



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

**TITULO:** GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS  
NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO  
PREVIO A OPTAR EL GRADO DE CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**NOMBRE DEL ESTUDIANTE:**

MIRIAN CONSUELO CEDEÑO MENDOZA

**NOMBRE DE LA TUTORA:**

ELSA GENOVEVA MAYORGA QUINTEROS

**SAMBORONDÓN, OCTUBRE, 2017.**

# GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

## RESUMEN

El presente trabajo estudia el papel que cumple el Servicio de Rentas Internas (SRI) como ente gubernamental, como gestor la política tributaria; con el objetivo de conocer las deficiencias que tiene el proceso tributario, describiendo lo que el contribuyente realiza en la actualidad con respecto al cumplimiento de sus obligaciones con el Estado; el ofrecer una atención adecuada y oportuna resulta imprescindible corregir consecutivamente los varios procedimientos del departamento, especialmente el que se sitúa a la atención de trámites de pago indebido y pago en exceso personas naturales, ya que explora el mayor volumen de trámites no procesados. Por medio de una metodología cualitativa al tema de estudio; se utilizó la investigación proyectiva que ayudo a obtener soluciones que pueden mejorar la calidad del tipo de proceso que brindan el SRI. Se concluye que el ciclo tributario es el conjunto de las principales obligaciones que tiene un contribuyente, las cuales inician al momento de inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y continúan con la solicitud de emisión de comprobantes de venta y la presentación de declaraciones tributarias.

**Palabras claves:** gestión, procesos, mejora, personas naturales, tributos.

## ABSTRACT

His paper studies the role of the Internal Revenue Service (SRI) as a government entity, is to manage tax policy; with the objective of knowing the deficiencies that the tax process has, describing what the taxpayer is currently doing with respect to the fulfillment of his obligations with the State; Providing adequate and timely attention is essential to correct consecutively the various procedures of the department, especially the one that is placed at the attention of improper payment procedures and overpayment of natural persons, as it explores the greater volume of unprocessed procedures. By means of a methodology appropriate to the subject of study; Projective research was used, which helped to think about solutions that can improve the quality of the type of process provided by the SRI. It is concluded that the tax cycle is the set of the main obligations that a taxpayer has, which begin at the time of registration in the Single Taxpayer Registry (RUC) and continue with the request for the issuance of sales receipts and the filing of declarations tributaries.

**Keywords:** management, processes, improvement, natural persons, taxes.

GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN  
EL SRI, PERIODO 2016.

**ÍNDICE**

RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN .....	4
Definición de tributos.....	6
Definición de proceso.....	6
Teorías de la gestión por procesos .....	7
Gestión pública.....	10
La mejora continua de procesos .....	10
La reingeniería de los procesos .....	12
RESULTADOS.....	14
Descripción del proceso Inscripción .....	14
Formulación de propuesta de mejora .....	20
CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES.....	21
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	22

# GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad de manera global la Administración Tributaria como realidad organizativa demuestra en sus acciones sus pautas de gestión, administrativas y organizativas, para formar frente a los objetivos que le están encomendados. Se refiere a una organización esencialmente intolerante con su entorno, pues está a cargo de percibir los recursos de los contribuyentes para suministrar los gastos pronosticados en el presupuesto anual. En consecuencia, cada país cuenta con entidades, organizaciones u organismos encargados del debido recaudo de impuestos para el bienestar social; permitiendo al Estado la realización de obras a favor de la población, sobretodo en viabilidad, salud, y educación (Código Tributario, 2014).

El Servicio de Rentas Internas (SRI), es un organismo autónomo del Estado del Ecuador, con la función primordial del cobro de los impuestos, desde una base de datos de contribuyentes. Incrementar la presión tributaria es uno de los objetivos estratégicos de este organismo, el cual no se está cumpliendo de manera eficiente; en comparación con el promedio latinoamericano, es relativamente bajo. Según el autor Siñani (2012): “La presión tributaria desagregada por departamento y actividad económica es un indicador de la capacidad que tiene la Administración Tributaria de generar ingresos producto de la dinámica económica que se genera en un rubro y región específicos” (pág. 164).

Por ello, es necesario que el SRI trabaje con orientación al cierre de las brechas tributarias que involucra la mejora del desempeño institucional en componentes como la inscripción de todos los agentes económicos y el registro del cumplimiento de sus obligaciones tributarias, primordialmente en lo que se refiere a la emisión de comprobantes de venta y a una declaración de impuestos concordada a su realidad económica.

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

Existen numerosos elementos que inciden en las brechas tributarias, no obstante, es significativo trabajar en aquellos de control directo por parte de la administración. Como es el caso de la gestión de los procesos tributarios que están diseñados por la administración tributaria de conformidad con la normativa vigente (Siñani, 2012).

Para cumplir con los objetivos del tema se inicia el trabajo aplicando la investigación científica con el detalle del análisis situacional del Departamento de Devoluciones de Impuestos del SRI; para conocer las deficiencias que tiene el proceso tributario, describiendo lo que el contribuyente realiza en la actualidad con respecto al cumplimiento de sus obligaciones con el Estado; es pertinente señalar que existe una limitante en cuanto a la obtención de dicha información cuantitativa, debido a la posibilidad de trabajar exclusivamente con información publicada por la administración tributaria.

Se utiliza un método cualitativo que envuelve el análisis de las actuales y de las mejores prácticas con referencia a los contribuyentes naturales, que ya han conseguido un innegable grado de madurez con la ayuda de la moral tributaria y el criterio de expertos tributarios con conocimiento de los procesos operativos. “La corrupción es un determinante de la moral tributaria, la cual está en línea con buena parte de la literatura que analiza desde un enfoque macroeconómico la relación entre presión tributaria (PT) y corrupción” (Díaz, Cruz, & Castillo, 2016, pág. 700).

Una vez identificada la problemática se busca una solución enfocada tanto a incrementar el desempeño institucional como a facilitar el cumplimiento tributario del contribuyente. El ciclo tributario inicia al instante de inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y prosigue con la solicitud de emisión de comprobantes de venta y la presentación de declaraciones tributarias. Precisamente, por medio del presente trabajo se efectúa una propuesta de mejora en la gestión de procesos tributarios orientada a las personas naturales que constituyen más del 50% de contribuyentes y de agentes económicos. Con esta propuesta se busca el cierre de las brechas tributarias y en efecto al aumento de la presión tributaria en el Ecuador.

# GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

## MARCO TEÓRICO

### **Definición de tributos**

Los tributos constituyen una carga para las personas, que se ven obligadas por ley a compartir con el Estado una parte de la renta obtenida o de una transacción realizada, o a pagar al Estado por el hecho de ser propietario de un bien; pero por el otro lado, para el Estado representan la principal fuente de recursos para encarar los gastos inherentes a su funcionamiento. En esta dinámica, tenemos a un Estado ávido de obtener ingresos y a un contribuyente reacio a disponer de sus rentas, motivo por el cual el sistema tributario debe responder a determinados criterios que permitan un equilibrio (Torrice, 2015).

El sistema tributario procurará la justa distribución de las cargas públicas según la capacidad económica del o la contribuyente, atendiendo al principio de progresividad, así como la protección de la economía nacional la elevación del nivel de vida de la población; para ello se sustentará en un sistema eficiente para la recaudación de tributos (Rodríguez & Vargas, 2015).

### **Definición de proceso**

Existen diferentes conceptos de proceso pero en esta ocasión se especifica, que es el conjunto de actos que van regulados por la Ley y ejecutados con el propósito de cumplir una aplicación judicial del derecho objetivo y la satisfacción consiguiente del interés legalmente concreto. El proceso: “Son una serie de acciones ejecutadas para satisfacer una meta o una serie de objetivos. Son una secuencia de estados y eventos” (Henaó & Rodríguez, 2012, pág. 413). También es cualquier acción o grupo de acciones que utilicen y transformen recursos o insumos, añadiéndoles valor agregado y con ellos procese un beneficio para los clientes internos o externos. Los procesos manejan los recursos de una empresa para el suministro de resultados finales (Alvarado & Pumisacho, 2017).

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

Los procesos se consideran la base operativa de las organizaciones y su papel preponderante se atribuye, en parte, a la necesidad de alinear los resultados organizacionales a las exigencias y expectativas de los clientes (Hernández, Medina, Nogueira, Negrín, & Marqués, 2014). La clasificación ajustada a la función que los procesos efectúan dentro de las organizaciones, distingue tres categorías de los mismos:

- **Los procesos de dirección.**- apoyan al establecimiento de las estrategias y objetivos de la organización, teniendo en cuenta el ambiente en el cual se despliega la misma, las necesidades de los usuarios y de los grupos de interés. Además, los procesos de dirección afirman la coherencia entre los procesos operativos y de soporte. Estos procesos comprenden: La preparación de la estrategia, la gestión de la información, la calidad o el progreso continuo y la localización de los recursos (Mora, 2011).

- **Los procesos operativos.**- los procesos operativos se determinan como un complejo conjunto de actividades que está destinado a la fabricación de un bien o servicio, además de ser los responsables de generar valor al cliente. La síntesis se fundamenta en los procesos operativos como sistemas de manufactura, los cuales son los que representan la parte productiva de la industria y de ellos depende su desarrollo y estabilidad económica, además de satisfacer la constante demanda (Ruiz & Pupo, 2017).

- **Los procesos de soporte.**- aportan valor agregado a otros procesos. Forman la infraestructura organizativa necesaria para los procesos clave. Es el proceso administrativo, que consiste en la gestión administrativa de los distintos procesos (Llarena, Villodre, Pontoriero, & Cattapan, 2014).

### **Teorías de la gestión por procesos**

La gestión por procesos despierta un interés creciente, es ampliamente utilizada por muchas organizaciones que utilizan referenciales de gestión de calidad y/o calidad total. También es una forma de conducir o administrar una organización, concentrándose en el valor agregado para el cliente y las partes interesadas (Hernández, Ruiz, Almaguer, & Torres, 2013).

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

Ofrece un enfoque total al cliente externo desplegando al interior de la empresa sus necesidades (estándar mínimo) y sus expectativas (subjetivo), siendo el cumplimiento de éstas últimas las que generan valor agregado, por lo que la gestión por procesos se presenta en la actualidad como un sistema de gestión, orientado a la calidad y a la reducción de costos (González & Moreno, 2016).

Precisamente la gestión de procesos busca reducir la variabilidad que aparece habitualmente cuando se producen o prestan determinados servicios y trata de eliminar las ineficiencias asociadas a la repetitividad de las acciones o actividades y al consumo inapropiado de recursos (Hernández, Nogueira, Medina, & Marqués, 2013).

**La gestión integrada por procesos (GIP).**- Esta gestión se conceptualiza como el proceso de integrar las etapas de planificación, realización, control y mejora de los procesos integrados del sistema organizacional, a su adaptación constante al entorno organizacional, a través del cumplimiento de los requisitos demandados por los clientes y de otras partes interesadas, a largo plazo y de modo equilibrado, con vistas a incrementar el nivel de integración del sistema (Llanes, Isaac, Moreno, & García, 2014).

Es necesario definir claramente de qué manera el proyecto se inscribe en el planeamiento estratégico general de la empresa, el objetivo particular del proyecto, los límites, los recursos a utilizar, las fechas y los medios de comunicación con los involucrados (Herrera, 2012). A continuación se muestra una tabla comparativa de gestión de procesos:

GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN  
EL SRI, PERIODO 2016.

<b>GESTIÓN POR PROCESOS</b>	<b>GESTIÓN INTEGRADA POR PROCESOS</b>
El propósito es mejorar la eficiencia y eficacia de la organización para alcanzar los objetivos definidos	El propósito es mejorar la integración del sistema organizacional para alcanzar los objetivos definidos.
El documento básico es la ficha de proceso que describe esencialmente la etapa de planificación del proceso. No se incorporan los resultados del control y mejora del proceso.	El documento básico es el expediente del proceso, que integra con la aplicación de herramientas informáticas, las etapas de planificación, operación, evaluación y mejora del proceso, es decir, se registra la historia del ciclo de vida del proceso.
En la descripción de las actividades del proceso se utilizan los esquemas “qué” y “quién- qué”	En la descripción de las actividades es indispensable la utilización del esquema “quién- qué” y la identificación para su gestión de los agujeros negros (se interpretan como desconexiones en las interfaces funcionales, que se manifiesta luego, en un sistema de procesos no armonizado), a través de los mapas funcionales integrados.
Se establecen para los objetivos del proceso, las categorías de medición de eficacia y eficiencia.	Se establecen para los objetivos del proceso, las categorías de medición de eficacia, eficiencia y flexibilidad.
Prevalece el enfoque a sistema.	Prevalece el enfoque a sistema y el enfoque de “competencias integradoras” de los actores (roles) involucrados en el proceso.
Generalmente en las entradas del proceso, se identifican los requisitos aplicables (RA) del sistema de gestión a implementar.	En las entradas del “proceso integrado”, se identifican todos los requisitos unificados aplicables (RUA), del marco legal- técnico - normativo que regula el proceso.
Prevalece la aplicación de las herramientas clásicas de la calidad.	Prevalece la aplicación de las herramientas clásicas de la calidad y las de la GIP, que propician la integración e informatización del proceso integrado.
Está sustentado en los ocho principios de gestión de la calidad.	Está sustentado en los ocho principios de gestión de la calidad y en el principio de gestión de los agujeros negros.

Tabla # 1: Diferencias de la gestión de procesos; elaboración propia a partir de Llanes, Isaac, Moreno & García (2014).

Así el modelo de Gestión basada en los Procesos, se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders – clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad – y a qué hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento. La gestión por procesos también aporta beneficios mediante la alineación para alcanzar un objetivo común orientado al cliente, brindando un marco para el rediseño del trabajo (reingeniería) (Mallar, 2010).

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

### **Gestión pública**

La gestión pública acepta que el sector público comparte con el privado la necesidad de lograr objetivos de la forma más económica y eficiente posible, por medio de estrategias coherentes, de tácticas y de estructuras apropiadas, de un personal motivado o de técnicas gerenciales adecuadas para desplegar y controlar la utilización de recursos organizativos financieros, humanos, informativos. Los ciudadanos desean que en la gestión pública exista orden y un rumbo definidos para poder desarrollar sus capacidades individuales y las de sus organizaciones, para reconocer las razones de interés público como suyas; además, buenos gestores, que alcancen los resultados esperados (Fonseca, Hernández, Medina, & Nogueira, 2014).

Son precisos, entonces, cambios en el diseño de estas organizaciones públicas: definir claramente su misión dentro de la política pública, sus objetivos, y hacer la mejor asignación de recursos posible para obtener buenos indicadores de desempeño y conseguir los resultados esperados. Las organizaciones públicas precisan de modelos de gestión que consideren el planteamiento estratégico como un vehículo para alcanzar la eficiencia en el gasto público, un servicio superior a los ciudadanos y grupos de interés; sin perder de vista la alineación a las políticas públicas nacionales y el cumplimiento de las normativas y regulaciones que guían este sector (Herrera, 2012).

### **La mejora continua de procesos**

La mejora continua debe considerar no solo el beneficio económico, sino también el humano. Entonces, en términos académicos, se abre la necesidad de estudiar las prácticas de gestión de mejora continua considerando el ambiente económico y cultural cambiante (Alvarado & Pumisacho, 2017). Igualmente es asociada a con una diversidad de desarrollos organizacionales incluyendo la adopción de enfoques modernos como Gestión de la Calidad Total (TQM), Manufactura Esbelta, Teoría de Restricciones (TOC), Seis Sigma (SS), Kaizen, entre otros (Moreno & Parra, 2012).

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

La MC (mejora continua) es una de las herramientas básicas para aumentar la competitividad en las organizaciones; esta filosofía se apoya en la explotación de los recursos de la compañía, especialmente los recursos humanos. Además significa un modo de vida dentro de la organización, es precisamente esto lo que hace de la mejora continua una herramienta tan valiosa y, a la vez, difícil de implementar hasta sus últimas consecuencias (Marin, Bautista, & Garcia, 2014).

Los facilitadores son acciones, políticas, estructuras, procedimientos o recursos que propone la empresa y que permiten la implantación y evolución de la mejora continua. A continuación se muestra un ejemplo de facilitador en la mejora continua:

Facilitadores
1- Existe un líder o responsable de la mejora continua.
2- Estilo de dirección coherente con la Mejora continua.
3- Estrategias que se concreten en objetivos medibles a medio-largo plazo.
4- Existencia de indicadores.
5- Mejorar canales de comunicación.
6- Metodología formal que de soporte a la mejora continua (ISO-9000, TPM, 6 Sigma...)
7- Establecer políticas de compensación que aseguren la implicación de los empleados para participar en los programas de mejora.
8- Organizar los recursos humanos para facilitar la participación.
9- Recursos
10- Formación

Tabla # 2: Facilitadores de la mejora continua; elaboración propia a partir de Marín, Bautista & García (2014).

**Nota.** Bajo este enfoque, tanto las conductas como los facilitadores son factores clave para la mejora continua. Los facilitadores dan soporte para que se puedan adquirir y mantener las conductas necesarias para que exista mejora continua (Marin, Bautista, & Garcia, 2014).

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

El desarrollo del enfoque de procesos en la gestión de organizaciones, como en el mundo empresarial, ha evolucionado hacia la aplicación de una teoría en franco ascenso: el Business Process Management (BPM), que se considera una herramienta competitiva para las organizaciones, a la que los gerentes apelan, generalmente, cuando buscan el rediseño de procesos para mejorar la eficiencia operativa, incrementar la conformidad de los productos o servicios o propiciar la innovación (Hernández, y otros, 2016). Existen dos tendencias principales, relacionadas en su inicio con esta herramienta: la gestión total de la calidad (TQM) y la reingeniería de procesos (BPR); y este vínculo en la idea que tienen como elemento central de análisis a los procesos (Moreno & Parra, 2012).

Se requiere tener presente que la única manera de mejorar la calidad y aumentar la satisfacción del cliente es mediante la medición de los procesos y la eliminación de los defectos. Se crea un procedimiento destinado a la mejora continua del proceso; en base a estas metodologías y teniendo en cuenta principalmente la de involucrar al personal desde el inicio, por ser la cantidad de fases no tan numerosas y abarcar todas las actividades necesarias para la mejora, se crea un procedimiento para el progreso, el cual consta de seis etapas (López & Michelena, 2014).

### **La reingeniería de los procesos**

El mejoramiento de procesos implica una dinámica de trabajo indiferente del enfoque abordado. La generalidad en la revisión muestra que, como insumo para llevar a cabo la mejora, es fundamental contar con una fase inicial que parta de reconocer la necesidad de resolver una diversidad de problemas o de buscar nuevas soluciones para lograr mejores resultados en las organizaciones (Serrano & Ortiz, 2012).

Todo proceso de mejora debe enfatizar el reconocimiento del problema y proporcionar pistas para su identificación. Una vez identificados los problemas, se debe llevar a cabo una estrategia para su resolución, buscando el mejoramiento de los procesos para alcanzar nuevos niveles de desarrollo y, por ende, de estandarización con cada problema que se resuelve en la organización (Hernández, y otros, 2016).

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

No existe un procedimiento único de hacer reingeniería porque ella es un proceso en sí mismo, que debe ser particularizado y contextualizado en función de lo que se desea rediseñar. Sin embargo, diferentes autores y consultoras han propuesto diversos estudios en la reingeniería (Moreno & Parra, 2012):

Si bien la filosofía de mejora continua con enfoque incremental ha ayudado en la consecución de aportes significativos en la calidad, este enfoque ha recibido diferentes críticas, que señalan que su perspectiva es limitada, lenta e incluso arriesgada porque se puede correr el riesgo de un estancamiento en la actuación de la organización. Igualmente, el enfoque de la reingeniería tampoco ha tenido gran acogida debido a su concepción, pues se centra en los cambios radicales, en lo táctico y en lo operativo, dejando atrás lo estratégico, lo que puede ser causa del fracaso (Serrano & Ortiz, 2012).

### **METODOLOGÍA**

Los tipos de investigación que se aplicaron en el siguiente trabajo son: La investigación exploratoria con la que se pudo observar el comportamiento y proceso que realizan las personas naturales al momento de realizar sus pagos en el SRI. La investigación explicativa permite conocer porqué las instituciones del SRI tienen problemas al momento de efectuar un proceso tributario (Alvarado & Pumisacho, 2017). La investigación proyectiva ayuda a proponer soluciones que pueden mejorar la calidad del tipo de proceso que brindan el SRI. El objetivo es proponer alternativas de cambio en los procesos tributarios e incentivar a las demás instituciones públicas a ser preventivas a través de la elaboración de un plan o manual de procesos de gestión.

Dentro del diseño de investigación se utilizó el enfoque cualitativo para la recolección de los datos, puesto que es prioritario obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (personas naturales) para obtener resultados. Además, este tipo de investigación se basa en la observación, lo que facilitó comprender las causas y aspectos del comportamiento del SRI, es decir conocer cuentan con un plan de gestión, y en el caso de no tenerlo; saber cuáles son las razones para motivar a implementarlo, para saber cómo actuar ante un problema, etc.

# GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

## **RESULTADOS**

Se explica el ciclo del contribuyente en su situación actual con relación al Registro único de contribuyentes y la descripción del proceso: gestión del registro único de contribuyentes. El cual tiene como objetivo principal el registrar y mantener actualizada la información de los contribuyentes, con fines tributarios. El alcance del proceso concierne a la gestión del RUC para personas naturales con respecto a su: inscripción, actualización y suspensión.

### **Descripción del proceso Inscripción**

La primera obligación tributaria de una persona natural que inicia una actividad económica es la inscripción en el RUC. Este trámite debe ser realizado por la persona natural dentro de los treinta días siguientes al inicio real de actividades. El RUC para una persona natural está constituido por trece dígitos: los diez primeros dígitos correspondientes a su número de cédula de identidad o ciudadanía y los tres últimos dígitos serán “001”, independientemente del número de locales comerciales que el contribuyente posea.

El trámite para la inscripción de una persona natural en el RUC, actualmente requiere la presencia de la misma o de una tercera persona autorizada por ésta, en cualquiera de las oficinas del Servicio de Rentas Internas. El proceso para la inscripción de una persona natural en el RUC. Este proceso, es considerado sensible para el SRI, puesto que la información constante en el RUC, influye en la definición de las obligaciones tributarias del contribuyente las cuales están sujetas al control de la administración.

Así, el RUC permite conocer el vector fiscal de un contribuyente, que es el detalle de las obligaciones tributarias a las cuales está sujeto, las mismas que se asignan por: tipo de contribuyente y actividad económica. Estas obligaciones pueden ser: impuesto al valor agregado con periodicidad mensual o semestral, impuesto a los consumos especiales, impuesto a la renta, retenciones de IVA, retenciones de IR e impuesto a la propiedad de vehículos motorizados (Fonseca, Hernández, Medina, & Nogueira, 2014).

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.



Figura 1. Crecimiento de la base de obligados (en miles); elaboración propia.

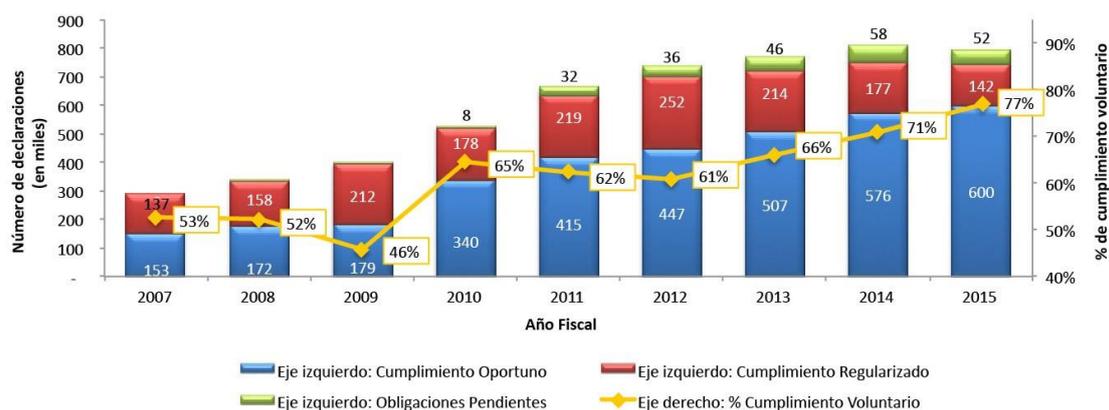


Figura 2. Evolución del cumplimiento voluntario (en miles de obligaciones); elaboración propia.

Proceso	Stock al 31/01/2016	Promedio mensual trámites	Capacidad Operativa	Trámites no procesados	Funcionarios con nombramiento
Personas Naturales	1969	372	372	517	6
Cadenas de IVA	399	102	102	47	6
Jurídicas	375	89	89	69	7
Peticiones	383	114	114	12	6
Exportadores	585	150	150	117	8
Sector Público - Convenios	109	168	168	-4	8
Chasis-Impuesto redimible, otros	19	27	27	0	2
				<b>TOTAL</b>	<b>43</b>

Tabla # 3: Trámites no procesados Personas Naturales; elaboración propia a partir del SRI.

GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN  
EL SRI, PERIODO 2016.

Responsable	Actividad
Contribuyente	1. Solicitar turno en el counter de recepción
Funcionarios de ventanillas del departamento de Servicios Tributarios	2. Requerir y verificar documentos que identifiquen al contribuyente o al compareciente autorizado
	3. Ingresar en el sistema de RUC y consultar si el contribuyente ya está registrado
	4. Si el contribuyente ya está registrado el proceso que se realizará será el de actualización de la información
	5. Si el contribuyente no está registrado se solicitará al mismo la presentación de los documentos necesarios para la inscripción
	6. Verificación de los requisitos
	7. Si los requisitos están incompletos, no se procederá a la inscripción y se informará al contribuyente cuáles son los documentos faltantes
	8. Si los requisitos están completos se realizará la inscripción y se ingresará la información en el sistema del RUC
	9. Impresión del RUC
Contribuyente	10. Verificación de los datos por parte del contribuyente
Funcionarios de ventanillas del departamento de Servicios Tributarios	11. Si los datos son incorrectos se destruirá el documento del RUC y se modificarán los datos en el sistema
Contribuyente	12. Si los datos son correctos el contribuyente firmará el documento
Funcionarios de ventanillas	13. Firma del funcionario responsable

Tabla # 4: Actividades del proceso de inscripción en el RUC para personas naturales; elaboración propia a partir del SRI.

Responsable	Actividad
Contribuyente	1. Solicitar turno en el counter de recepción
Funcionarios de ventanillas del departamento de Servicios Tributarios	2. Requerir y verificar documentos que identifiquen al contribuyente o al compareciente autorizado
	3. Ingresar en el sistema de RUC y consultar si el contribuyente ya está registrado
	4. Si el contribuyente está registrado se solicitará al mismo la presentación de los documentos necesarios para la actualización
	5. Si el contribuyente no está registrado se realizará el proceso de inscripción en el RUC
	6. Verificación de los requisitos
	7. Si los requisitos están incompletos, no se procederá a la actualización y se informará al contribuyente cuáles son los documentos faltantes
	8. Si los requisitos están completos se realizará la actualización y se ingresará la información en el sistema del RUC
	9. Impresión del RUC
Contribuyente	10. Verificación de los datos por parte del contribuyente
Funcionarios de ventanillas del departamento de Servicios Tributarios	11. Si los datos son incorrectos se destruirá el documento del RUC y se modificarán los datos en el sistema
Contribuyente	12. Si los datos son correctos el contribuyente firmará el documento
Funcionarios de ventanillas	13. Firma del funcionario responsable

Tabla # 5: Actividades del proceso de actualización del RUC para personas naturales; elaboración propia a partir del SRI.

GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN  
EL SRI, PERIODO 2016.

Responsable	Actividad
Contribuyente	1. Solicitar turno en el counter de recepción
Funcionarios de ventanillas del departamento de Servicios Tributarios	2. Requerir y verificar documentos que identifiquen al contribuyente o al compareciente autorizado
	3. Ingresar en el sistema de RUC y consultar si el contribuyente ya está registrado
	5. Si el contribuyente está registrado se solicitará al mismo la presentación de los documentos necesarios para la suspensión
	6. Verificación de los requisitos
	7. Si los requisitos están incompletos, no se procederá a la suspensión y se informará al contribuyente cuáles son los documentos faltantes
	8. Si los requisitos están completos se verificará que el contribuyente haya realizado la baja de comprobantes de venta y retención vigentes de acuerdo al sistema.
	9. Si el contribuyente no ha dado de baja los comprobantes de venta y retención vigentes de acuerdo al sistema, se le informará que no se puede continuar con el trámite.
	10. Si el contribuyente ha dado de baja los comprobantes de venta y retención vigentes de acuerdo al sistema, se realizará la impresión de la resolución de suspensión de actividades.
Contribuyente	10. Verificación de los datos por parte del contribuyente
Funcionarios de ventanillas del departamento de Servicios Tributarios	11. Si los datos son incorrectos se destruirá la resolución de suspensión y se modificarán los datos en el sistema
Contribuyente	12. Si los datos son correctos el contribuyente firmará el documento
Funcionarios de ventanillas	13. Firma del funcionario responsable

Tabla # 6: Actividades del proceso de suspensión del RUC para personas naturales; elaboración propia a partir del SRI.

Proceso	Nombre del indicador	Fórmula de cálculo*	Meta	Responsable
Gestión del RUC: inscripción, actualización y suspensión	Uso del sistema de pre-inscripción, pre-actualización o pre-suspensión por internet	$\frac{\text{(Contribuyentes que hacen uso del aplicativo del RUC por internet/total de contribuyentes atendidos en los procesos del RUC)}}{100}$	Incremento progresivo hasta llegar al 50% en un año	Departamento de Servicios Tributarios
	Eficacia en el uso del sistema de preinscripción, pre-actualización o pre-suspensión por internet	$\frac{\text{(Contribuyentes que hacen uso del aplicativo del RUC por internet y que culminan su proceso de inscripción, actualización o suspensión/ total de contribuyentes que hacen uso del aplicativo del RUC por internet)}}{*100}$	90%	Departamento de Servicios Tributarios
	Uso de servicios alternativos a los procesos del RUC	$\text{(Contribuyentes que solicitan su clave para hacer uso del portal de servicios por internet/contribuyentes que hacen uso del aplicativo del RUC por internet y que culminan su proceso de inscripción o actualización)*100}$	Incremento progresivo hasta llegar al 90% en un año	Departamento de Servicios Tributarios

Tabla # 7: Indicadores de gestión de los procesos del RUC Fuente: Elaboración propia a partir del SRI.

GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN  
EL SRI, PERIODO 2016.

Responsable	Actividad
Contribuyente	1. Dirigirse a una imprenta autorizada por el SRI y solicitar la impresión de los documentos necesarios (comprobantes de venta, documentos complementarios y/o comprobantes de retención)
	2. Presentar el RUC
Imprenta	3. Verificar el RUC del contribuyente
	4. Verificar el estado tributario del contribuyente en el sistema en línea del SRI
	5. Si el contribuyente está al día en sus obligaciones tributarias, se tomará el pedido de impresión
	6. Si el contribuyente tiene obligaciones pendientes, la imprenta indicará al contribuyente que debe ponerse al día en sus obligaciones o acercarse al SRI a solicitar información
	7. Impresión de comprobantes de venta y/o retención de acuerdo a lo solicitado por el contribuyente y en función de los datos constantes en el sistema de facturación del SRI (número de autorización, plazo de vigencia y secuencia inicial de los comprobantes)
Contribuyente	8. Entrega de documentos al contribuyente para verificación
Contribuyente	12. Retiro de los documentos si los datos son correctos
Imprenta	13. Destrucción de los documentos si los datos son incorrectos

Tabla # 8: Actividades del proceso de autorización para la impresión y emisión de comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención; elaboración propia a partir del SRI.

Proceso	Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Meta	Responsable
Autorización para la emisión de comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención	Verificación de actividad económica	(Contribuyentes a los cuales se ha verificado la actividad económica/contribuyentes que solicitan por primera vez autorización para la impresión de comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención)*100	Incremento progresivo hasta llegar al 80% en un año	Departamento de Servicios Tributarios
	Eficacia en la verificación de actividad económica	(Contribuyentes con verificación de actividad económica positiva/ total de contribuyentes a los cuales se ha verificado la actividad económica)*100	90%	Departamento de Servicios Tributarios
	Automatización del proceso de captura de información por parte de establecimientos gráficos	(Establecimientos gráficos autorizados con proceso automatizado de captura de datos del sistema de facturación/ total de establecimientos gráficos autorizados)*100	Incremento progresivo hasta llegar al 70% en un año	Departamento de Servicios Tributarios

Tabla # 9: Indicadores de gestión del proceso de autorización para la emisión de comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención; elaboración propia a partir del SRI.

GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN  
EL SRI, PERIODO 2016.

Responsable	Actividad
Contribuyente	1. Descargar de la página web del SRI o solicitar en las oficinas de la institución el DIMM formularios
	2. Ingresar los datos de la declaración en el aplicativo
	3. Revisar las advertencias realizadas por el aplicativo
	4. Corregir o guardar la información
	5. Enviar la declaración a través de la página web del SRI si la declaración fue realizada utilizando la última versión del DIMM formularios. (Caso contrario se repite todo el proceso)

Tabla # 10: Actividades del proceso de presentación de declaraciones vía internet; elaboración propia a partir del SRI.

Responsable	Actividad
Contribuyente	1. Adquirir el formulario correspondiente
	2. Llenar el formulario de acuerdo a las indicaciones constantes al reverso del formulario
	3. Presentar el formulario conjuntamente con el RUC en alguna de las IFIS que mantienen convenio con el SRI
	4. Si la declaración fue realizada utilizando el formulario vigente y generó valor a pagar, cancelar el valor correspondiente (Caso contrario se repite el proceso)
	5. Cancelar la comisión bancaria por cada declaración presentada
Institución financiera	6. Registrar los pagos realizados
	7. Ingresar los datos de la declaración al sistema autorizado por el SRI

Tabla #11: Actividades del proceso de presentación de declaraciones vía formulario físico; elaboración propia a partir del SRI.

Proceso	Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Meta	Responsable
Gestión de la presentación de declaraciones tributarias	Uso del formulario electrónico para la presentación de declaraciones	(Contribuyentes que hacen uso del formulario electrónico para presentar sus declaraciones/total de contribuyentes que presentan declaraciones)*100	85%	Departamento de Servicios Tributarios

Tabla # 12: Indicadores de gestión del proceso de presentación de declaraciones tributarias; elaboración propia a partir del SRI.

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

Realizando el análisis de todas las tablas de los procesos realizados por personas naturales se tiene, que el proceso de gestión del registro de contribuyentes en la administración tributaria tiene ciertos elementos que merecen ser destacados tanto por las ventajas que conllevan como por los riesgos que pueden generar. Los procesos de inscripción, actualización y suspensión del RUC, pueden ser mejorados a través del uso de internet con la implementación de un aplicativo para la pre-inscripción, pre-actualización o pre-suspensión del RUC, mediante el cual los contribuyentes registren la información referente a los datos que constan en el documento del RUC o en la resolución de suspensión.

Estos procesos deberán ser concluidos en forma presencial con la presentación de los documentos que legitimen la información proporcionada por el contribuyente vía internet. Por otro lado en cuanto a la inscripción, este proceso puede tener un mayor valor agregado, si una vez que se haya realizado la inscripción, el contribuyente tiene la opción de obtener su clave para acceder a los servicios ofertados por internet y a voluntad del contribuyente se activaría el buzón para recibir notificaciones por internet. Para esto el contribuyente deberá activar en el aplicativo de inscripción, el convenio para el uso de medios electrónicos, el cual se mantiene inactivo hasta que el trámite de inscripción se complete con éxito. Así, tanto los tiempos de atención como de espera se reducirían, debido a la disminución de la magnitud de contacto físico con el contribuyente.

### **Formulación de propuesta de mejora**

Según el análisis de procesos tributarios en el SRI permitieron identificar las siguientes oportunidades de mejora en el proceso de gestión del RUC:

- Uso de internet para los procesos de gestión del RUC
- Capacitación y difusión sobre normativa tributaria en sectores informales
- Uso de información de otras instituciones
- Suspensión automática del RUC de personas fallecidas

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

Esto sumado a la información obtenida a través de las administraciones tributarias chilena y argentina y la evaluación del proceso actual, ha permitido identificar los siguientes tipos de oportunidades de mejora relacionados con el proceso de gestión del RUC:

- Uso de herramientas tecnológicas
- Difusión y capacitación
- Uso de información externa
- Uso de herramientas tecnológicas

Los procesos de inscripción, actualización y suspensión del RUC, pueden ser mejorados a través del uso de internet con la implementación de un aplicativo para la pre-inscripción, pre-actualización o pre-suspensión del RUC, mediante el cual los contribuyentes registren la información referente a los datos que constan en el documento del RUC o en la resolución de suspensión. Estos procesos deberán ser concluidos en forma presencial con la presentación de los documentos que legitimen la información proporcionada por el contribuyente vía internet.

### **CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES**

Por medio del estudio de los procesos del ciclo tributario de los contribuyentes naturales se identifican varias oportunidades de mejora, alineadas tanto al fortalecimiento del control tributario como a facilitar el cumplimiento al contribuyente.

El automatizar los procesos que tienen referencia con el RUC, es un mecanismo importante para la administración tributaria, ya que este registro facilita información apreciable para los posteriores procesos de control y para la individualización de servicios a abastecer a cada contribuyente en función de su tipo.

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

La verificación de actividad económica y la dosificación de comprobantes de venta, constituyen un factor esencial para la disminución de la venta de crédito tributario que ocasiona graves perjuicios al fisco y al sistema económico en general.

Se recomienda a las instituciones nacionales de la institución, fortificar los pactos de cooperación con los gobiernos tributarios que exploran un buen desempeño en los procesos de gestión del ciclo del contribuyente.

Con el conocimiento del presente estudio la administración tributaria debe tener un enfoque de las mejores prácticas en la gestión tributaria y verificar las ventajas y dificultades que ha sobrellevado la reforma de los procesos de gestión en otros países. Se sugiere a los directivos del SRI efectuar de manera prioritaria la automatización de los procesos relacionados con el RUC en las personas naturales, puesto que de él se derivan numerosos procesos de servicios y control.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alvarado, K., & Pumisacho, V. (2017). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito Metropolitano de Quito: Un estudio exploratorio. *Intangible Capital*, 13(2), 479-497.
- Código Tributario. (2014). Código Tributario. Art. 123. Quito, Ecuador: Suplemento del Registro Oficial 268 de 16 de junio de 2014.
- Díaz, J., Cruz, B., & Castillo, N. (2016). Cultura Tributaria. *Revista Publicando*, 3(9), 697-705.
- Fonseca, J., Hernández, A., Medina, A., & Nogueira, D. (enero-abril de 2014). Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública. *Ingeniería Industrial*, XXXV (1), 105-112.
- González, L., & Moreno, M. (abril-junio de 2016). Procedimiento para implementación de un sistema de gestión de costos de calidad. *Ciencias Holguín*, 22(2), 1-14.
- Henao, M., & Rodríguez, V. (Marzo-Agosto de 2012). Modelo de conocimiento conceptual como apoyo a la Ingeniería del Conocimiento. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 412-424.

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

- Hernández, A., Ruiz, D., Almaguer, R., & Torres, I. C. (enero-marzo de 2013). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín*, XIX (4), 1-11.
- Hernández, A., Delgado, A., Marqués, M., Nogueira, D., Medina, A., & Negrín, E. (julio-diciembre de 2016). Generalización de la gestión por procesos como plataforma de trabajo de apoyo a la mejora de organizaciones de salud. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 15(31), 66-87.
- Hernández, A., Medina, A., Nogueira, D., Negrín, E., & Marqués, M. (abril de 2014). La caracterización y clasificación de sistemas, un paso necesario en la gestión y mejora de procesos. Particularidades en organizaciones hospitalarias. *Dyna*, 81(184), 193-200.
- Hernández, A., Nogueira, D., Medina, A., & Marqués, M. (739-756 de 2013). Inserción de la gestión por procesos en instituciones hospitalarias. Concepción metodológica y práctica. *Revista de Administración - RAUSP*, 48(4), 739-756.
- Herrera, M. (2012). Implementación de un sistema de gestión de la calidad para mejoras en la empresa. *Ingeniería Industrial* (30), 83-101.
- Llanes, M., Isaac, C., Moreno, M., & García, G. (septiembre-diciembre de 2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ingeniería Industrial*, XXXV (3), 255-264.
- Llarena, M., Villodre, S., Pontoriero, F., & Cattapan, A. (agosto-septiembre de 2014). Modelo de sistema de gestión de calidad para la puesta en marcha de cursos no presenciales: instrumentos de seguimiento y evaluación. *Formación universitaria*, 7(6), 3-16.
- López, Z., & Michelena, E. (enero-abril de 2014). Mejora del proceso de prestación del servicio en una instalación de servicios gastronómicos. *Ingeniería Industrial*, XXXV (1), 34-44.
- Mallar, M. (enero-junio de 2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 13(1), 23.
- Marín, J., Bautista, Y., & García, J. (septiembre-diciembre, de 2014). Etapas en la evolución de la mejora continua: Estudio multicaso. *Intangible Capital*, 10(3), 584-618.
- Mora, M. (2011). Propuesta de mejora de la gestión de procesos tributarios de personas naturales en el servicio de rentas internas. Universidad Andina Simón Bolívar, Área de Gestión. Loja-Ecuador: Creative commons.

## GESTIÓN DE LOS PROCESOS TRIBUTARIOS DE PERSONAS NATURALES EN EL SRI, PERIODO 2016.

Moreno, R., & Parra, K. (septiembre-diciembre de 2012). La reingeniería de procesos. Una herramienta en la gestión de negocios: caso cereales Santiago. *Ciencia en su PC* (4), 85-98.

Rodríguez, E., & Vargas, W. (julio de 2015). Estrategias de control fiscal para la recaudación tributaria de un órgano municipal. *Negotium*, 11(31), 3-23.

Ruiz, J., & Pupo, J. (julio-agosto de 2017). Mejora del sistema de manufactura en procesadoras de camarón: Análisis caso exportadora MARECUADOR S.A. *Revista ESPACIOS*, 38(54), 17.

Serrano, L., & Ortiz, N. (octubre-diciembre de 2012). Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño. *Estudios Gerenciales*, 28(125), 13-22.

Siñani, J. (Julio - Diciembre de 2012). Presión Tributaria Departamental e Informalidad. *PERSPECTIVAS* (30), 145-166.

Torrice, M. (diciembre de 2015). El sistema tributario en el modelo de Estado Autonomico boliviano. *Ciencia y Cultura* (35), 219-234.