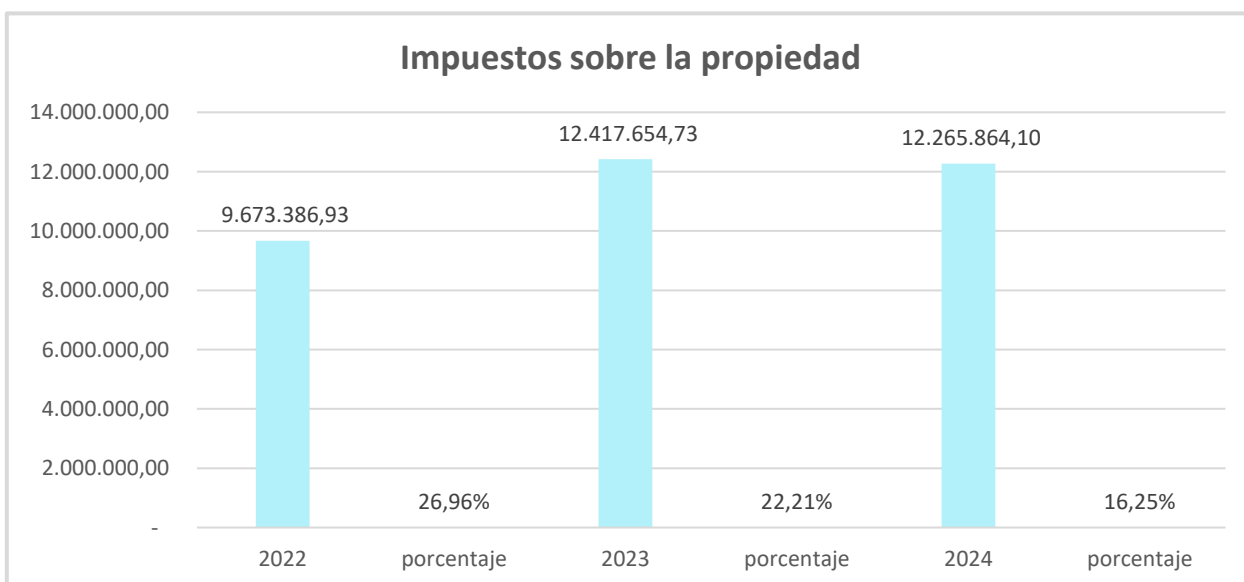
<b>Recaudación 2022-2024</b>	<b>2022</b>	<b>%</b>	<b>2023</b>	<b>%</b>	<b>2024</b>	<b>%</b>
Ingresos tributarios	13,395,557.61	37.33%	17,008,192.68	30.42%	17,641,282.48	23.38%
Contribuciones especiales	553,156.67	1.54%	1,000,143.00	1.79%	1,245,044.42	1.65%
Ingresos no tributarios	157,365.16	0.44%	1,092,240.51	1.95%	193,461.57	0.26%
Rentas de la propiedad	63,293.89	0.18%	111,414.31	0.20%	187,391.87	0.25%
Venta de bienes y servicios	2,164,389.97	6.03%	2,494,696.68	4.46%	2,652,453.73	3.52%
Transferencias, Subsidios y donaciones Corrientes	5,513,081.32	15.36%	5,462,024.74	9.77%	7,627,123.49	10.11%

Transferencias y donaciones de capital	11,083,657.28	30.89%	22,960,727.30	41.07%	38,281,206.75	50.73%
Disminución de activos financieros	2,956,255.44	8.24%	1,780,642.13	3.18%	7,632,949.36	10.12%
Endeudamiento (préstamo)			4,000,000.00	7.15%		0.00%
Ingresos totales	35,886,757.34	100.00%	55,910,081.35	100.00%	75,460,913.67	100.00%

Fuente. Elaboración propia

**Figura 1.**

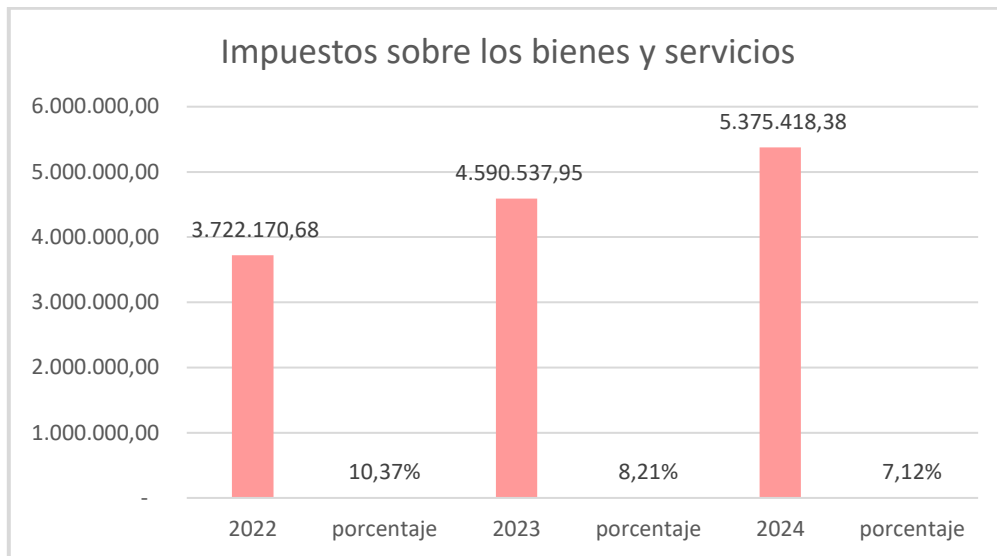
*Detalle histórico de recaudación del impuesto de Bienes inmuebles*



Fuente. Elaboración propia

**Figura 2.**

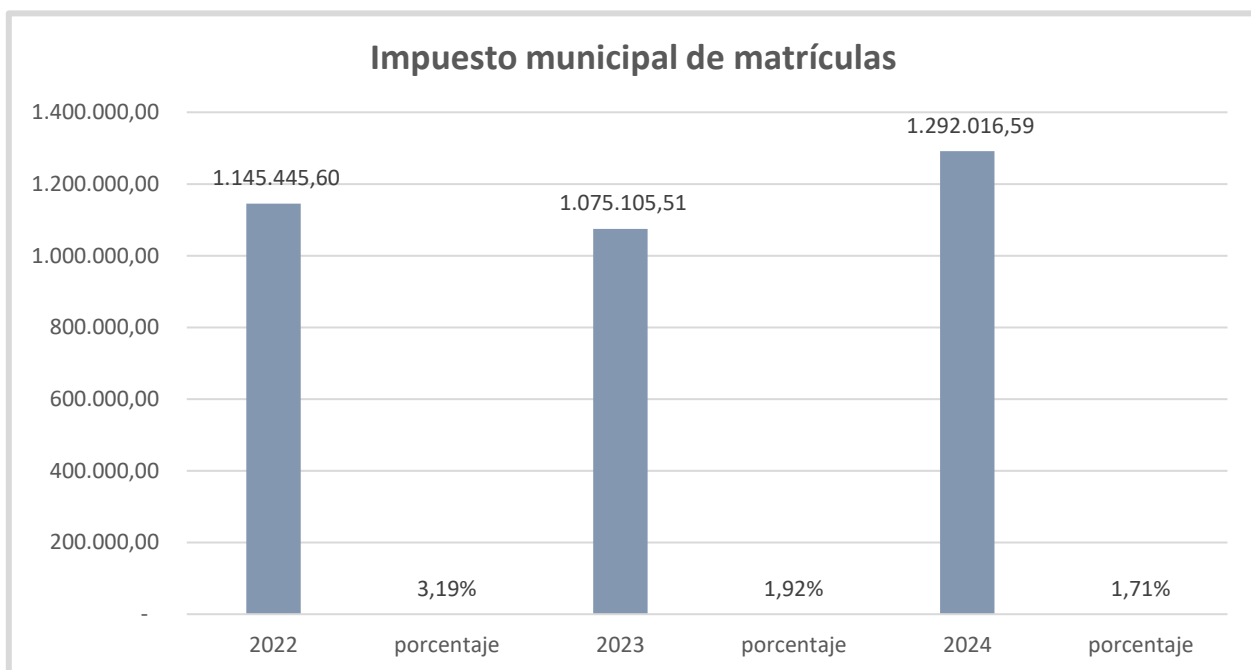
*Histórico de recaudación del impuesto sobre los bienes y servicios*



*Fuente. Elaboración propia*

**Figura 3.**

*Detalle histórico de la recaudación del impuesto municipal de matrículas*



*Fuente. Elaboración propia*

## Discusión de resultados

El marco legal actual es considerado efectivo para obligar a los contribuyentes al cumplimiento fiscal. Sin embargo, se identificaron áreas que no tienen actualizada la ordenanza municipal, así como áreas que no poseen manual de procedimientos operativos.

Los resultados muestran que a pesar que los ingresos tributarios y no tributarios de la Alcaldía El Crucero en el periodo 2022-2024, revela tendencias de crecimiento significativas en cuanto a la recaudación, sin embargo, factores como la falta de personal capacitado y medios suficientes afectan significativamente las recaudaciones municipales. Este hallazgo concuerda con la guía de observación de campo: *“tiene suficiente personal laborando”*.

La base está en proceso de actualización mediante el sistema SISCAT, pero aún enfrenta problemas con expedientes incompletos.

Los derechos posesorios limitan la formalización de algunos contribuyentes.

De acuerdo con la guía de observación, solo un 60% de las solicitudes recibe permisos de construcción debido a problemas legales relacionados con derechos posesorios y el 50% de los expedientes carece de información completa, las inspecciones físicas no se realizan sistemáticamente, esto imposibilita mantener en constante actualización la base de contribuyentes, para lograr una recaudación efectiva, equitativa e igualitaria, impartiendo justicia social acorde a la capacidad contributiva de cada contribuyente.

Aunque actualmente se realizan controles básicos como emisión de recibos y monitoreo domiciliario, existen grupos significativos que no cumplen debido a argumentos como la falta de documentación legal, cultura no contributiva e insatisfacción con servicios municipales en el caso del servicio de recolección de basura.

Por lo que se recomienda elaborar un manual operativo para mejorar la coordinación entre áreas y actualizar las ordenanzas municipales.

Se compararon las respuestas entre entrevistados para identificar convergencias:

El 75% de los entrevistados coinciden en que la falta de personal capacitado es un problema crítico y el 25% dijo que es el mantenimiento de los camiones recolectores de basura.

Existe consenso sobre la necesidad de actualizar herramientas técnicas como GPS y bases catastrales.

Respecto al impacto del marco legal, se consideró que es efectivo para obligar a los contribuyentes a que cumplan con sus obligaciones tributarias.

### **Conclusiones**

Efectividad del marco legal: El marco legal actual cumple su función de exigir a los contribuyentes a cumplir con sus obligaciones fiscales, lo cual es positivo. Sin embargo, también se detectaron aspectos que necesitan atención, como la actualización de las ordenanzas municipales y la creación de manuales de procedimientos operativos. Esto indica que, si bien la base legal es efectiva, hay oportunidades para fortalecerla y hacerla aún más eficiente y clara en su aplicación.

Diagnóstico de la recaudación: Los principales desafíos internos son la insuficiencia de personal capacitado, recursos técnicos limitados y desactualización catastral, esto conlleva a que las recaudaciones municipales no alcancen un nivel óptimo, sin embargo, factores externos como la insatisfacción ciudadana con servicios municipales agravan el incumplimiento fiscal.

Base de contribuyentes: La base tributaria se encuentra desactualizada enfrentando restricciones relacionados con derechos posesorios, se realiza un proceso de actualización a través del sistema SISCAT, sin embargo, aún persisten desafíos significativos, como expedientes incompletos, la falta de sistematicidad en las inspecciones físicas. Estos problemas limitan la formalización y actualización constante de la base, obstaculizando una recaudación efectiva, justa y equitativa.

Mecanismos de control tributario: Los procedimientos actuales son funcionales, pero, se requiere mayor sistematización, para que sean más eficaces, enfrentan limitaciones importantes, como la falta de cumplimiento de algunos grupos de contribuyentes debido a problemas legales, culturales y de insatisfacción con los servicios municipales.

## Bibliografía

- Asamblea Nacional . (13 de 5 de 2013). Ley de Régimen Presupuestario Municipal. *Ley de Régimen Presupuestario Municipal*. Managua, Managua, Nicaragua: La Gaceta. Recuperado el 15 de 10 de 2024, de [www//legislacion.asamblea.gob.ni/gacetas/](http://www//legislacion.asamblea.gob.ni/gacetas/)
- Asamblea Nacional. (31 de julio de 1989). Decreto 455-Plan de Arbitrios Municipal. *Decreto 455-Plan de Arbitrios Municipal*. Managua, Nicaragua: La gaceta diario oficial no.144.
- Asamblea Nacional. (enero de 2000). Ley 329, Ley creadora de los Municipios el Crucero y Ciudad Sandino. *Ley 329, Ley creadora de los Municipios el Crucero y Ciudad Sandino*. Managua, Nicaragua: Gaceta diario oficial No.7.
- Asamblea Nacional. (enero de 2005). Ley 509, Ley de Catastro Nacional. *Ley 509, Ley de Catastro Nacional*. Managua, Managua, Nicaragua: La Gaceta diario oficial.
- Asamblea Nacional. (14 de enero de 2013). Ley 40 Ley de municipios. *Ley 40 Ley de municipios*. Managua, Managua, Nicaragua: Gaceta número 6.
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (31 de 1 de 1995). Decreto 3-95. *Impuesto de Bienes Inmuebles*. Managua, Managua, Nicaragua: La Gaceta. Recuperado el 23 de 4 de 2024, de <http://legislacion.asamblea.gob.ni>
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (28 de 10 de 2005). Ley 562, Código Tributario. *Ley 562, Código Tributario*. Managua, Nicaragua, Nicaragua: La Gaceta diario oficial. Recuperado el 24 de 4 de 2024, de <http://legislacion.asamblea.gob.ni/>
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (27 de Mayo de 2014). Ley 431-Ley para el Régimen de Circulación Vehicular e Infracciones de Tránsito. *Ley 431-Ley para el Régimen de Circulación Vehicular e Infracciones de Tránsito*. Managua, Nicaragua, Nicaragua: La gaceta. Obtenido de

<http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/09cf45d6fc893868062572650059911e/057f675973d9fa1a06258ad60079dcd9?OpenDocument>

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (14 de abril de 2015). Normas Tecnicas de Control Interno. *Normas Tecnicas de Control Interno*. Managua, Nicaragua, Managua: La Gaceta. Recuperado el 1 de febrero de 2025, de <http://legislacion.asamblea.gob.ni/gacetas/2015/4/g67.pdf>

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (17 de Diciembre de 2020). Ley 1054. *Ley de Rotulos*. Managua, Nicaragua, Nicaragua: La gaceta no.234. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://legislacion.asamblea.gob.ni/gacetas/2020/12/g234.pdf

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (28 de septiembre de 2022). Constitución Política. *Constitución Política*. Managua, Managua, Nicaragua: La Gaceta. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://www.asamblea.gob.ni>

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (16 de Mayo de 2003). Ley 452. *Ley de Solvencia Municipal*. Managua, Nicaragua, Nicaragua: La Gaceta diario oficila no. 90. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://legislacion.asamblea.gob.ni/gacetas/2003/5/g90.pdf

Fidias Arias. (2012). *El proyecto de investigación*. Venezuela: Episteme.