

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS  
AMÉRICAS**

**VICERRECTORÍA ACADÉMICA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COBRO APLICADO  
EN LA MUNICIPALIDAD DE GOICOECHEA EN EL  
AÑO 2017**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL  
GRADO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN FINANZAS**

**ÓSCAR ANTONIO OCÓN GUERRERO**

**TUTOR: MBA CARLOS CHACÓN RIVAS**

**SEDE CENTRAL**

**Agosto, 2019**

## **Agradecimiento y Dedicatoria**

### **Agradecimiento**

A Dios por ayudarme en todos los momentos de mi vida, por darme fortaleza y sabiduría para culminar con éxito este proyecto.

A mi tutor, Carlos Chacón Rivas por su apoyo y guía durante todo el proceso de Tesis.

### **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a Dios, por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi vida profesional, así también por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más.

A mi familia, por el constante apoyo, en el trascurso de la etapa de preparación profesional, así como también en la realización de este importante trabajo.

A mis profesores, gracias por su tiempo, por su apoyo, así como la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

## Índice General

Índice de Figuras.....	10
Índice de Cuadros .....	11
Índice de Gráficos.....	13
Índice de Tablas .....	15
<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA .....</b>	<b>16</b>
Planteamiento del Problema .....	16
Objetivos.....	18
Objetivo general .....	18
Objetivos específicos. ....	18
Justificación .....	19
Antecedentes .....	19
Historia.....	19
Antecedentes nacionales .....	30
Antecedentes internacionales .....	32
Proyecciones .....	36
Alcance .....	36
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>37</b>
Administración.....	37
Importancia de la Administración .....	37
Administración Tributaria.....	39
Impuesto .....	41
Presupuesto .....	42
Gestión de Cobro.....	52
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>57</b>

Enfoque.....	57
Diseño.....	58
Fuentes de Información .....	59
Muestra .....	60
Criterios de inclusión .....	60
Criterios de exclusión .....	60
Cuadro de variables .....	61
Instrumento .....	62
Análisis de contenido .....	62
Cuestionario .....	63
Observación .....	63
Proceso para Recolección y Análisis de Datos .....	64
Recolección de datos.....	64
Análisis de datos.....	65
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	66
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	115
Conclusiones .....	115
Recomendaciones.....	120
CAPÍTULO VI: PROPUESTA .....	124
Introducción .....	124
Objetivos.....	124
Objetivo General:.....	124
Objetivos específicos .....	124
Referencias .....	134

## Índice de Figuras

Figura 1 .....	17
Figura 2. Morosidad Total de Servicios Urbanos 2017 .....	97
Figura 3 .....	105
Figura 4 .....	106
Figura 5 .....	106
Figura 6 .....	107
Figura 7 .....	107
Figura 8 .....	108

## Índice de Cuadros

Cuadro 1 .....	66
Cuadro 2 .....	68
Cuadro 3 .....	69
Cuadro 4 .....	70
Cuadro 5 .....	71
Cuadro 6 .....	72
Cuadro 7 .....	73
Cuadro 8 .....	74
Cuadro 9 .....	75
Cuadro 10 .....	76
Cuadro 11 .....	77
Cuadro 12 .....	78
Cuadro 13 .....	79
Cuadro 14 .....	80
Cuadro 15 .....	81
Cuadro 16 .....	82
Cuadro 17 .....	83
Cuadro 18 .....	84
Cuadro 19 .....	85
Cuadro 20 .....	86
Cuadro 21 .....	87
Cuadro 22 .....	87
Cuadro 23 .....	88
Cuadro 24 .....	89
Cuadro 25 .....	90
Cuadro 26 .....	91
Cuadro 27 .....	92
Cuadro 28 .....	93
Cuadro 29 .....	94

Cuadro 30 .....	95
Cuadro 31 .....	96

## Índice de Gráficos

Gráfico 1.....	67
Gráfico 2.....	68
Gráfico 3.....	69
Gráfico 4.....	70
Gráfico 5.....	71
Gráfico 6.....	72
Gráfico 7.....	73
Gráfico 8.....	74
Gráfico 9.....	75
Gráfico 10.....	76
Gráfico 11.....	77
Gráfico 12.....	78
Gráfico 13.....	79
Gráfico 14.....	80
Gráfico 15.....	81
Gráfico 16.....	82
Gráfico 17.....	83
Gráfico 18.....	84
Gráfico 19.....	85
Gráfico 20.....	86
Gráfico 21.....	88
Gráfico 22.....	89
Gráfico 23.....	90
Gráfico 24.....	91
Gráfico 25.....	92
Gráfico 26.....	93
Gráfico 27.....	94
Gráfico 28.....	95
Gráfico 29.....	96
Gráfico 30.....	99

Gráfico 31.....	99
Gráfico 32.....	100
Gráfico 33.....	100
Gráfico 34.....	101
Gráfico 35.....	102
Gráfico 36.....	102
Gráfico 37.....	103
Gráfico 38.....	104
Gráfico 39.....	104
Gráfico 40.....	109
Gráfico 41.....	110
Gráfico 42.....	110
Gráfico 43.....	111
Gráfico 44.....	112
Gráfico 45.....	112
Gráfico 46.....	113
Gráfico 47.....	114
Gráfico 48.....	132
Gráfico 49.....	133

## Índice de Tablas

Tabla 1. Fuentes de Información .....	59
Tabla 2. Cuadro de variables .....	61
Tabla 3. Variación Totales de Servicios Urbanos 2017 Municipalidad de Goicoechea.....	98
Tabla 4. Emisiones versus Ingreso Trimestral Real .....	109

## CAPÍTULO I: PROBLEMA

### Planteamiento del Problema

El problema que se plantea en esta investigación es el análisis de la gestión de recaudación tributaria realizada por parte de la Municipalidad de Goicoechea, de modo que permita establecer si se realiza una adecuada labor en este campo, dada la relevancia de los impuestos tributarios. Los ingresos por medio de impuestos son importantes para un Gobierno Local, porque son destinados a proyectos en mejora de la comunidad, por esta razón es fundamental que exista en los contribuyentes una educación y cultura tributaria respecto de la responsabilidad de pago de los mismos.

El principio de la Autonomía Municipal, propone que los municipios no deben depender de los recursos del Presupuesto General de la República, más bien deben contar con un eficiente sistema de recaudación tributaria que les permita tener la capacidad para elaborar y ejecutar sus proyectos. Entre los principales proyectos para una adecuada gestión municipal se pueden mencionar: higiene comunal, protección del medio ambiente, mantenimiento de calles, limpieza de vía pública, tratamiento de residuos sólidos, actividades que promuevan la cultura, educación, deporte, entre otras.

Los proyectos en beneficio del cantón se ven comprometidos debido a la escasez de recursos económicos, al perjudicar el desarrollo del mismo. La recaudación de impuestos es indispensable para el Estado, una adecuada recaudación no solamente permite que el ente estatal funcione, sino que además permita invertir los recursos en los sectores de mayor vulnerabilidad.

Al revisar las cuentas por cobrar de la Municipalidad de Goicoechea al periodo 2017, se observa que dicha cuenta es muy elevada, al superar los cuatro billones de colones según informe de Certificación de Ingresos Municipales (CIMA). Esta situación que se ha presentado en los últimos años en los estados de resultados, afecta y compromete el presupuesto del municipio, por esta razón se ha convertido en una de las mayores

preocupaciones para el área financiera debido al déficit originado por un modelo de recaudación de tributos municipales deficiente.

El período de estudio abarca la gestión del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2017; cuya importancia se considera por los altos porcentajes de morosidad de esta cuenta al cierre del año 2017.

En cuanto a los niveles de morosidad en el pago del Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI) y las tasas por servicios públicos en el año 2017 ha generado la suma de ¢2.904.508.104.69, cifra obtenida del informe CIMA de ese año, monto que no ha sido recaudado en el año 2018 por el Gobierno Local; lo que implica una afectación en la prestación de los servicios por cuanto tales recursos pudieron utilizarse en cubrir los costos asociados e invertir en mejorar la calidad con la que se brindan las sumas en los servicios de recolección de basura, aseo de vías y sitios públicos y parques y obras de ornato, agravan los niveles de morosidad comentados.

*Figura 1*



Fuente: Informe CIMA 2017

Como se observa en el gráfico anterior tomado del informe CIMA, el estado de cobro al 31 de diciembre de 2017 es originado por diversas cuentas, entre las cuales las más representativas son servicio de Recolección de Residuos, IBI, Servicio de aseo de vías y sitios públicos, Patentes Municipales, entre otros con un 29%, 28%, 19%, 15% respectivamente. Las cifras mencionadas con anterioridad generan una morosidad elevada que ha sido arrastrada y que va en aumento a lo largo de los últimos años.

Ahora bien, si bien es cierto las municipalidades reciben ingresos del Gobierno Central como partidas específicas para la ejecución de obras; este dinero es complementado con lo recaudado para la finalización de proyectos en el cantón tales como construcción de obras viales, centros recreativos, parques, aceras, mejoramiento de escuelas, entre otros, por lo que nace la importancia de investigar y mejorar los mecanismos con que cuenta la Municipalidad de Goicoechea para la gestión de cobro.

Al considerar lo anterior, se propone como problema de investigación lo siguiente:

¿Cómo mejorar los porcentajes de recaudación pendiente de forma eficaz y eficiente de la Municipalidad de Goicoechea?

Objetivos

Objetivo general

Analizar la Gestión de Cobro Tributaria aplicada en la Municipalidad de Goicoechea en el año 2017.

Objetivos específicos.

- Evaluar la gestión de cobro de la Municipalidad de Goicoechea en el año 2017.
- Revisar el Reglamento para el procedimiento de cobro de tributos municipales en el cantón de Goicoechea.
- Constatar el cumplimiento del Reglamento para el procedimiento de cobro de tributos municipales en el cantón de Goicoechea.

## Justificación

El propósito de la presente investigación tiene como fin analizar los mecanismos de control definidos e implementados en la Municipalidad de Goicoechea, en cuanto a las gestiones de cobro de los tributos municipales IBI, de las tasas por servicios públicos que brinda y mejorar los índices de recaudación de manera que se reduzca la cuenta al pendiente, al mejorar las arcas y de este modo la comunidad tenga un mejor desarrollo.

Para una comunidad es de vital importancia que su respectiva municipalidad se encuentre robusta de manera financiera y administrativa, con el propósito de así poder proponer y ejecutar proyectos en pro de la sociedad que representa, de este modo habrá un mayor desarrollo en diferentes actividades impulsadas por el Gobierno Local. Entre las acciones que realiza una municipalidad están el impulso de la educación por medio de becas, construcción y mantenimiento de calles y caminos, desarrollo cultural, aseo de la vía pública, recolección de basura, entre otras.

Con esta investigación se pretende ayudar a la Municipalidad de Goicoechea a mejorar sus índices de recuperación al pendiente, de esta manera la comunidad se verá beneficiada, ya que, el municipio fortalecerá sus finanzas y podrá impulsar más proyectos en pro de la comunidad que representa. Además, se pretende analizar la gestión de cobro, realizar una comparación con la teoría acerca del Reglamento para el procedimiento de cobro de tributos municipales en el cantón de Goicoechea, y detectar las falencias que se presentan en la institución con el propósito de que sirva como herramienta para lograr subsanarlas y corregirlas a mediano plazo.

## Antecedentes

### Historia

En 1828, la Municipalidad de San José decide dividir los caseríos del Murciélagu, para ello les pide a las personas que los administraban que pusieran un nombre a su criterio, así el Cabo Primero Francisco Montero le puso San Francisco (al distrito llamado hoy San

Francisco), el juez Gabriel Solís le puso a su caserío San Gabriel (hoy parte del distrito de Calle Blancos), y el juez José María Méndez le puso San José (hoy distrito de Guadalupe).

En 1840, San José se divide en 26 cuarteles, de esta manera, varios caseríos del valle del Murciélago formaron el barrio de los Santos (hoy la mayor parte del cantón de Goicoechea), integrado por los cuarteles de San José, San Francisco, San Rafael y San Joaquín.

En diciembre de 1848 se dio un nuevo ordenamiento territorial. Aparecieron las provincias en sustitución de los departamentos, divididas en cantones y en distritos parroquiales, así la provincia de San José fue formada por tres cantones: uno de ellos era San José, seccionado en 10 distritos parroquiales, de los cuales uno de ellos era Los Santos.

En 1851, se le cambia el nombre al cuartel de San José por Guadalupe en honor a la Virgen de Guadalupe. Por decreto #20 del 24 de julio de 1867, se vuelve a dividir el territorio de la República para efectos Municipales, la mayor parte del barrio de Los Santos formó el distrito noveno del cantón de San José con el nombre de Guadalupe.

Para 1890, debido al crecimiento demográfico y económico que el distrito había alcanzado, un grupo de habitantes del lugar pertenecientes al club político “El Bienestar”, consideraron que el sitio contaba con las condiciones necesarias para ser declarado cantón y tener su propia Municipalidad. Por ello elevaron la solicitud respectiva ante el Congreso de la República el 28 de julio de 1890.

El 2 de agosto de 1891, el Congreso aprobó el cantonato para Guadalupe y el 6 de agosto de ese año, el Presidente José Joaquín Rodríguez firmó el decreto #LXVI que dice así:

*“En consideración a que el distrito de Guadalupe de esta ciudad, por la población y el progreso que ha alcanzado en los últimos tiempos se halla en capacidad de manejar por sí mismo sus intereses locales,*

**DECRETA:**

*Artículo 1º.:Elévese el distrito en referencia a la categoría de cantón con el nombre de Goicoechea y tendrá por límites los que hasta esta fecha lo ha dividido de los demás distritos*

*de esta ciudad. Será cabecera del nuevo cantón la población principal del mismo, la que tendrá desde hoy en adelante el título de villa, conservando el nombre de Guadalupe que siempre ha tenido.*

*Artículo 2º: El cantón expresado se compondrá de las siguientes poblaciones: primero, el centro; segundo el barrio de San Francisco; tercero, las poblaciones de Calle de Blancos y San Gabriel; cuarto el barrio de Mata de Plátano; quinto Ipís y Purrál; y sexto, las aldeas de Charco y Rancho Redondo.*

Es así como el 13 de septiembre de 1891, se lleva a cabo la primera sesión del Concejo de Goicoechea. En el Primer Libro de Actas de la Municipalidad se lee lo siguiente:

*“En la Villa de Guadalupe Cantón de Goicoechea á [sic] las seis y cuarto de la tarde del día [sic] trece de Setiembre de mil ochocientos noventa y uno...”.*

Este primer Concejo Municipal estuvo integrado por los regidores propietarios, señores Francisco Jiménez Núñez, Presidente; Tomás Gutiérrez, Vicepresidente; el fiscal fue don Jesús Zeledón.

El 10 de agosto de 1920, por medio del decreto Ley #69, el Congreso de la República consideró que:

*“... la villa de Guadalupe por su espíritu colonizador se hace acreedora para recibir el título de ciudad...”.*

En la actualidad el cantón de Goicoechea es el octavo de la provincia de San José, se encuentra situado en el extremo N.E. del valle intermontano Central, rodeado por los cantones de Vázquez de Coronado y Moravia al Norte, Montes de Oca y La Unión al sur, Vázquez de Coronado y Cartago al este, y al oeste con Tibás y San José, teniendo una superficie aproximada de 31,98 km<sup>2</sup>.

### **Origen del nombre del cantón:**

Si bien los vecinos en su solicitud pedían que el nuevo cantón fuese denominado Guadalupe, los legisladores no la acogieron considerando que era más meritorio ponerle Goicoechea como homenaje al sacerdote costarricense Fray José Antonio de Liendo y

Goicoechea (1735 – 1814), quien se destacó en varios campos durante la época colonial y puso muy en alto el nombre de Costa Rica.

*Según el Plan Regulador en esta zona se observa en la parte oeste del distrito un a [sic] concentración de servicios y comercio (gimnasios, joyerías, talleres, salas de belleza, etc.), además se encuentra uno de los primeros Centros Comerciales del cantón, hay también centros educativos como el Fernando Centeno Güell, la Escuela Pilar Jiménez entre otras.*

*En el sector este del distrito se pueden observar una caracterización de servicios públicos y privados como Clínicas Dentales, Servicios Médicos, legales, de arquitectura ubicados en las principales vías del distrito, asimismo se observa una gran variedad de Centros Comerciales e industriales; por último es importante señalar que predominan los barrios residenciales más antiguos del cantón, con el característico desarrollo de servicios y comercios básicos, tales, como pulperías, verdulerías, etc. Entre sus barrios se encuentran Los Árboles, Colonia del Río, El Alto (parte), Fátima, Independencia, Jardín, Magnolia, Maravilla, Margarita, Minerva, Moreno Cañas, Orquídea, Pilar Jiménez, Rothe, San Gerardo, Santa Cecilia, Santa Eduvigis, Santo Cristo, Unión y Yurustí*

*DISTRITO SEGUNDO SAN FRANCISCO: Título Villa) es en su mayoría residencial aunque ha desarrollado el aspecto turístico, comercial y bancario muy importante, en su sector este se ha desarrollado una especialización de las actividades tales como: instituciones de enseñanza superior (ULACIT, Fundación Omar Dengo), empresas especializadas, entidades bancarias, y hoteles de categoría 4 y 5 estrellas; además hay dotaciones comerciales y de esparcimiento como el Centro Comercial el Pueblo. Cuenta con una iglesia principal, la Ermita de San Francisco, la cual ha sido declarada MONUMENTO O RELIQUIA HISTÓRICA NACIONAL por su estructura especial y antigüedad. Posee una extensión de 0,50 km<sup>2</sup> y 2 612 habitantes. Entre sus barrios se encuentran el Carlos María Ulloa, San Francisco (centro) y Tournon.*

- ❖ *inmueble declarado Patrimonio Histórico Nacional, debido al interés arquitectónico que presenta, ya que es la única construida en el país con ladrillos expuestos. Otro dato: 07/12/1998, Decreto 27495-C Gaceta No. 245. Fuente MCJ)*

*DISTRITO TERCERO CALLE BLANCOS: (título Villa) en él se concentra la mayor parte de la actividad industrial del cantón, principalmente en la parte oeste en los barrios San Gabriel, La Concretera, Progreso y Calle Blancos, por otra parte los servicios y comercio privado se concentran en las zonas residenciales y en las principales vías del distrito. Abarca una extensión de 2,39 km<sup>2</sup> con una población de 19 581 habitantes. Algunos barrios que posee son Calle Blancos (centro), Ciprés, Encanto, Esquivel, Montelimar, Pinos, San Antonio, San Gabriel, Santo Tomás y Volio.*

*DISTRITO CUARTO MATA DE PLÁTANO: (título Villa) mantiene una fuerte producción agrícola, como es el caso del café, aunque se está desarrollando una gran actividad urbanística. Gracias a esto se puede observar el desarrollo de servicios privados y locales comerciales típicos de zonas residenciales, concentrándose en la parte oeste del distrito, que es donde se da una mayor concentración de urbanizaciones, por otro lado en la parte este aún dominan las actividades agropecuarias, con grandes zonas verdes con uso agrícola y ganadero, principalmente los servicios, talleres, clínica dental, abastecedores, pulperías, ventas de árboles de navidad y lecherías. Tiene una extensión territorial de 7,85 km<sup>2</sup>, con una población aproximada de 16 410 habitantes. Sus principales barrios son Bruncas, Carmen, Claraval, Cruz, Cuesta Grande, (parte), Estéfana (parte), Hortensias, Jaboncillal, Jardines de la Paz, Lourdes, Praderas, Tepeyac, Térraba, Villalta, Villaverde y Vista del Valle.*

*DISTRITO QUINTO IPÍS: (título Villa) debido a su alta concentración poblacional se ha convertido en el centro de la actividad urbana del cantón, concentrándose la dotación de servicios privados y locales comerciales en la vía principal que viene de Guadalupe centro, se observa alguna actividad comercial, artesanal e industrial como talleres de acabado, fábricas de pequeño tamaño, muebles de diseño artístico. Esta situación dio origen a la creación de un nuevo distrito en 1991. Tiene una población de 26 186 habitantes en 2,77 km<sup>2</sup>. Entre sus barrios se encuentran Los Ángeles, El Alto (parte), Floresta, Korobó, La Mora, Morita, Mozotal, Nazareno, Las Orquídeas, Rodrigo Facio, Santa Clara (parte), Zetillal y Vista del Mar.*

*DISTRITO SEXTO RANCHO REDONDO: (Título Villa) en su mayoría considerado de tipo rural, en este distrito se observa como actividad más frecuente la ganadería de producción de leche; aunque cuenta con servicios públicos básicos: Escuela, Centro de Salud y locales*

*comerciales, como pulperías, bazar, cantinas. Es el menos poblado del cantón, con una población de 2 723 habitantes en el distrito más grande del cantón con 12,52 km<sup>2</sup>. Posee el Barrio conocido como el Mirador y los poblados de Corralillo, Guayabillos, Isla, San Miguel y Vista de Mar.*

*DISTRITO SÉTIMO PURRAL: (Título Villa) es el distrito más joven del cantón, se crea mediante Decreto Ejecutivo 20587-G del 23 de julio de 1991. La dotación de servicios y comercios básicos se concentra en la vía de acceso principal que viene de Guadalupe, en este distrito hay concentración masiva de asentamientos humanos de tipo espontáneo, con servicios comerciales típicos como pulperías, abastecedores y verdulerías. Posee una población de 26 859 habitantes en 9,99 km<sup>2</sup>. Entre sus barrios se encuentran Ana Frank, Castores, Cuadros, Don Carlos, El Alto (parte), Flor de Liz, Kurú, Lomas de Tepeyac, Lupita, Montesol, Nogales, Pueblo, Purral Abajo, Purral Arriba y Violetas.*

La Municipalidad de Goicoechea cuenta con su propio himno, el cual es el siguiente:

Himno de la Municipalidad de Goicoechea (Letra y Música: Manuel Mora):

“De la Montaña a la ciudad, así se extiende mi cantón.  
Sus héroes, trabajadores, habitantes de Goicoechea.

Más de un siglo ha pasado, de su orgullosa fundación.  
Avancemos todos juntos, por el progreso del cantón.

El deporte y la música, puntas de lanza de nuestro pueblo.  
Construyamos el presente de los hijos de hoy y siempre.

De la montaña a la ciudad, así se extiende mi cantón.  
Goicoechea, Goicoechea, te llevo en mi corazón.”

Siguiendo con la historia de la Municipalidad de Goicoechea, esta cuenta con la siguiente bandera:



El diseño de la bandera de la Municipalidad, fue realizado por el señor Alberto Abarca Gómez, empleado municipal, el detalle de esta es el siguiente: Las siete estrellas rojas son los distritos que conforman el cantón de Goicoechea, está con el nombre del cantón y el año en el que se fundó el mismo.

Los colores: amarillo, blanco, azul y rojo, estos colores simbolizan la tradición del cantón, ya que muchos de los hogares del cantón estaban pintados en color azul y blanco al igual que algunos de color amarillo como representación y tradición de este, en cuanto al color rojo es en representación a la bandera nacional.

Otro elemento de su historia por destacar es el escudo, el cual es el siguiente:



Significado de los elementos del escudo:

- Los olivos: significa pureza, integridad, lealtad, compromiso.

- El pico y la pala: significa trabajo.
- Las siete estrellas: los siete distritos.
- El escudo de armas: en representación al escudo nacional.
- La cinta amarilla: todos los elementos integrados bajo un mismo fin.

La misión de la Municipalidad de Goicoechea es la siguiente:

Es la prestación de servicios para la comunidad de forma eficaz, con la finalidad de mejorar y procurar una adecuada salud, desarrollo físico, cultural y mental de los habitantes del cantón, actividad que se complementa con el desarrollo urbanístico en el área de su jurisdicción. Para financiar estas labores realiza el correspondiente cobro de impuestos municipales y tasas.

La visión de la Municipalidad de Goicoechea es la siguiente:

Dotar de un medio ambiente sano y limpio que permita a través de una adecuada presentación de servicios al desarrollo, físico y mental de los habitantes del cantón, en un marco de desarrollo urbano regulado en forma racional con los recursos económicos debidos al pago puntual de los impuestos.

Los valores de la Municipalidad de Goicoechea son:

- Compromiso
- Ética
- Respeto
- Responsabilidad
- Humanismo

Las funciones generales de la Municipalidad de Goicoechea son las siguientes:

- Promover el desarrollo local de manera integral y armónica.
- Planificar y controlar el desarrollo urbano del cantón.

- Prestar servicios eficientes: recolección de basura, limpieza de vías, mantenimiento de calles, etcétera.
- Coordinar las acciones, movimientos y asociaciones de orden local que se den dentro del cantón.
- Participar en los procesos de regionalización, formación de ligas y congresos de intereses para la institución.
- Facilitar gestiones, trámites y pagos de tributos ante la administración Municipal.
- Coordinar obras de infraestructura: escuelas, colegios, centros comunales, entre otros.

El cantón de Goicoechea cuenta con una serie de patrimonios históricos, los cuales son:

- Escuela Dr. Ferráz. Época constructiva: 1901 – 1950. Declarado Patrimonio el 04/09/1991, según Decreto No. 20627-C, publicado en Gaceta No. 167.
- Casa de la Cultura del Este: Época constructiva: 1901 – 1950. Declarado Patrimonio el 11/06/2001, según Decreto No. 29536-C, publicado en Gaceta No. 105.
- Casa José Joaquín Jiménez Núñez. Época constructiva: 1901 – 1950. Declarado Patrimonio el 13/02/2003, según Decreto No. 30982-C, publicado en Gaceta No. 31.
- Casa Ricardo Jiménez Núñez. Época constructiva: 1901 – 1950. Declarado Patrimonio el 13/02/2003, según Decreto No. 30981-C, publicado en Gaceta No. 31.
- Centro de Adaptación Social “Amparo Zeledón: Época constructiva: 1901 – 1950. Declarado Patrimonio el 22/10/1981, según Decreto No. 13021-C, publicado en Gaceta No. 202.
- Escuela Pilar Jiménez Solís: Época constructiva: 1901 – 1950. Declarado Patrimonio el 04/09/1991, según Decreto No. 20626-C, publicado en Gaceta No. 167.
- Iglesia de Ladrillo San Francisco. Decreto No. 33341-C publicado en Gaceta No. 176 del 13/09/2006, que modifica el artículo primero del Decreto 27495-C del 04/11/1998, artículo I. Lo anterior por la detección de un error en la ubicación geográfica y citas de inscripción del bien de cita, que puede provocar confusión en la identificación del inmueble patrimonial en referencia. ///// Mediante Decreto No. 27495-C del 04/11/1998, publicado en Gaceta No. 245 del 17/12/1998; el gobierno

de la República, debido al interés arquitectónico que presenta, por ser el único construido en el país con ladrillos expuestos, lo declaro a este inmueble patrimonio histórico arquitectónico. También la Municipalidad, en la Administración 1974-1978 lo declaro Patrimonio Cantonal. En Gaceta 176 de 13/09/2006,

- Asilo Carlos María Ulloa. Aunque se tienen referencias desde 1877, se considera el año de 1878 como punto de partida de la institución. Conocida inicialmente como Asilo de ancianos, mendigos e inválidos y posteriormente como Hospicio de Incurables, porque las personas que ingresaban no tenían cura, pero en homenaje a su promotor el 20 de enero de 1964 se decidió ponerle Asilo Carlos María Ulloa. Época constructiva: 1851 – 1900. Declarado Patrimonio el 25/11/1998, según Decreto No. 27425-C, publicado en Gaceta No. 229.
- Templo Bautista: Época constructiva: 1951 – 2000. Declarado Patrimonio el 25/11/1998, según Decreto No. 27617-C, publicado en Gaceta No. 27, Alcance No. 9-B
- Casona de Viguetas: Época constructiva: 1901 – 1950. Declarado Patrimonio el 28/07/2005, según Decreto No. 32494-C, publicado en Gaceta No. 145.
- Palacio Municipal. Por decreto # 13021-C (Gaceta # 202: 2-10-1981) se declaró reliquia arquitectónica e histórica a este edificio. Época constructiva: 1901 – 1950.
- Centro Nacional de Educación Especial Fernando Centeno Güell. Por iniciativa del señor Fernando Centeno Güell, el Gobierno del Presidente Rafael Ángel Calderón Guardia emitió el 23 de julio de 1940, el decreto ejecutivo que creo la Escuela de enseñanza Especial para atender a los niños que sufrían retardo mental y trastornos en el lenguaje. Época constructiva: 1901 – 1950. Declarado Patrimonio el 04/09/1991, según Decreto No. 20628-C, publicado en Gaceta No. 167.
- Iglesia Católica Nuestra Señora de El Carmen: Declarado Patrimonio el 23/08/2000, Según Decreto No. 28848-C Publicado en Gaceta No. 161.
- Visita de Gabriela Mistral. La poetisa Chilena Mistral, premio Nóbel de Literatura 1945, llegó a Costa Rica en setiembre de 1931 y le pidió posada al profesor Fausto Coto Montero.

Una vez concluida la información de la historia de la Municipalidad de Goicoechea, se procede a comentar la justificación de la problemática que da origen a esta investigación.

La crisis económica que ha afrontado el país en los últimos años que aumenta las tasa de desempleo, la desaceleración económica, el déficit fiscal, el aumento en las tasas de intereses, entre otras problemáticas, afectan de manera significativa al Régimen Municipal. A pesar de los esfuerzos realizados por las autoridades con reformas al Código Municipal, se sigue presentando dificultad en la recaudación tributaria lo que afecta el presupuesto, por lo tanto, dificulta su fin como Gobierno Local.

En el año 2017 no hubo un aumento económico, sino todo lo contrario 11 meses consecutivos de tendencia negativa en el crecimiento, según datos tomados del Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) de ese mismo año elaborado por el Banco Central de Costa Rica. La medición del mes de octubre, mostró un crecimiento interanual de 2.27%, el más bajo desde el año 2014, del cual el sector construcción, sobre todo privada tiene una mayor responsabilidad.

Además otros elementos que afectaron la economía nacional en el año 2017 son los fenómenos naturales, el huracán Otto y la tormenta Nate que perjudicaron varias zonas del país. Aunado a la elección de un nuevo gobernante, generando incertidumbre en torno al rumbo del país, esto dificulta la toma de decisiones de las empresas y de consumo de los hogares al provocar una desaceleración económica, esto propició la caída económica para Costa Rica, dichas situaciones a su vez repercuten de manera directa en los municipios.

Para contrarrestar los diferentes motivos que afectaban a los municipios, en el año 2000 se promulgó la Ley No. 8131 “Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos”, con la cual fueron derogadas las anteriores leyes de la Administración Financiera. Se creó la Autoridad Presupuestaria y una serie de normas referentes a la administración de los recursos financieros del Estado, con el propósito de proporcionar una mejor obtención y uso de los recursos públicos para evitar el despilfarro de los mismos.

## Antecedentes nacionales

Como primer antecedente nacional se cita la tesis elaborada por Hidalgo y Zárate (2016), titulada “Plan Estratégico Funcional para la optimización de la Gestión Tributaria de la Municipalidad de San Carlos”, realizada en el Instituto Tecnológico sede regional, San Carlos, Costa Rica para optar por el bachillerato en Administración de Empresas.

En esta investigación los autores utilizaron el objetivo general de contribuir con la mejora en la Gestión Tributaria Municipal, por medio de la elaboración de un plan estratégico-funcional que involucren a cada una de las unidades que conforman el Departamento de Administración Tributaria de la Municipalidad de San Carlos, así mismo uno de los principales objetivos específicos es Elaborar una propuesta de implementación y evaluación para el plan estratégico – funcional del Departamento de Administración Tributaria de la Municipalidad de San Carlos.

La principal conclusión de este trabajo de investigación es que el buen desempeño y cumplimiento de las labores de la Administración Tributaria, depende en gran medida de la integración y coordinación que tenga con los demás departamentos de la Municipalidad y aquellas instituciones públicas involucradas con los procesos tributarios.

La principal recomendación de esta investigación es que debido a la gran cantidad de aplicaciones que se han realizado en el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM), a las inconsistencias de información, y a las futuras mejoras que deben realizarse se recomienda la creación de un nuevo sistema.

Como segundo antecedente nacional se cita la tesis elaborada por Quesada y Mejías (2009), titulada “Hacia una propuesta integradora de la normativa procedimental y procesal de la recaudación de tributos municipales: Una Propuesta de Ley”, realizada en la Universidad de Costa Rica, para optar por el grado de Licenciatura en Derecho.

En esta investigación el autor utilizó el objetivo general de fortalecer la gestión recaudadora municipal a través de una propuesta integradora de las normativas procedimental y procesal existentes, con base en el análisis de los factores generadores de deficiencias en el

nivel jurídico, así mismo uno de los principales objetivos específicos es analizar la normativa, jurisprudencia y doctrina, existentes en materia de recaudación de tributos municipales.

La principal conclusión de este trabajo de investigación es que los ingresos municipales que les permiten a los entes locales brindarle servicios a la comunidad que representan se ven afectados por los reglamentos reguladores de los mismos, para mejorar la calidad de vida de los habitantes que componen el municipio, objetivo principal de estas instituciones. Sin embargo, en materia municipal, la legislación que regula la creación de tributos y su correspondiente recaudación es abundante en algunos temas y escasa en otros, pero en su mayoría, contradictoria entre sí.

La principal recomendación de esta investigación es que la reglamentación del Código Municipal actual en cada uno de los municipios y concejo municipales de distrito, se apeguen a la estructura organizativa y a la distribución de las funciones ofrecidas en el trabajo.

Como tercer antecedente nacional se cita la tesis elaborada por Chinchilla (2013) titulada “Propuesta para la Valuación de Bienes e Inmuebles Urbanos, según el enfoque de ingresos para mutual sociedad administradora de fondos de inversión”, realizada en la Universidad de Costa Rica, para optar por el grado de Maestría en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Finanzas.

En esta investigación el autor utilizó el objetivo general de proponer un procedimiento para la valuación de bienes inmuebles urbanos, según el enfoque de ingresos y de conformidad con las Normas Internacionales de Valuación 2011, la Nota de Información Técnica 1 y el Acuerdo SGV-A-51, para Mutual Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, así mismo uno de los principales objetivos específicos es describir dos de los métodos más empleados para la valuación de bienes inmuebles urbanos siguiendo el enfoque de ingresos.

La principal conclusión de este trabajo de investigación es que se identificaron los fundamentos teóricos de la valuación de bienes inmuebles y los requisitos generales para

realizar encomiendas de valuación descritos en las Normas Internacionales de Valuación, el Reglamento General sobre Sociedades Administradoras y Fondos de Inversión y acuerdo SGV-A-51.

La principal recomendación de este trabajo de investigación es considerar más de un valuador para realizar los avalúos de los inmuebles que adquiera. Esto por cuanto a que se considera que depender de un solo valuador presenta un riesgo de control.

Como cuarto antecedente nacional se cita la tesis elaborada por González y Chavarría (2013) titulada “Gestión del presupuesto en la Administración Pública”, realizada en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, para optar por la Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Administración Financiera.

En esta investigación los autores utilizaron el objetivo general de determinar si la gestión presupuestaria en la administración pública costarricense es una herramienta útil para la planificación, el cumplimiento de los objetivos y el control de los recursos públicos, así mismo, uno de los principales objetivos específicos es comparar la actual gestión del presupuesto con las mejores prácticas en la administración de presupuestos públicos según los estándares internacionales.

La principal conclusión de este trabajo de investigación es que el modelo de presupuestación por programas no es aplicado de manera óptima, lo que dificulta el cumplimiento de los objetivos y la satisfacción de las necesidades que dan origen a las instituciones.

La principal recomendación de este trabajo de investigación es mantener la técnica de gestión del presupuesto por programas en el Sector Público, pues se considera una buena práctica según los estándares internacionales.

Antecedentes internacionales

Como primer antecedente internacional se cita la tesis elaborada Kelso (2015) titulada “Estrategias para incrementar la recaudación de impuestos municipales sobre actividades

económicas en la Alcaldía del Municipio de San Diego”, realizada en la Universidad de Carabobo, Venezuela, para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

En esta investigación el autor utilizó el objetivo principal de establecer estrategias que permitan incrementar los mecanismos de recaudación de los impuestos municipales sobre actividades económicas a la Dirección de Hacienda de la Alcaldía de San Diego, así mismo, uno de sus principales objetivos específicos es determinar el efecto que causa en los contribuyentes los mecanismos utilizados para la recaudación de los impuestos sobre actividades económicas por la Alcaldía de San Diego.

La principal conclusión de este trabajo de investigación es incrementar las fiscalizaciones para reducir la evasión, es un mecanismo que beneficia al Municipio, al aumentar la cantidad de recursos disponibles, y al mismo tiempo incentiva al contribuyente honesto a que cumpla con sus obligaciones tributarias.

La principal recomendación de este trabajo de investigación es incrementar las fiscalizaciones a través de la incorporación de personal capacitado y desarrollar programas especiales de inspección más constantes y extensivos.

Como segundo antecedente internacional se cita la tesis elaborada por Mendoza y Pantaleón (2015) titulada “Investigación y análisis para determinar cómo incide en el presupuesto de inversión del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Palestina; La educación y cultura respecto a la responsabilidad de pago de impuestos y tasas municipales por parte de los ciudadanos”, realizada en la Universidad de Guayaquil, Ecuador, para optar por el grado de Ingeniería Comercial.

En esta investigación los autores utilizaron el objetivo general de mejorar el sistema de recaudación y cobro del Municipio de Palestina para lograr un nivel de vida satisfactorio para los habitantes del Cantón Palestina, así mismo, uno de los principales objetivos específicos es aplicar las reglas del manejo de recaudación y cobro, determinadas en el COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización).

La principal conclusión de este trabajo de investigación es que los encargados del área de tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Palestina, realicen una depuración de la base de datos de los contribuyentes, en la que se destaquen los que tienen una deuda alta con la entidad, para que se ejerzan las debidas medidas coactivas y puedan recuperar la cartera vencida.

La principal recomendación de este trabajo de investigación es realizar campañas de concientización en los barrios del Cantón Palestina, mediante reuniones informativas donde se les dé a conocer a los ciudadanos los beneficios que obtendrían si pagan sus impuestos.

Como tercer antecedente internacional se cita la tesis elaborada por Llerena (2015) titulada “La gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en los ingresos municipales del gobierno autónomo descentralizado Municipal de Mocha”, realizada en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, para optar el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

En esta investigación el autor utilizó el objetivo general de estudiar la gestión de cuentas por Cobrar y su incidencia en los ingresos municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha para la aplicación de actividades de control y el mejoramiento de su disponibilidad económica, así mismo, uno de los principales objetivos específicos es determinar las variaciones que han tenido los ingresos municipales por efecto del aumento o disminución de la cartera vencida para la delimitación de controles en la recuperación de estos valores pendientes de recaudo.

La principal conclusión de este trabajo de investigación es una vez aplicado el respectivo análisis a los estados financieros de diferentes periodos económicos se puede decir que, la recuperación de saldos por cobrar no sufre variaciones relevantes; es decir, existe poca recaudación de esos rubros ya sea por descuido del contribuyente respecto con sus obligaciones y por la falta de mecanismos de control en las recaudaciones.

La principal recomendación de este trabajo de investigación es que Es necesario implementar un modelo de gestión como herramienta para mejorar las medidas aplicadas

actualmente por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocha, y así pueda solventar sus necesidades como entidad pública y las necesidades de los contribuyentes enmarcados en el fin de dar servicio a la comunidad.

Como cuarto antecedente internacional se cita la tesis elaborada por Rodríguez (2016) titulada “Estrategias administrativas y su incidencia en la recaudación de impuestos de la Municipalidad Distrital de Moche, 2016”, realizada en la Universidad César Vallejo, Perú, para optar por el título profesional de contador público.

En esta investigación el autor utilizó el objetivo general de Determinar la incidencia de las estrategias administrativas en la recaudación de impuestos de la Municipalidad Distrital de Moche 2016, así mismo, uno de los principales objetivos específicos es analizar la recaudación de impuestos de la Municipalidad Distrital de Moche en el área de Rentas 2016.

La principal conclusión de este trabajo de investigación es que las principales estrategias administrativas que aplica la Oficina de Administración Tributaria durante el periodo 2016, son 7 estrategias las cuales son campaña de concientización tributaria, notificación tributaria, fiscalización tributaria, actualización del padrón de contribuyentes, capacitación en tributación municipal, campaña de beneficios tributarios y arancelamiento.

La principal recomendación de este trabajo de investigación es que se recomienda a la Municipalidad Distrital de Moche involucrar a todo su personal para la ejecución de sus estrategias planteadas y así obtener una recaudación de impuestos satisfactoria.

Con base en los antecedentes nacionales e internacionales se determinan diferentes variables que desfavorecen una eficaz y eficiente gestión de cobro y recaudación, al afectar las finanzas de los Municipios, y de esta manera, perjudica directamente en la ejecución de proyectos en beneficio de la comunidad. Situación que se presenta en la entidad sometida a investigación que limita su accionar por la escasez de recursos financieros, de modo que afecta el desarrollo cantonal, además analizar las medidas implementadas por los municipios estudiados, para recomendarlas a la Municipalidad de Goicoechea.

## Proyecciones

Con los objetivos planteados previamente en esta investigación, se pretende determinar si la gestión de cobro aplicada por parte de la Municipalidad de Goicoechea es la apropiada, por medio de una comparativa con el Reglamento para el procedimiento de cobro de tributos municipales en el cantón de Goicoechea, se espera nutrir la línea teórica elegida para la investigación con base en los resultados del estudio, generar un artículo de provecho para los Gobiernos Locales, además se pretende brindar una herramienta para la entidad pública que permita conocer sus debilidades y fortalezas en materia de recaudo tributario de manera que mitigue los riesgos que puedan existir en la actualidad.

Además, se espera mejorar los índices de recuperación de las cuentas por cobrar, disminuir la morosidad, fortalecer las finanzas de la Municipalidad de modo que permita impulsar el desarrollo de la comunidad por medio de proyectos educativos, becas, desarrollo cultural, mejorar calles, caminos, entre otras funciones a cargo de esta entidad.

## Alcance

Con la información recopilada en la investigación, se pretende analizar si la Gestión de Cobro realizada por parte de la Municipalidad de Goicoechea es la adecuada, si cuenta con procedimientos de recuperación de cartera vencida, además si está apegada al Reglamento para el procedimiento de cobro de tributos municipales en el cantón de Goicoechea.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Una vez que se han establecido los objetivos, el planteamiento del problema de estudio, la importancia de la investigación y los antecedentes de la misma, es necesario sustentar teóricamente la investigación.

En este apartado se definirán conceptos relacionados con la administración, que permitan tener un panorama claro del tema en cuestión.

### Administración

Según Koontz, Weihrich, Cannice (2012) “Administración es el procedimiento mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos, que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficaz”. (p.5). La administración le permite a una empresa alcanzar las metas planteadas de manera organizada.

### Importancia de la Administración

La administración es primordial en toda actividad y en cualquier tipo de organización o empresa, es de gran importancia al crear un proceso para agrupar esfuerzos, gracias a ella se logra la consecución de objetivos mediante la buena dirección de los recursos materiales, humanos y económicos con los que se trabaja, según Koontz y Weihrich (2013):

Se asigna a los administradores la responsabilidad de emprender acciones que hagan posible que los individuos den su mejor aportación a los objetivos del grupo. Así, la administración se aplica a organizaciones pequeñas y grandes, lucrativas o sin fines de lucro, de manufactura o de servicios. La buena administración es lo que interesa al presidente de una corporación, al director de un hospital, al jefe de atención de una oficina del gobierno, al líder de los niños exploradores, al obispo de una iglesia, al entrenador de béisbol y al rector de una universidad. (p.5)

## Funciones de la administración

La administración se divide en cinco funciones gerenciales (planear, organizar, integrar el personal, dirigir y controlar) las cuales se definen así:

### **Planear.**

El primer elemento de la función de la administración es planear, según Koontz et al (2012) se define como “Elegir misiones y objetivos, así como las acciones para alcanzarlos, lo que requiere decidir, es decir, elegir proyectos de acciones futuras entre alternativas.” (p.30) La planeación permite establecer las acciones para alcanzar los objetivos planteados y evaluar aspectos contingentes en el futuro.

### **Organizar.**

El segundo elemento de la función de la administración es organizar, según Koontz et al (2012) se define como “Establecer una estructura intencional de funciones que las personas desempeñan en una organización; es intencional en el sentido de asegurarse que todas las tareas necesarias para lograr las metas se asignen, en el mejor de los casos, a las personas más aptas para realizarlas.” (p.30) El propósito de este apartado es organizar las fuerzas de trabajo y crear un ambiente para el desarrollo humano.

### **Integrar al personal.**

El tercer elemento de la función de la administración es integrar al personal, según Koontz et al (2012) se define como “Cubrir y mantener cubiertos los puestos en la estructura organizacional. Esto se logra al identificar los requisitos de fuerza de trabajo; inventariar a las personas disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar y planear sus carreras.” (p.31) Para una empresa es de vital importancia contar con el personal idóneo según los requerimientos de cada puesto, de modo que permita alcanzar de manera sencilla los objetivos establecidos.

**Dirigir.**

El cuarto elemento de la función de la administración es dirigir, según Koontz et al (2012) se define como “Influir en las personas que contribuyen a las metas organizacionales y de grupo; asimismo, tiene que ver sobre todo con el aspecto interpersonal de administrar.” (p. 31) La administración debe lograr la unificación de las partes con el fin de alcanzar los objetivos generales de la empresa.

**Controlar.**

El quinto elemento de la función de la administración es controlar, según Koontz et al (2012) se define como “Medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se conformen a los planes.” (p. 31) El objetivo de la administración es controlar que las actividades de la empresa estén en línea con las políticas y objetivos previamente establecidos.

En este apartado se definirán conceptos relacionados con la Administración Tributaria, que permitan comprender de una mejor manera los términos conexos.

## Administración Tributaria

De acuerdo con el Reglamento de Procedimiento Tributario N.º 38277-H de la Presidencia de la República y El Ministerio de Hacienda, la Administración Tributaria se define como “El órgano administrativo encargado de gestionar y fiscalizar los tributos, se trate del Fisco o de otros entes públicos que sean sujetos activos de la obligación tributaria” (p.3)

Dicho lo anterior, se entiende como Administración Tributaria las entidades facultadas por ley en aspectos de recaudación de impuestos, estas cuentan con la potestad de verificar y hacer cumplir los reglamentos en este campo. Es fundamental para un país o comunidad contar con una administración tributaria eficiente de modo que mejore las finanzas de la entidad, permitiéndole impulsar diferentes tipos de proyectos en beneficio de la ciudadanía.

De la Administración Tributaria nace el término de tributo, ingreso que reciben los Gobiernos Locales.

Tributo

Los tributos son de mucha importancia para el Estado, de acuerdo con García (2009) el concepto de tributo se define de la siguiente manera:

Los tributos además de ser medios para recaudar ingresos, han de constituir instrumentos de la política económica general y responder a las exigencias del desarrollo económico - social del país. Constituyen la prestación pecuniaria que el Estado exige, por imperio de la ley, con el objetivo de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines. (p.8)

Para un Estado es de vital importancia la recaudación de tributos, ya que, de estos se conforman sus arcas permitiéndole subsistir e impulsar proyectos en mejora de la sociedad. El siguiente término por definir es impuesto.

Dentro del marco de la Administración tributaria se encuentra la obligación tributaria principal.

### **La Obligación Tributaria Principal**

Según Kluwer (2008) la obligación tributaria principal se define como:

La doctrina la ha venido definiendo como la obligación establecida por ley, de entregar a un Ente público, a título de tributo, una determinada cantidad de dinero. De esta definición se pueden extraer las siguientes características:

- Se configura como una obligación “ex lege”. Rige el principio de legalidad, no solo en la determinación de los hechos o presupuestos cuya realización implica su nacimiento, sino también en la regulación de los aspectos fundamentales de la misma, como el momento de su nacimiento, la determinación de los sujetos o las formas de

extinción. Esto implica dos consecuencias importantes: que la administración tributaria ha de procurar la efectividad del cumplimiento de esta obligación en los términos establecidos por la ley y simultáneamente, que la administración no puede disponer del crédito tributario que se genera, salvo que la ley establezca otra cosa.

- La obligación tributaria principal, en cuanto vínculo o relación jurídica que une a la Administración tributaria (Ente público acreedor) con un particular, es una obligación de Derecho público con importantes diferencias respecto al régimen de las obligaciones de derecho privado.

- Es una obligación de dar, cuyo objetivo es una prestación de carácter pecuniario, la entrega de una suma de dinero. De este modo puede cumplir una doble finalidad: ser un medio para obtener ingresos públicos, procurando una equitativa distribución de la carga tributaria entre todos los ciudadanos, de acuerdo a su capacidad económica. (p.223)

Con base en la cita anterior, se puede determinar la obligación que existe en el marco legal del cumplimiento por parte de los participantes en sus obligaciones tributarias.

Otro ingreso que percibe el Gobierno Local es el impuesto.

## Impuesto

El impuesto le permite recaudar fondos al Estado y así promuevan planes de desarrollo para la comunidad, según García (2009) se define como “Impuesto, el tributo exigido al obligado a su pago, sin contraprestación específica con el fin de satisfacer necesidades sociales.” (p.8) El impuesto es el tributo obligatorio que se paga para fortalecer la economía de un país, es por esta razón que los impuestos son vitales para una sociedad, estos permiten impulsar proyectos sociales, de infraestructura, salud, educación, recreación, entre otros permitiendo el desarrollo de la sociedad.

Los impuestos se clasifican como directos e indirectos.

### **Impuesto directo.**

Un impuesto directo recae de forma directa en la persona o empresa, según García (2009) se define como "... gravamen directo a los individuos o empresas. Ejemplo: impuesto sobre utilidades, impuestos sobre ingresos personales." (p.10) Este tipo de impuesto recae de manera directa sobre la persona o empresa según sean sus ingresos, a mayor cantidad de ingresos más elevado será el impuesto directo a pagar.

### **Impuesto sobre la renta**

Es un impuesto grabado sobre las utilidades, según Guajardo y Andrade (2014) un impuesto sobre la renta se define como un "Impuesto a la utilidad que se calcula aplicando un porcentaje a la cifra de utilidad de un periodo." (p. 72) Este tipo de impuesto recae de manera directa sobre la utilidad de las operaciones de un periodo.

### **Impuesto indirecto**

Este tipo de impuesto grava según el consumo, según Krugman, P. y Robin, W (2007) se define como "Un impuesto indirecto es un impuesto sobre las ventas de un bien o servicio." (p.100) Los impuestos indirectos están sujetos al consumo, no al poder adquisitivo.

Para una organización es fundamental realizar un presupuesto que permita establecer estimaciones adecuadas para el funcionamiento de la misma.

### **Presupuesto**

Según Burbano (2011) es la "Expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un período, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos". (p. 9). El presupuesto le permite a una organización establecer un plan para alcanzar las metas y proyectos planteados de una manera organizada, le permite conocer con anticipación algunos resultados básicos para la empresa.

## **Importancia del presupuesto**

El presupuesto es una herramienta que permite a las empresas seguir el camino exacto para cumplir las metas que se han propuesto y no desviarse de lo planeado. La importancia del presupuesto, según Burbano (2011) consiste en:

Las organizaciones hacen parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre. Por esto, deben planear sus actividades si pretenden mantenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir. Es decir, cuanto menor sea el grado de certeza en la predicción, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerán los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio. (p.10)

### **El presupuesto y la gerencia estratégica.**

La gerencia de una empresa se debe enfocar por seguir una serie de actividades que la hagan funcionar de forma idónea, según sus planes y para esto cuenta con el presupuesto. Según Burbano (2011) “El presupuesto es el medio para maximizar las utilidades y el camino que debe recorrer la gerencia al encarar las siguientes responsabilidades:” (p.11)

- Obtener tasas de rendimiento sobre el capital que representan las expectativas de los inversionistas.
- Interrelacionar las funciones empresariales (compras, producción, distribución, finanzas y relaciones industriales) en pos de un objetivo común mediante la delegación de la autoridad y de las responsabilidades encomendadas.
- Fijar políticas, examinar su cumplimiento y replantearlas cuando no se cumplan las metas que justificaron su implantación.

La gerencia debe entender que la instalación y la vigilancia del sistema tienen su costo y, por tanto, debe concedérsele la importancia que merece. La prudencia, la capacidad de análisis y el desempeño de funciones con un criterio de participación en la toma de decisiones, son cualidades que no debe olvidar el gerente de las empresas modernas. (p.11-12)

### **El presupuesto y la planeación estratégica.**

La administración debe contar con una planeación estratégica, desde el momento de definición del Plan Anual de Trabajo, con los objetivos y programas por cumplir, hasta la elaboración del presupuesto basado en él, como se verá a continuación, según Burbano (2011):

Los modelos de planeación estratégica son fases importantes del proceso de planeación, la definición y la visión de la organización, el diagnóstico del entorno y de las condiciones internas para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades y la especificación de las estrategias correspondientes. Todo lo anterior permite establecer los objetivos de la organización y a partir de este marco de planeación estratégica, hacer la definición de metas y planes detallados, el presupuesto, y finalmente, organizar sistemas de información periódica y de seguimiento del desempeño de las responsabilidades asignadas. (p.12)

### **El presupuesto y el proceso de dirección.**

Todas las partes involucradas en el proceso para alcanzar los objetivos planteados deben participar y asumir la responsabilidad correspondiente, según lo indica la literatura al respecto, según Burbano (2011):

Sin presupuesto, la dirección de una empresa no sabe hacia cuál meta dirigirse, no puede precisar los campos de la inversión que merecen financiarse, puede incurrir en la administración incorrecta de los recursos económicos, no tiene bases sólidas para emplear la capacidad instalada de producción y no dispone de la información requerida para medir el cumplimiento de los objetivos. La ausencia de presupuestos

imposibilita evaluar los resultados en cuanto a ventas, abastecimientos, producción o utilidades.

La gerencia no puede asumir la responsabilidad absoluta en la elaboración de los presupuestos ni tampoco, con la aplicación de principios de autoridad y poder mal entendidos, imponer el acatamiento de éstos por parte de quienes integran la organización. Si se quiere que cada nivel de la estructura adquiera compromisos y aporte su máximo potencial, es imprescindible que todos participen y asuman responsabilidades en los procesos de elaboración e implementación del presupuesto. (p.15)

### **Clasificación de los presupuestos.**

De acuerdo con la definición que da el autor Burbano, se puede afirmar que, los presupuestos pueden clasificarse desde diferentes puntos de vista: según su flexibilidad, en rígidos o variables, según el período que cubran en corto y largo plazo, según el campo de aplicabilidad, en presupuestos de operación o en presupuestos financieros y según el sector en el cual se utilicen en públicos o privados.

#### ***Según su flexibilidad.***

*Presupuestos rígidos, estáticos fijos o asignados.*

Según Burbano (2011) el presupuesto rígido se define como:

Por lo general se elaboran para un solo nivel de actividad en la que no se quiere o no se puede reajustar el costo inicialmente acordado. Una vez alcanzado éste, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan. De este modo se efectúa un control anticipado, sin considerar el comportamiento económico, cultural, político, demográfico, o jurídico de la región donde actúa la empresa. Esta forma de control anticipado dio origen al presupuesto que tradicionalmente utiliza el sector público. (p.18)

Por consiguiente, los presupuestos rígidos son aquellos que no permiten modificaciones en sus partidas presupuestarias, sin importar inclusive los eventos que se desarrollen en el entorno de la empresa.

*Presupuestos flexibles o variables.*

En contraposición del presupuesto estático existe el presupuesto flexible que se refiere a aquel plan que permite variaciones de las partidas presupuestarias en la medida que se den cambios en el entorno que los afecten directa o indirectamente, según Burbano (2011):

Los presupuestos flexibles o variables se elaboran para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Muestran los ingresos, costos y gastos ajustados al tamaño de operaciones manufactureras o comerciales. Tienen amplia aplicación en el campo del presupuesto de los costos, gastos indirectos de fabricación, administrativos y de ventas. (p.18)

Como se puede observar los alcances del presupuesto flexible son bastante atractivos en el sentido que permite a la organización detectar en cuáles áreas existe una mala racionalización de los recursos, sin embargo, como tal lo indica sus limitaciones el uso de esta herramienta no sustituye a la organización.

*Según el período que cubran.*

Los presupuestos se clasifican, según el período, de acuerdo con el tiempo tomado en cuenta para realizar las proyecciones que se necesiten en las organizaciones, éstas pueden variar en lapsos de un año o mayores a un año y se clasifican en presupuestos a corto plazo y presupuestos a largo plazo.

*Presupuestos a corto plazo.*

Según Burbano (2011) “los presupuestos, a corto plazo, se planifican para cumplir el ciclo de operaciones de un año”. (p.18). Este tipo de presupuesto a corto plazo se puede asociar al que utilizan las Juntas de Educación y Juntas

Administrativas en el Ministerio de Educación Pública, el cual tiene un periodo de ejercicio de un año que comprende de enero a diciembre.

*Presupuestos a largo plazo.*

Según Burbano (2011), el presupuesto a largo plazo se define como:

En este campo, se ubican los planes de desarrollo del Estado y de las grandes empresas. En el caso de los planes de gobierno, el horizonte de planeamiento consulta el período presidencial establecido por normas constitucionales en cada país. Los lineamientos generales de cada plan suelen sustentarse en consideraciones económicas, como generación de empleo, creación de infraestructura, lucha contra la inflación, difusión de los servicios de seguridad social, fomento del ahorro, fortalecimiento del mercado de capitales, capitalización del sistema financiero o, como ha ocurrido recientemente, apertura mutua de los mercados internacionales.

Las grandes empresas adoptan presupuestos de este tipo cuando emprenden proyectos de inversión en actualización tecnológica, ampliación de la capacidad instalada, integración de intereses accionarios y expansión de los mercados. También recurren a estos planes cuando de manera ocasional tratan de planificar todas sus actividades, bajo la modalidad conocida como “uno-cuatro”, en el cual se detalla con amplitud el primer año y se presentan datos generales para los años restantes. Con este sistema se trata de planear a largo plazo y luego detallar y cuantificar todas las actividades del primer año.

Cumplido el primer año, será necesario revisar el plan a largo plazo y con base en las experiencias, adicionar un nuevo año a ese plan, formular planes detallados para el segundo año y cuantificarlos por medio del presupuesto.  
(p.18-19)

***Según el campo de aplicabilidad en la empresa.***

*Presupuestos de operación o económicos.*

El presupuesto de operación o económicos, según Burbano (2011) “Incluye el presupuesto de todas las actividades para el período siguiente al cual se elabora y su contenido a menudo se resume en un estado proyectado de pérdidas y ganancias”. (p.19)

*Presupuesto financieros (tesorería y capital).*

El presupuesto financiero “Incluye el cálculo y/o rubros que inciden fundamentalmente en el balance”. (Burbano, 2011, p.20)

*Presupuesto de tesorería.*

Según Burbano (2011) el presupuesto de tesorería se define como:

Se formula con las estimaciones de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización. También se denomina presupuesto de caja o de efectivo, porque consolida las diversas transacciones relacionadas con la entrada de fondos (venta al contado, recuperación de cartera, ingresos financieros, redención de inversiones temporales o dividendos reconocidos por la intervención del capital social de otras empresas) o con la salida de fondos líquidos (amortización de créditos, pago a proveedores, pago de nómina, de impuestos o de dividendos).

El presupuesto de tesorería se establece por períodos cortos: meses o trimestres. Es importante porque por medio suyo se programan las necesidades de fondos líquidos de la empresa. Cuando las disponibilidades monetarias no cubran las exigencias de desembolsos previos, la gerencia acudirá a créditos, o a liquidar activos. En caso contrario, será conveniente evaluar la destinación externa de los rubros sobrantes y evitar su ociosidad. (p20)

*Presupuesto de erogaciones capitalizables.*

Según Burbano (2011), el presupuesto de erogaciones capitalizables se define como:

Controla las diferentes inversiones en activos fijos. Contendrá el importe de las inversiones en adquisiciones de terrenos, construcción o ampliación de edificios y compra de maquinaria y equipos. También evalúa alternativas de inversión posibles y permite conocer el monto de los fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo. Terminadas las obras será necesario comparar las estimaciones con sus valores reales. Las tendencias inflacionarias deberán incorporarse en los pronósticos de este tipo de inversiones. Además, se recomienda ser cuidadoso al estimar los costos, tener en cuenta que no es viable aplicar un índice universal de incremento de precios a todo tipo de activos fijos. Por tanto, es necesario incorporar coeficientes de inflación específicos atribuibles a la inversión de terrenos construcciones y bienes tecnológicos, y, si los activos se deben pagar en dólares, se debe tener en cuenta el pronóstico del tipo de cambio. (p.20)

*Según el sector en el cual se utilicen.*

*Presupuestos del sector público.*

Los presupuestos del sector público cuantifican los recursos que requieren los gastos de funcionamiento, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades oficiales. Al efectuar los estimativos presupuestales, se contemplan variables como la remuneración de los funcionarios que laboran en instituciones del gobierno, los gastos de funcionamiento de las entidades estatales, la inversión en proyectos de apoyo a la iniciativa privada, la realización de compromisos ante la banca internacional.

Paralelamente al presupuesto de gastos se elabora el presupuesto de ingresos, el cual debe ser equivalente y debe cumplir las formalidades en la ley para su aprobación, ejecución y control. Si el presupuesto de ingresos es insuficiente, se deben excluir partidas de gastos o gestionar fuentes adicionales de financiamiento.

### *Presupuestos del sector privado.*

Los utilizan las empresas privadas como base de planificación de las actividades organizacionales. Carecen de las formalidades jurídicas de los presupuestos públicos y esto les caracteriza como más flexibles.

### *Presupuestos del tercer sector.*

Según Burbano (2011), el presupuesto del tercer sector se define como:

Una organización del tercer sector es una asociación u organización sin ánimo de lucro constituida para prestar un servicio que mejora o mantiene la calidad de vida de la sociedad. Está conformada por un grupo de personas que aportan trabajo voluntario para liderar y orientar la entidad; no busca el lucro personal de ninguno de sus miembros, socios o fundadores y tiene un carácter no gubernamental.

Durante las últimas décadas, el sector solidario, que también recibe el nombre de entidades sin ánimo de lucro, ha crecido al punto que emplea más personas que el sector público y ha sido reconocido como el tercer sector. Por este motivo ha tenido que estructurar estas organizaciones de acuerdo con los principios de las ciencias económicas, administrativas, contables, financieras y fiscales, para poder cumplir con los objetivos propuestos de manera acorde con las necesidades y requerimientos de la sociedad. (p.20-21)

### **Mecánica, técnica y principios en la elaboración del presupuesto.**

Los encargados de elaborar los presupuestos deben seguir un ciclo y tener el conocimiento requerido para aplicarlo en cada etapa, como se detalla a continuación, según Burbano (2011):

Los elementos de trabajo permiten manejar la información mediante el diseño de formas y/o cédulas presupuestarias, para la recolección de información y los medios utilizados para el cálculo matemático; y mediante métodos de oficina en su

elaboración. Las técnicas de elaboración son el conjunto de procedimientos utilizados para hacer la estimación del presupuesto. Estas pueden provenir de la experiencia o de las investigaciones realizadas en el desarrollo del trabajo. Los principios revisten especial importancia en el campo del proceso de elaboración e implementación del presupuesto, por lo que antes de enunciarlos, es necesario resaltar el hecho de que sirven de guías o de “moderadores del criterio” de las personas encargadas de elaborar los presupuestos parciales o el presupuesto general de la empresa. (p.22)

El presupuesto surge como herramienta moderna de planeación y control al reflejar el comportamiento de la competencia y de indicadores económicos como los enunciados, y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos, contables y financieros de la empresa. (p.11)

Las organizaciones gubernamentales son fundamentales para un país al igual que para la ciudadanía, una municipalidad es una de ellas.

### **Organización gubernamental**

La finalidad de una organización gubernamental es brindar un servicio esencial para la ciudadanía, según Guajardo y Andrade (2014) la organización gubernamental se define como:

Los impuestos que pagamos representan una de las formas en la que el gobierno recauda sus impuestos y por la cual tiene la responsabilidad de proporcionar los servicios que demanda la sociedad. Por ello, los recursos económicos que las organizaciones gubernamentales administran son muy cuantiosos y también requieren de información financiera que facilite la toma de decisiones. (p. 7)

De conformidad con la cita anterior las organizaciones gubernamentales para la sociedad son fundamentales, de manera que, una adecuada administración de recaudo, manejo, asignación y resguardo de recursos beneficiaría a las partes involucradas.

Una organización gubernamental necesita una adecuada gestión de cobro para fortalecer sus finanzas e impulsar proyectos en beneficio de la ciudadanía.

## Gestión de Cobro

La gestión de cobro es un elemento esencial en la recaudación de impuestos, de acuerdo con el Reglamento para el Procedimiento de Cobro Tributarios Municipales en el cantón de Goicoechea, cobro administrativo se define “...todas las acciones que se realicen por cuenta de la municipalidad, con el objetivo de cumplir con los calendarios de pago que garanticen la cancelación oportuna de las cuentas de los contribuyentes...” (p. 4). De conformidad con la cita anterior, la Gestión de Cobro tiene la prioridad de mantener las cuentas al día de manera que el pendiente por cobrar sea menor.

El crédito se divide en cinco fases.

### **Cinco “C” del crédito**

Según Gitman y Zutter las cinco “C” del crédito se definen como:

1. Características del solicitante: el historial del solicitante sobre su cumplimiento de obligaciones pasadas.
2. Capacidad: la capacidad que tiene el solicitante de pagar el crédito que requiere, juzgada en términos del análisis del estado financiero centrado en los flujos de efectivo disponibles para pagar las obligaciones de la deuda.
3. Capital: la deuda del solicitante en relación con las acciones.
4. Colateral: la cantidad de activos que el solicitante tiene disponibles para asegurar el crédito. Cuanto mayor sea la cantidad de activos disponibles, más posibilidades hay de que la empresa recupere los fondos si el solicitante incumple.
5. Condiciones: condiciones generales y específicas de la industria en el momento de la transacción, así como cualquier condición singular que rodee una transacción específica. (p. 623)

La gestión de crédito necesita de una supervisión que regule y controle de las cuentas y sus movimientos.

### **Supervisión del crédito**

Según Gitman et al, la supervisión del crédito se define como “Revisión continúa de las cuentas por cobrar de una empresa para determinar si los clientes están pagando de acuerdo con los términos de crédito establecidos.” (p. 630)

Para realizar una correcta supervisión de crédito es necesario contar con un calendario de vencimientos, para controlar las cuentas por cobrar y evitar la cartera de morosidad aumente.

### **Calendario de vencimientos**

Según Gitman et al, el calendario de vencimientos se define como “Técnica de supervisión de crédito que clasifica las cuentas por cobrar en grupos, según el momento en el que se generaron; indica los porcentajes del saldo total de las cuentas por cobrar que han estado pendientes durante periodos específicos.” (p. 630)

La condonación es un aspecto importante por considerar en un ente recaudador de impuestos como lo es un Municipio.

### **Condonación**

De acuerdo con Blasco (2012) se define como “La condonación de la deuda, si partimos [sic] del dato meramente normativo, se configura en el Código Civil como uno de los modos de extinción de las obligaciones, sea cual fuera la causa de éstas.”(p.6). La condonación, de conformidad con la cita anterior, es el perdón o remisión de una deuda a una persona o empresa liberando el pago total o parcial al acreedor de la obligación adquirida previamente.

Determinar la solvencia de una persona o empresa le permite a una organización contar con un mejor respaldo ante un compromiso de crédito adquirido.

### **Solvencia**

De acuerdo con Haro de Rosario y Rosario (2017) se define “...solvencia es contar con los bienes y recursos suficientes para respaldar las deudas que se tengan contraídas, aun cuando estos bienes sean diferentes al efectivo.” (p.10) La solvencia es la relación del total de activos y el total de pasivos u obligaciones, la solvencia permite afrontar de mejor manera las deudas y obtener créditos con mayor facilidad porque se cuenta con un respaldo que puede servir como una garantía de pago.

La tasa de interés es un aspecto de importancia en la gestión de cobro.

### **Tasa de interés**

Según Gitman et al, la tasa de interés se define como “Aquella que se aplica por lo general a instrumentos de deuda como los préstamos bancarios o bonos; es la compensación que paga el prestatario de fondos al prestamista. Desde el punto de vista del prestatario, es el costo de solicitar fondos en préstamo.” (p.228)

La tasa de interés se divide en tasa de interés real y tasa de interés nominal.

### **Tasa de interés real**

Según Gitman et al, la tasa de interés real se define como “Tasa que crea un equilibrio entre la oferta de ahorros y la demanda de fondos de inversión en un mundo perfecto, sin inflación, donde los proveedores y demandantes de fondos no tienen preferencias de liquidez y no existe riesgo alguno.” (p.228)

### **Tasa de interés nominal**

Según Gitman et al, la tasa de interés nominal se define como “Tasa de interés que en realidad cobra el proveedor de fondos y paga el demandante de los mismos.” (p.229)

Las empresas como medio de control utilizan el cierre y liquidación del presupuesto.

### **Cierre y liquidación del presupuesto**

Según Escribano, el cierre y liquidación del presupuesto se definen como "El presupuesto de cada ejercicio se liquidará en cuanto a la recaudación de derechos y al pago de obligaciones el 31 de diciembre del año natural correspondiente, quedando a cargo de la Tesorería local los ingresos y pagos pendientes, según sus respectivas contrataciones." (p. 417)

La inflación y la deflación son aspectos que intervienen en la gestión de cobro, debido al impacto que tienen en la economía.

### **Inflación**

Según Gitman et al, la inflación se define como "Tendencia a la alza en los precios de la mayoría de los bienes y servicios." (p.228)

### **Deflación**

Según Gitman et al, la deflación se define como "Tendencia general de precios a la baja." (p.231)

En este apartado se definirán conceptos relacionados a constatar el cumplimiento de normas, que permitan tener un panorama claro del tema en cuestión.

### **Cumplimiento**

Según O'Callaghan (2012) el cumplimiento "Es un comportamiento del deudor que se ajusta al proyecto de prestación establecido en el acto de constitución de la relación obligatoria y con el que se produce la liberación del mismo y la satisfacción del interés del acreedor." (p.24)

**Norma**

Según López (2006) “Por norma jurídica se entiende todo precepto, mandato, disposición o regla que tiene por fin ordenar la convivencia de la comunidad y cuyo cumplimiento puede ser impuesto coactivamente por el poder directivo del momento”. (p.51)

**Morosidad**

Según Brachfield (2003) la morosidad es “(...) el retraso en el cumplimiento de una obligación de pago; es decir que a pesar de que el cliente no ha pagado la factura el día del vencimiento, acaba finalmente pagando la deuda en su totalidad.” (p.32)

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### Enfoque

El enfoque de la investigación está desarrollado mediante un enfoque cuantitativo, dado que el mismo se inicia con una perspectiva teórica que puede ser comprobada, esto quiere decir que pretende confirmar los fenómenos buscando regulaciones y relaciones entre los elementos. Además de esto se procederá con la recolección de conceptos básicos y análisis de la Gestión de Cobro Municipal amparada por el Reglamento de Procedimiento Tributario N.º 38277-H que la rige.

Como lo definen Hernández, Fernández y Baptista (2014):

El enfoque cuantitativo (que representa, como dijimos, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis. (p.4-5)

De conformidad con la cita anterior, esta investigación nace a raíz del planteamiento de un problema, el cual es mejorar el índice de porcentaje de recuperación al pendiente de forma eficaz y eficiente en la Municipalidad de Goicoechea. Por esta razón, serán definidos los temas relacionados con la investigación, al recolectar los datos necesarios en la empresa, analizándolos y posteriormente brindar recomendaciones con base en la información obtenida.

## Diseño

El diseño con el que trabaja esta investigación es de tipo no experimental porque este tipo de diseño se realiza sin manipular las variables, es decir, se observa el fenómeno en su ambiente natural y no se genera ninguna alteración ya que las manifestaciones ya han ocurrido y son absolutamente no manipulables.

Según Hernández et al. (2014) en un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (p.152).

Con este diseño se pretende analizar la Gestión de Recaudación Tributaria que se realiza en la Municipalidad de Goicoechea, verificar la eficiencia de la gestión aplicada. Las preguntas serán orientadas a comprender la sucesión de los eventos para obtener datos que permitan determinar las razones por las cuales existe una deficiencia en la recaudación de impuestos, el trabajo se pretende desenvolver de forma natural y la información no será manipulada.

Este diseño no experimental será de tipo transversal o transeccional que describe variables en un momento determinado además de incidencias e interrelaciones entre las mismas, este no analiza cambios a través del tiempo Hernández et al. (2014) afirman que “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede”. (p.154).

La cita anterior se relaciona con el diagnóstico de gestión de cobro realizado por la Municipalidad de Goicoechea para el año 2017 y analizar su impacto en las cuentas por cobrar de la misma entidad pública.

## Fuentes de Información

Por medio de las fuentes de información se obtendrán datos que son de vital importancia para realizar una investigación. En el siguiente apartado se establecerán las fuentes de información necesarias para llevar a cabo la investigación, la cual será extraída por medio de un cuestionario aplicado en una entrevista.

*Tabla 1. Fuentes de Información*

Nombre	Puesto	Departamento	Experiencia (años)
Entrevistado 1	Director	Dirección administrativa	30
Entrevistado 2	Asistente	Dirección administrativa	33
Entrevistado 3	Asistente	Dirección administrativa	14
Entrevistado 4	Asistente	Dirección administrativa	6
Entrevistado 5	Jefatura	Tesorería	10
Entrevistado 6	Asistente	Tesorería	5
Entrevistado 7	Jefatura	Cobros y Patentes	8
Entrevistado 8	Asistente	Cobros y Patentes	22
Entrevistado 9	Asistente	Cobros y Patentes	32
Entrevistado 10	Jefatura	Contabilidad	20

Fuente: Ocón 2019.

## Muestra

La muestra de esta investigación se realizará mediante expertos en el campo de Gestión de Cobro Municipal, que han accedido de manera voluntaria, se recolectarán los datos obtenidos por los colaboradores mencionados en la tabla 1 de información. La recolección se hará por medio de preguntas cerradas, concentrado los resultados con base en la experiencia adquirida por cada uno de ellos y ellas durante el tiempo laborado para la empresa.

Según Hernández et al. (2014), la muestra “es la población del cual se recolectan los datos” (p. 173). En relación a la cita de los autores, el tipo de muestra que se va a utilizar es la no probabilística, se seleccionó este tipo de muestra, basándose en que el tipo de muestra depende del enfoque de esta investigación que en este caso se enmarca en un enfoque cuantitativo, por lo que debe ser representativa.

### Criterios de inclusión

- Personas con amplia experiencia en el tema de Gestión de Cobro.
- Experiencia mínima 5 años.
- Funcionarios de la Municipalidad de Goicoechea.

### Criterios de exclusión

- Aquellas personas con experiencia en el tema de Gestión de Cobro Tributario que no hayan adquirido los conocimientos en una municipalidad.

Funcionarios que no hayan laborado en el periodo 2017.

## Cuadro de variables

Tabla 2. Cuadro de variables

Objetivo	Variable	Indicador	Definición conceptual	Definición Operacional	Ítem
Identificar la gestión de cobro de la Municipalidad de Goicoechea en el año 2017	Gestión de Cobro	Administración tributaria  Principios básicos de los sistemas tributarios  Unidad tributaria  Tributo  Impuesto	De conformidad con el Reglamento para el procedimiento de cobro de tributos municipales en el cantón de Goicoechea, la Gestión de Cobro es "Todas las acciones que se realicen por cuenta de la municipalidad, con el objetivo de cumplir con los calendarios de pago que garanticen la cancelación oportuna de las cuentas de los contribuyentes."	Se utilizarán los instrumentos de análisis de contenido, cuestionario de ser necesario y por último la observación para cumplir con el objetivo de investigación.	
Comparar el modelo de Gestión de cobro aplicado en la Municipalidad de Goicoechea con el Reglamento para el procedimiento de cobro de tributos municipales en el cantón	Reglamento de Cobro Tributario	Notificación de cobro  Condonación  Exoneración  Imputación	Con base en el Reglamento para el procedimiento de cobro de tributos municipales en el cantón de Goicoechea "El presente reglamento tiene por objetivo establecer las normas que regularán el cobro administrativo y judicial de las cuentas vencidas por concepto de tributos municipales."	Se utilizará el instrumento de análisis de contenido para poder realizar dicho objetivo.	

de Goicoechea.					
Constatar el cumplimiento del Reglamento para el procedimiento de cobro de tributos municipales en el cantón de Goicoechea.	Cumplimiento	Norma Reglamento	Es un comportamiento del deudor que se ajusta al proyecto de prestación establecido en el acto de constitución de la relación obligatoria y con el que se produce la liberación del mismo y la satisfacción del interés del acreedor.	Se utilizará el instrumento de análisis de contenido para poder realizar dicho objetivo.	

Fuente: Ocón 2019.

#### Instrumento

El instrumento que se utilizará en este proyecto de investigación permite un análisis de contenido para realizar una observación sobre este, sin embargo, hay otros instrumentos que pueden ser útiles en este proceso como lo es el cuestionario basado en entrevista personal o telefónica y la observación.

#### Análisis de contenido

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) un análisis de contenido cuantitativo: “Es una técnica para estudiar cualquier tipo de comunicación de una manera “objetiva” y sistemática, que cuantifica los mensajes o contenidos en categorías y subcategorías, y los somete a análisis estadístico.” (p.251)

La cita anterior se relaciona con la investigación, debido a que el análisis se realizará mediante información documentada por parte de la entidad pública en temas de recaudación tributaria, posteriormente será traducida en datos cuantitativos y que procederán a ser sometidos a un análisis estadístico que brindará respuestas.

#### Cuestionario

En la investigación se utilizará como técnica el cuestionario, según Hernández et al. (2014) el cuestionario se define como “(...) conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Chasteauneuf, 2009), citado por (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.217). La cita anterior se relaciona con el tema de investigación debido a que se podría solicitar información extra por medio de un cuestionario a los colaboradores de la entidad que sea de utilidad para determinar la gestión de cobro aplicada, pero el tipo de cuestionario enmarcado en un enfoque cuantitativo procedería a entrevistas ya sea personales o vía telefónica.

Hernández et al. (2014) afirman que:

“Las Entrevistas implican que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. Su papel es crucial, resulta una especie de filtro”. (p.233). La cita anterior tiene relación con el tema de investigación en cuanto a que la entrevista se aplicará a los colaboradores con mayores conocimientos en el campo de recaudo tributario y serán entrevistas cuyo principal objetivo es que sean ejecutadas únicamente a dichos participantes, sin la intrusión de otras personas que pueden opinar, alterar o influir de alguna manera la entrevista.

#### Observación

Este es el último instrumento que facilita el proceso de análisis ya que es un elemento fundamental de todo proceso investigativo, por este instrumento gran parte de los conocimientos han sido logrados por medio de la observación.

Hernández et al. (2014) se refieren a la observación como “Un método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías”. (p.252)

La cita se relaciona con el tema de los diagnósticos financieros ya que este instrumento es crucial para poder alcanzar las conclusiones de esta investigación, al observar los fenómenos que se presenten durante el transcurso del análisis de la gestión de cobro, para determinar el manejo de las cuentas por cobrar y su respectiva propuesta de mejora.

## Proceso para Recolección y Análisis de Datos

### Recolección de datos

Para el presente apartado se da inicio a la elaboración de un plan detallado de procedimientos en los que se llevará a cabo la recolección de datos con el propósito de obtener la más amplia información para realizar una investigación exitosa. Con respecto a la recolección de datos de la gestión de cobro aplicado por la Municipalidad de Goicoechea se detallan a continuación:

#### Fase 1: Contacto con los participantes

Se establece el primer contacto con las fuentes de información, se solicita la colaboración y participación en la investigación. Para el presente estudio se contactó a ciertos colaboradores de la Municipalidad de Goicoechea de manera personal al solicitar su participación.

#### Fase 2: Contacto con los participantes

Se define el primer contacto con las fuentes de información, se solicita a los participantes la colaboración para la adecuada proporción de la información necesaria para realizar el análisis de la gestión de cobro.

### Fase 3: Entrevista al participante

En este paso se realizará una entrevista a los colaboradores en donde se detalle la situación actual de la gestión de cobro realizada por parte de la entidad en el año 2017.

### Fase 4: Observación

Se utilizará la observación como instrumento de recolección de datos en esta etapa y en la de análisis de datos también, en este apartado es importante la observación de cómo reaccionan los participantes al proporcionar la información, por medio de este instrumento se puede reflejar si el participante se muestra sincero y confiado de la información que proporciona.

### Análisis de datos

Para iniciar el procedimiento de análisis de información de datos se empieza a ejecutar en el momento que se tiene a disposición la información del manejo y tratamiento de las cuentas por cobrar basado en el informe CIMA y el Reglamento de Cobro Tributario aplicado por la Municipalidad de Goicoechea, entre otros datos indispensables para poder empezar el proceso de análisis de datos. Al ser un estudio de enfoque cuantitativo el análisis de la gestión de cobro basado en la observación y percepción del autor, se realizará mediante hojas de cálculo.

Posteriormente se procede a realizar una base de datos en las hojas de cálculo en donde se permitirá realizar un análisis formal de la información de gestión de cobro y se presenta como apoyo a este análisis del cuestionario realizado al participante de la investigación y las observaciones percibidas transcritas, este método permite mantener la información ordenada.

Se aplica una estadística descriptiva para cada variable mediante el método razones y tasas. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Una razón es la relación entre dos categorías” (párr.1). Y una tasa es “La relación entre el número de casos de una categoría y el número total de observaciones”. (p.293)

## CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo, se muestran, analizan e interpretan los resultados obtenidos en cada uno de los instrumentos de investigación aplicados, los cuales fueron enfocados para alcanzar los aspectos de interés en los objetivos específicos con la finalidad de dar cumplimiento a los mismos y al objetivo general.

Conforme los objetivos y variables planteadas, se brindan los resultados obtenidos con el respectivo análisis, información obtenida a través de los colaboradores encuestados, así como la recopilación de información de aspectos generales, sobre los temas de conocimiento y aplicación de políticas de cobro, enfocadas a la recaudación de ingresos por pago de servicios municipales, también los impuestos sobre bienes e inmuebles, sobre las causas de la existencia de la morosidad en esos rubros, asimismo, las razones del incremento en términos absolutos sobre el pendiente de cobro, control y seguimiento sobre las cuentas que se encuentran dentro de las clasificaciones de la morosidad.

En el presente capítulo se llevará a cabo el análisis e interpretación de los resultados obtenidos con la aplicación de los cuestionarios, de los cuales se obtienen los siguientes resultados:

Pregunta 1. ¿Cómo considera usted los servicios brindados por la Municipalidad de Goicoechea? Marque con una X la opción que se adecue mejor a su opinión:

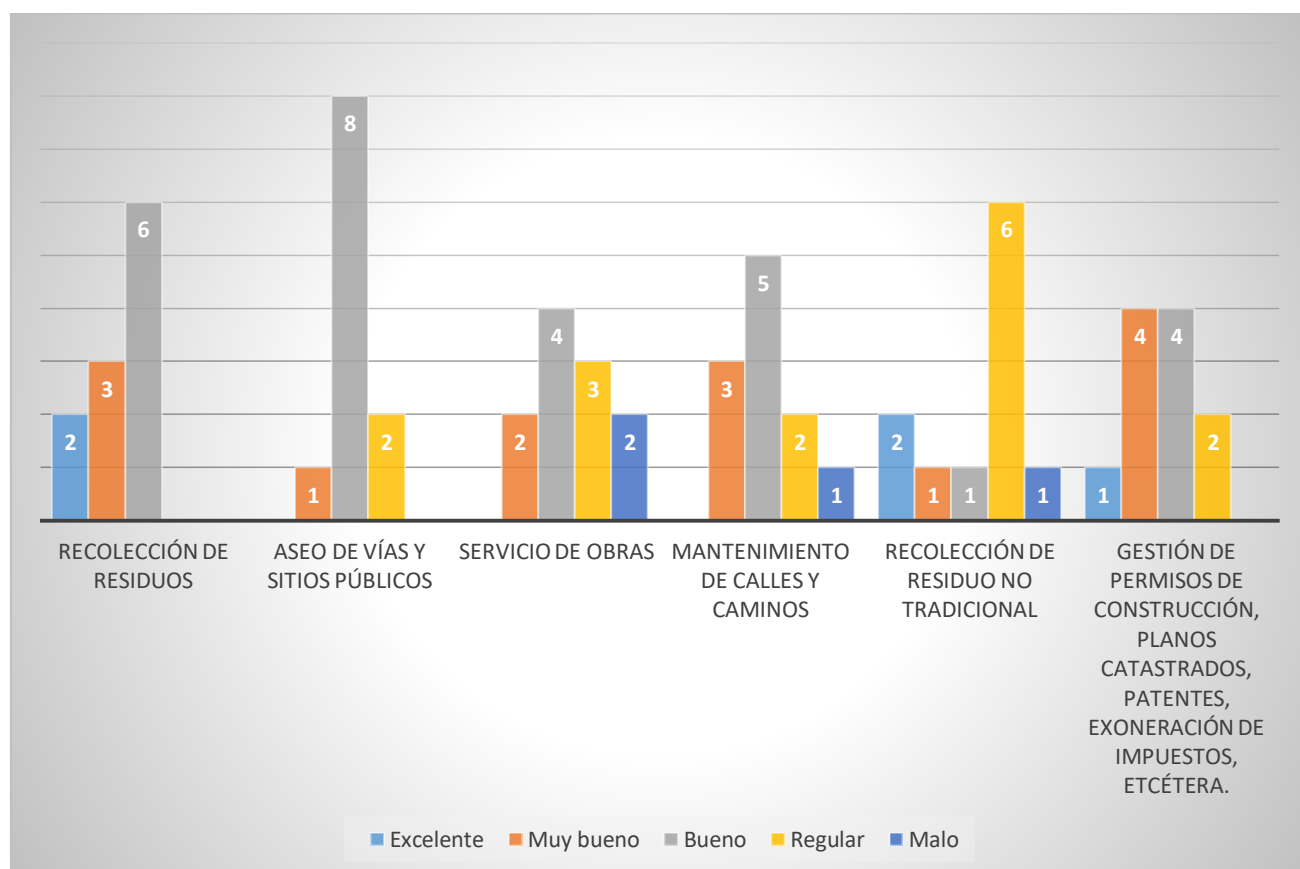
*Cuadro 1*

Criterio	Excelente	Muy bueno	Buena	Regular	Malo
Recolección de residuos	2	3	6		
Aseo de vías y sitios públicos		1	8	2	
Servicio de obras		2	4	3	2
Mantenimiento de calles y caminos		3	5	2	1
Recolección de residuo no tradicional	2	1	1	6	1

Gestión de permisos de construcción, planos catastrados, patentes, exoneración de impuestos, etcétera.	1	4	4	2	
Total	5	14	28	15	4

Fuente: Ocón 2019.

Gráfico 1



Fuente: Ocón 2019.

A través del cuadro y gráfico anterior se desprende que los servicios ofrecidos por parte de la Municipalidad de Goicoechea en general tienen una calificación de bueno, según la percepción de los colaboradores encuestados.

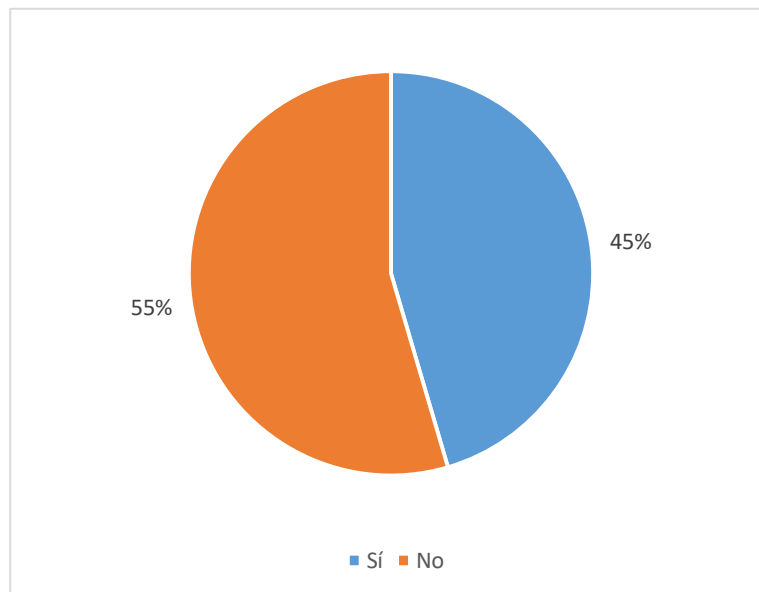
Pregunta 2. ¿Considera usted que existe una relación entre la calidad de los servicios ofrecidos por parte de la Municipalidad de Goicoechea y la recaudación de impuestos?

Cuadro 2

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	5	45%
No	6	55%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

Gráfico 2



Fuente: Ocón 2019.

Se tiene como resultado que el 55%, que representa la mayoría de los consultados considera que no existe relación entre la calidad de los servicios ofrecidos por la Municipalidad, que consideraron como buenos y la recaudación de impuestos.

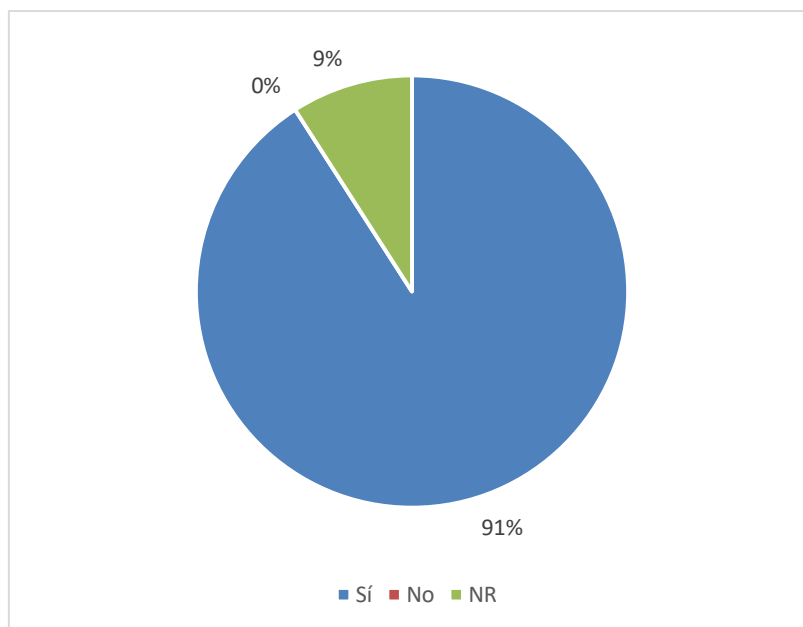
**Pregunta 3.** ¿Existe en la Municipalidad de Goicoechea una alta tasa de morosidad en los impuestos por parte de los contribuyentes?

Cuadro 3

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	10	91%
No	0	0%
NR	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

Gráfico 3



Fuente: Ocón 2019.

Del cuadro y gráfico anterior, se desprende que un 91% de los colaboradores encuestados considera que existe una alta tasa de morosidad en los impuestos por parte de los contribuyentes, por otra parte, un 9% se abstuvo de opinar, pero no indican la razón.

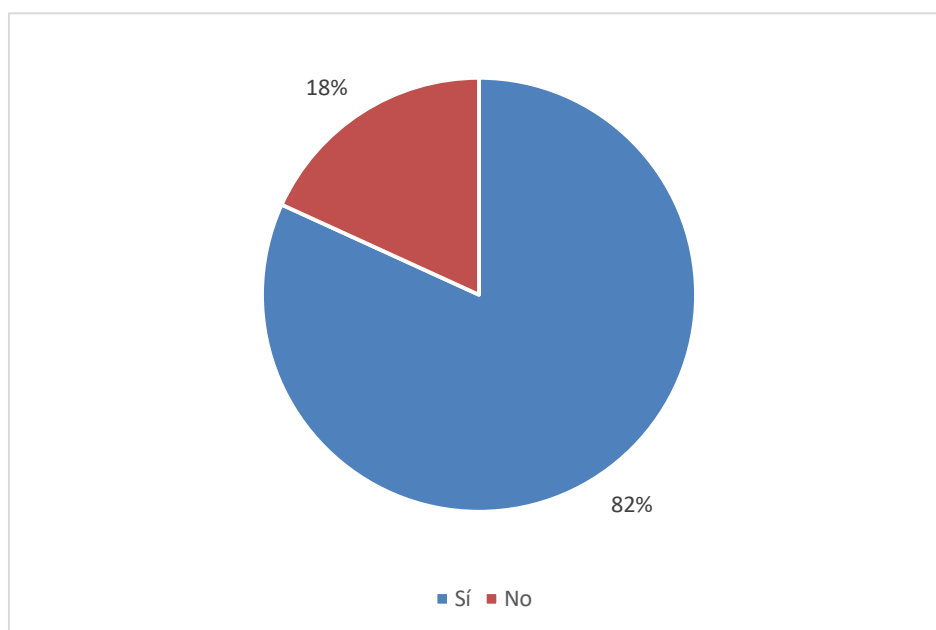
**Pregunta 4.** ¿Realiza la Municipalidad de Goicoechea reuniones periódicas para analizar la recaudación tributaria?

*Cuadro 4*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	9	82%
No	2	18%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 4*



Fuente: Ocón 2019.

Como se identifica en el cuadro y gráfico anterior, la Municipalidad de Goicoechea realiza reuniones periódicas para analizar la recaudación tributaria puesto que el 82% así lo indicó, desconociéndose por qué el restante 18% contesta negativamente.

**Pregunta 5.** ¿Conoce usted si se han tomado medidas para aumentar los ingresos municipales?

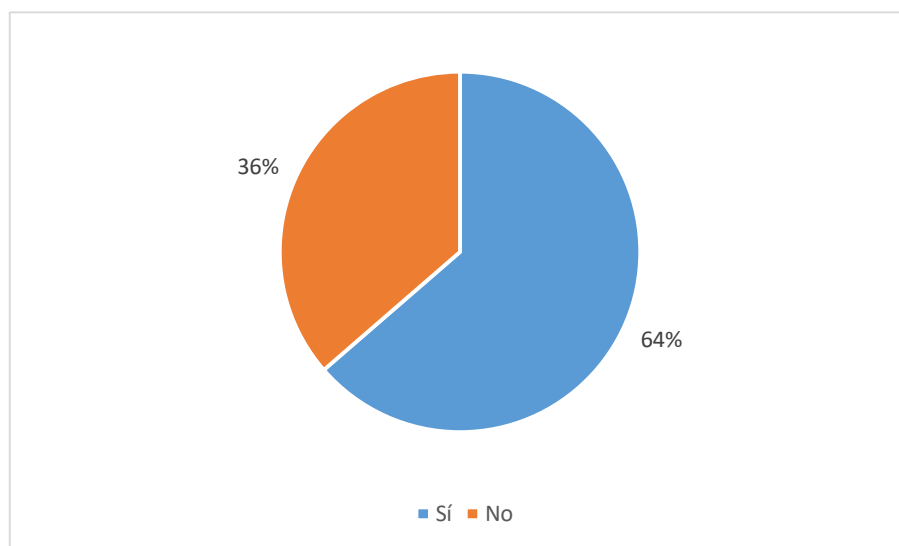
En caso de Sí, indique cuál (es): \_\_\_\_\_

*Cuadro 5*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	7	64%
No	4	36%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 5*



Fuente: Ocón 2019.

La mayoría de los encuestados indicaron que la Municipalidad de Goicoechea ha tomado medidas para aumentar los ingresos municipales, por otra parte, el 36% de los colaboradores demostró que dichas medidas no se efectuaban, porcentaje representativo al comparar las respuestas.

Los encuestados que contestaron que sí se han tomado medidas para aumentar los ingresos municipales indicaron: actualización de tasas, gestión de cobro, amnistía, cobro judicial, notificaciones, publicidad, arreglos de pago y se contrata a una empresa para hacer gestión de cobro.

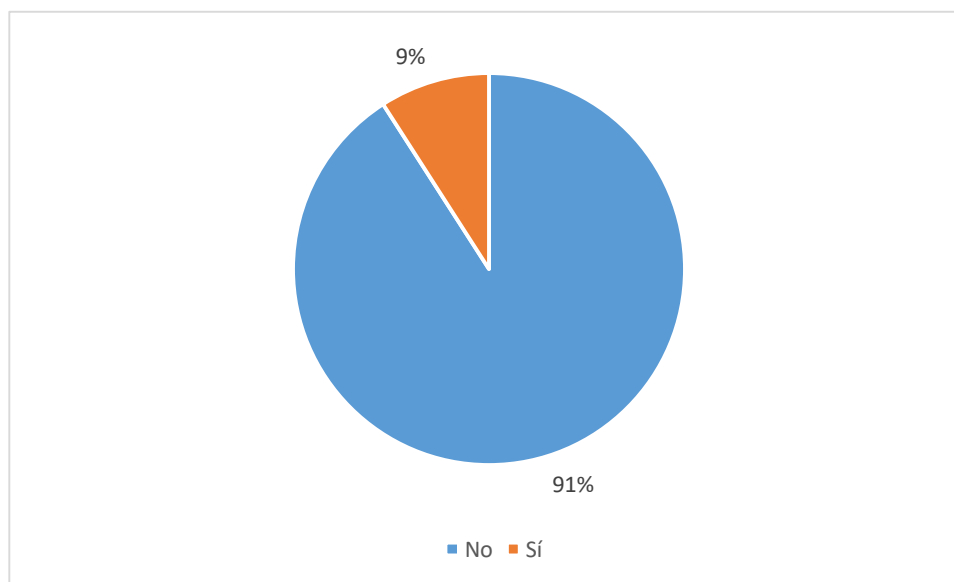
**Pregunta 6.** ¿Cuenta la Municipalidad de Goicoechea con asesoría externa para las funciones de cobro?

*Cuadro 6*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	1	9%
No	10	91%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 6*



Fuente: Ocón 2019.

Conforme los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico anterior, para conocer si existe asesoría externa para las funciones de cobro la mayoría de los encuestados indicó que

no que la Municipalidad de Goicoechea no cuenta con asesoría externa para las funciones de cobro, curiosamente en la pregunta anterior, dos personas indicaron que sí se contrataba empresa externa y en esta solo 1 persona dice que sí.

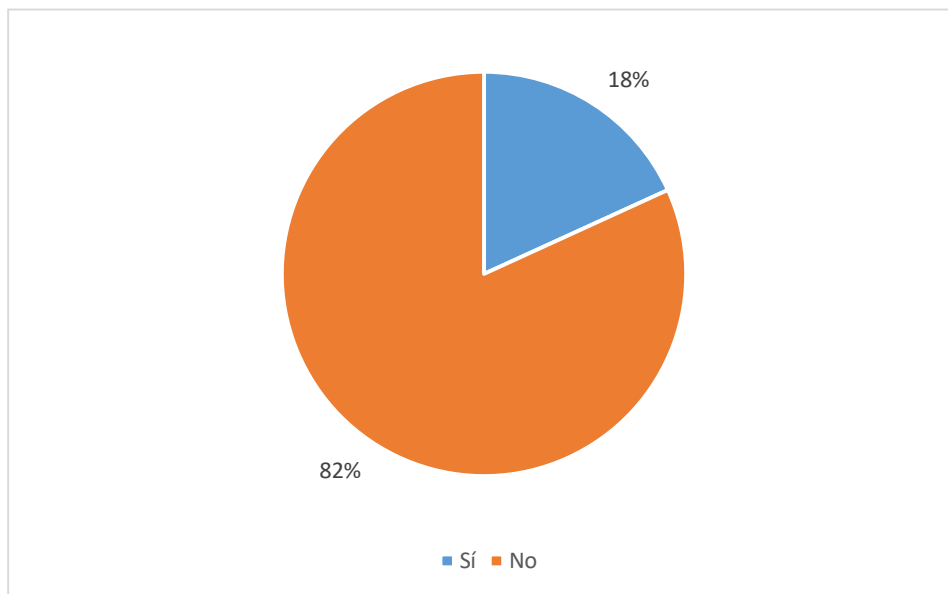
**Pregunta 7.** ¿Considera usted que los procedimientos de recaudación actuales son los indicados para la recuperación de la cartera vencida de años anteriores?

*Cuadro 7*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	2	18%
No	9	82%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 7*



Fuente: Ocón 2019.

Con base en el cuadro y gráfico 7, acerca de que los procedimientos de recaudación actuales son los indicados para la recuperación de la cartera vencida de años anteriores la mayoría de los colaboradores respondió, que dichos procedimientos no lo son.

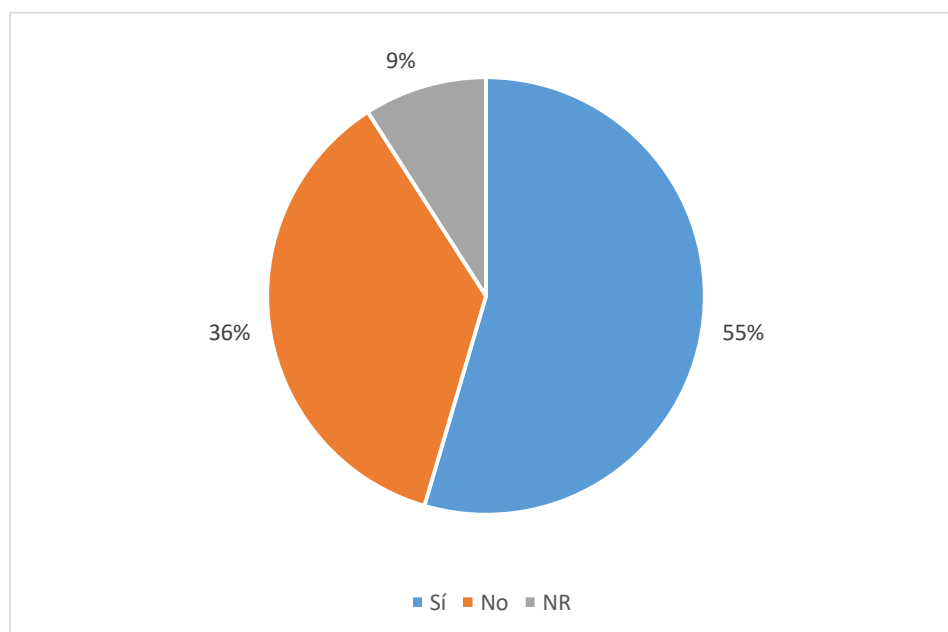
**Pregunta 8.** ¿Cuenta la Municipalidad de Goicoechea con procedimientos de recuperación de cartera vencida?

*Cuadro 8*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	6	55%
No	4	36%
NR	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 8*



Fuente: Ocón 2019.

El cuadro 8 y gráfico 8, acerca de que la Municipalidad de Goicoechea cuenta con procedimientos de recuperación de cartera vencida la mayoría respondió que sí, el 36% responde que no y el 9% no respondió, ignorándose el motivo por el cual se abstiene de contestar.

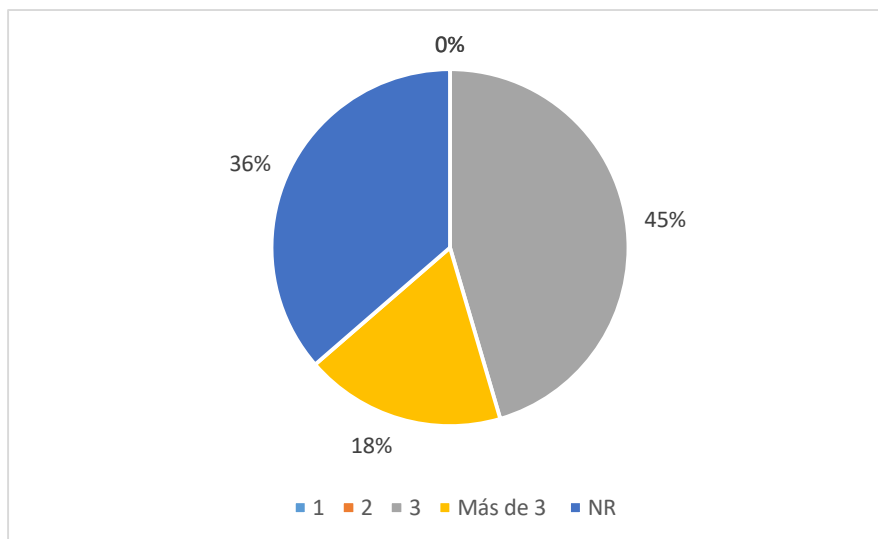
**Pregunta 9.** ¿Cuántas veces notifica la Municipalidad de Goicoechea antes de proceder de manera judicial?

*Cuadro 9*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
1	0	0%
2	0	0%
3	5	45%
Más de 3	2	18%
NR	4	36%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 9*



Fuente: Ocón 2019.

En el ítem anterior, se analizó sobre cuántas veces notifica la Municipalidad de Goicoechea antes de proceder de manera judicial el 45% de los encuestados indicó que 3 veces, el 36% no respondió y el 18% más de 3 veces, al indicar que se le brinda oportunidades a los morosos para arreglar sus estados de cuenta.

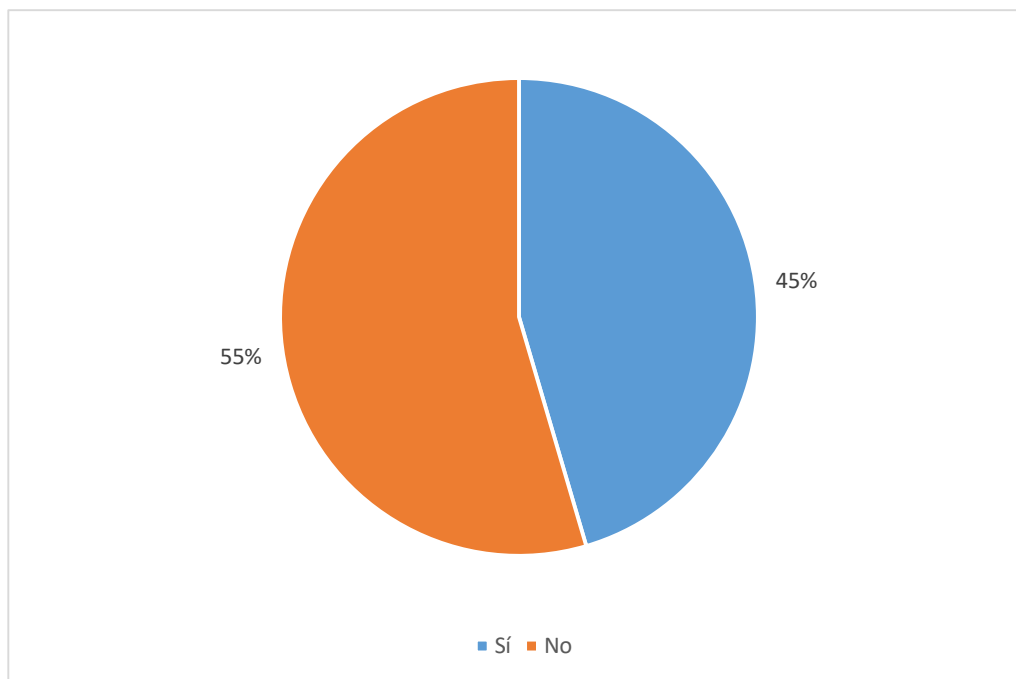
**Pregunta 10.** ¿Conoce usted si la Municipalidad de Goicoechea con la finalidad de reducir la cartera moratoria concede una condición beneficiosa a los ciudadanos del cantón?

*Cuadro 10*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	5	45%
No	6	55%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 10*



Fuente: Ocón 2019.

El resultado de la pregunta número 10, acerca de que si el colaborador conocía si la Municipalidad de Goicoechea con la finalidad de reducir la cartera moratoria concede una condición beneficiosa a los ciudadanos del cantón la mayoría de los encuestados respondió que no conocía acerca de si la institución brindaba dichas condiciones beneficiosas y el 45% indicó conocer acerca del tema, lo que coincide con la respuesta brindada en la interrogante anterior.

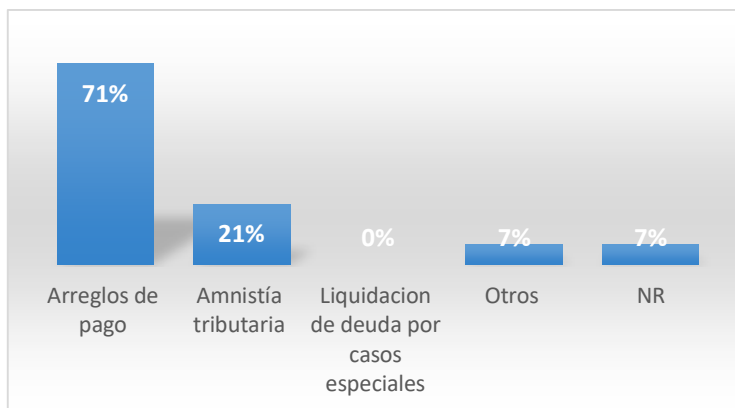
**Pregunta 11.** En caso de aplicarse condiciones ventajosas para los contribuyentes, ¿Cuál es la más recurrente por parte de los interesados?

*Cuadro 11*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Arreglos de pago	10	71%
Amnistía tributaria	3	21%
Liquidación de deuda por casos especiales	0	0%
Otros	1	7%
NR	1	7%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 11*



Fuente: Ocón 2019.

Basado en el gráfico y cuadro anterior, acerca de la condición beneficiosa más recurrente por parte de los contribuyentes, la mayoría de los encuestados respondió con la opción de arreglos de pago, seguidamente con un 21% amnistía tributaria, posteriormente un 7% indicó otros y el restante 7% no contestó.

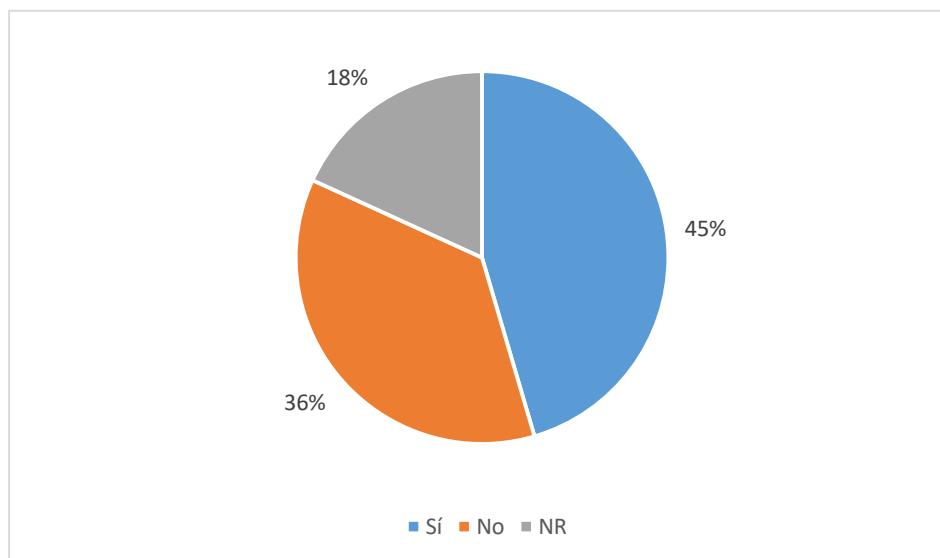
**Pregunta 12.** ¿Conoce usted si la Municipalidad de Goicoechea ha procedido judicialmente ante un contribuyente?

*Cuadro 12*

Criterio	Valor	
	absoluto	Valor relativo
Sí	5	45%
No	4	36%
NR	2	18%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 12*



Fuente: Ocón 2019.

Según los resultados obtenidos y reflejados en el cuadro y gráfico 12, acerca de que si el encuestado conocía si la Municipalidad de Goicoechea ha procedido judicialmente ante un contribuyente, el 45% respondió que sí, el 36% no y el 18% no respondió, pero la manera de actuar es embargando la propiedad como medida de obligarlos a pagar.

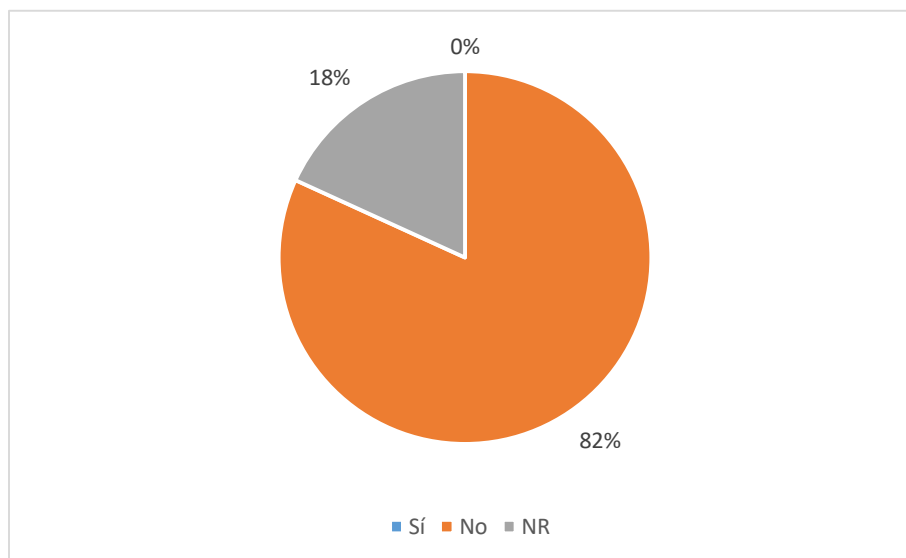
**Pregunta 13.** ¿La Municipalidad de Goicoechea ha rematado en los últimos 10 años alguna propiedad por falta de pago?

*Cuadro 13*

Criterio	Valor	
	absoluto	Valor relativo
Sí	0	0%
No	9	82%
NR	2	18%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 13*



Fuente: Ocón 2019.

Los datos manifestados en el cuadro y gráfico 13, acerca de que la Municipalidad de Goicoechea ha rematado en los últimos 10 años alguna propiedad por falta de pago, la mayoría indicó que no y el 18% no respondió, corroborándose así que la opción del embargo de la propiedad ha brindado sus frutos, porque se han puesto al día con sus obligaciones.

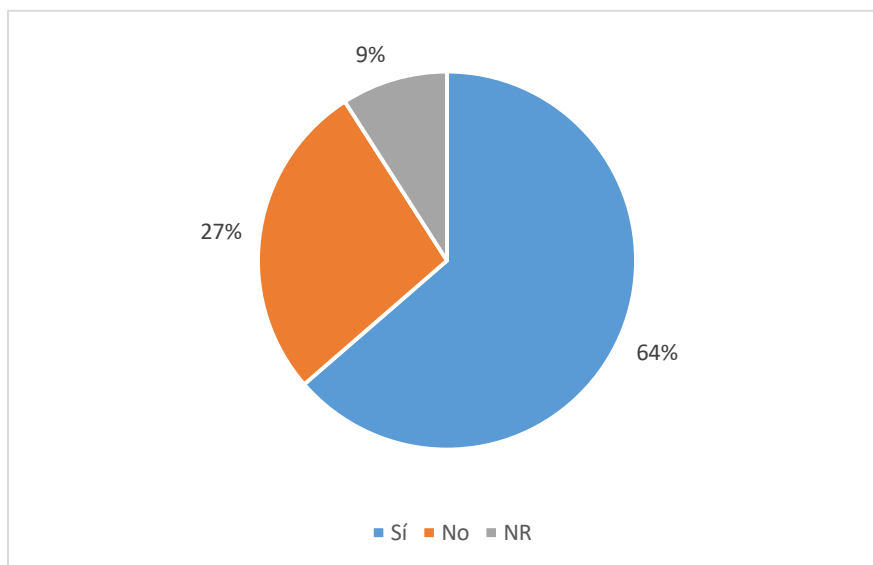
Pregunta 14. ¿Utiliza la Municipalidad de Goicoechea su sitio web para brindar la información de los deberes sobre las obligaciones tributarias?

*Cuadro 14*

Criterio	Valor	
	absoluto	Valor relativo
Sí	7	64%
No	3	27%
NR	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 14*



Fuente: Ocón 2019.

El cuadro y gráfico anterior, acerca de si utiliza la Municipalidad de Goicoechea su sitio web para brindar la información de los deberes sobre las obligaciones tributarias, la mayoría de los colaboradores encuestados indicó que sí, el 27% no y el 9% no respondió.

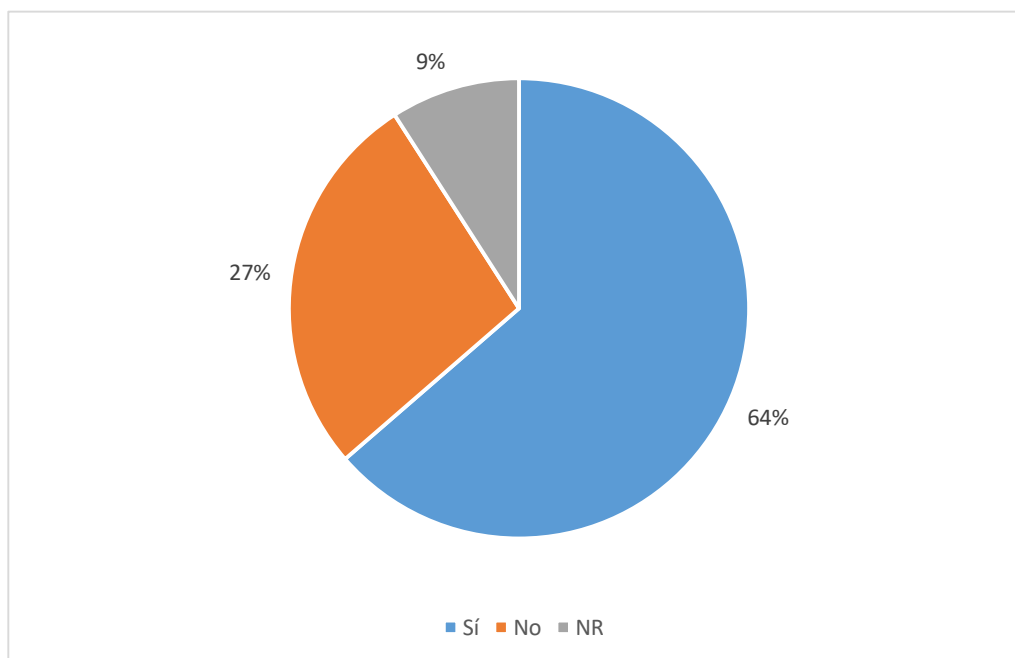
**Pregunta 15.** ¿Sabe usted si la Municipalidad de Goicoechea comunica a sus contribuyentes que se pueden aplicar algunos beneficios en el pago de impuestos municipales?

*Cuadro 15*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	7	64%
No	3	27%
NR	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 15*



Fuente: Ocón 2019.

La respuesta a la pregunta 15, con base en el cuadro y gráfico anterior brindan el resultado acerca de que, si la Municipalidad de Goicoechea comunica a sus contribuyentes que se pueden aplicar algunos beneficios en el pago de impuestos municipales, la mayoría de los colaboradores encuestados respondió sí, el 27% no y el 9% no respondió.

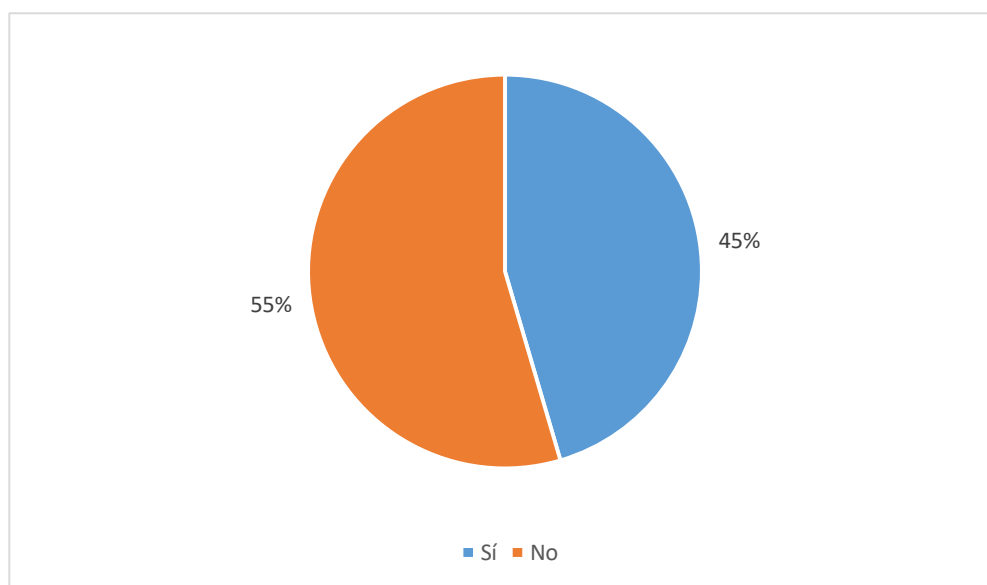
**Pregunta 16.** ¿Sabe usted si la Municipalidad de Goicoechea incentiva a los contribuyentes que pagan por adelantado, con base en el artículo 78 del Código Municipal?

*Cuadro 16*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	5	45%
No	6	55%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 16*



Fuente: Ocón 2019.

Las respuestas obtenidas y detalladas con base en el cuadro y gráfico anterior, acerca de si la Municipalidad de Goicoechea incentiva a los contribuyentes que pagan por adelantado, con base en el artículo 78 del Código Municipal, la mayoría respondió que no y el 45% que sí, lo que se contradice con las respuestas de la pregunta anterior.

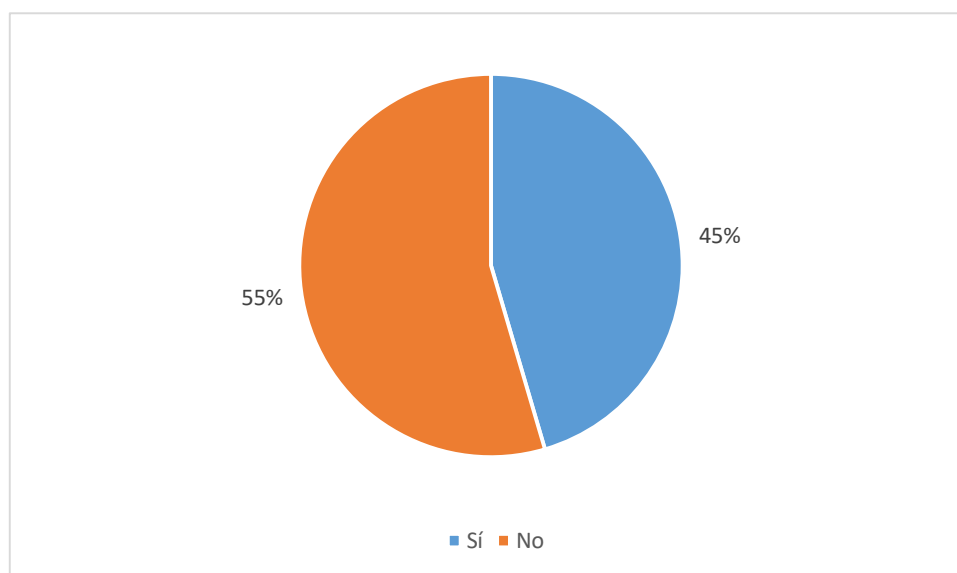
**Pregunta 17.** ¿Usted como colaborador, cree que los impuestos están acorde con la realidad nacional?

*Cuadro 17*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	5	45%
No	6	55%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 17*



Fuente: Ocón 2019.

Con base en el cuadro y gráfico anterior, acerca de cómo el colaborador cree que los impuestos están acorde con la realidad nacional, el 55% respondió que no y el 45% sí, siendo

que los que respondieron positivamente, indican que el cantón de Goicoechea es uno de los más caros del país.

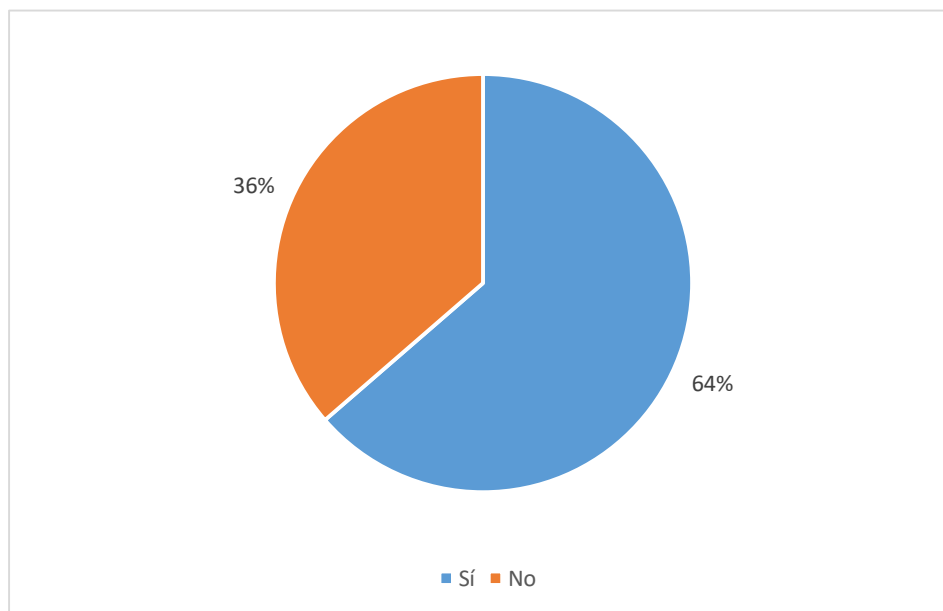
**Pregunta 18.** ¿Considera usted que los recursos económicos obtenidos son suficientes para una buena gestión municipal?

*Cuadro 18*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	7	64%
No	4	36%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 18*



Fuente: Ocón 2019.

De conformidad con los datos obtenidos en la pregunta 18, acerca de que si considera el colaborador que los recursos económicos obtenidos son suficientes para una buena gestión municipal, la mayoría respondió que sí y el 36% que no.

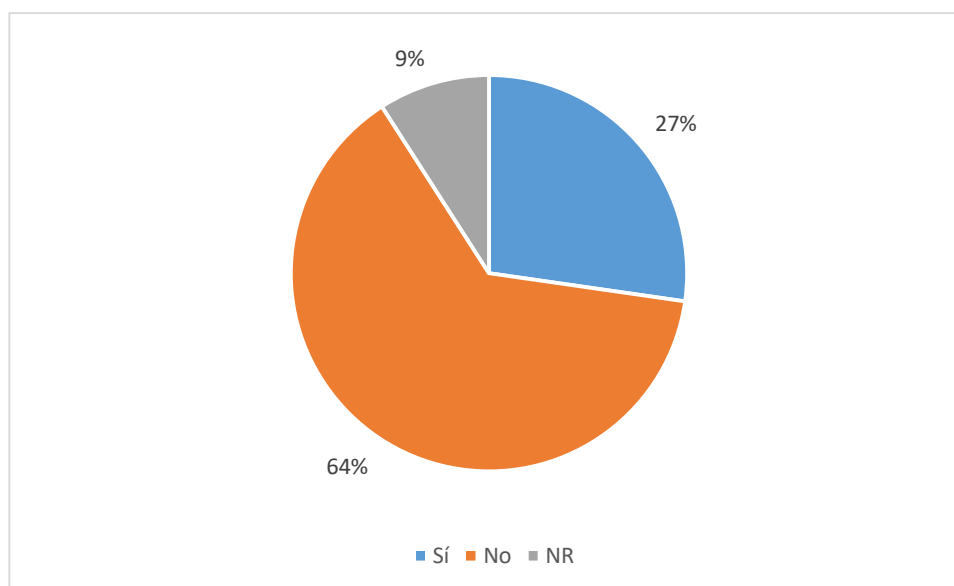
**Pregunta 19.** ¿Cree usted que los ingresos propios de autogestión obtenidos en los tres últimos años han mejorado por la recaudación de cartera vencida?

*Cuadro 19*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	3	27%
No	7	64%
NR	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 19*



Fuente: Ocón 2019.

A través del cuadro y gráfico anteriores, acerca de que los ingresos propios de autogestión obtenidos en los tres últimos años han mejorado por la recaudación de cartera vencida, la mayoría respondió que sí, el 27% no y el 9% no respondió.

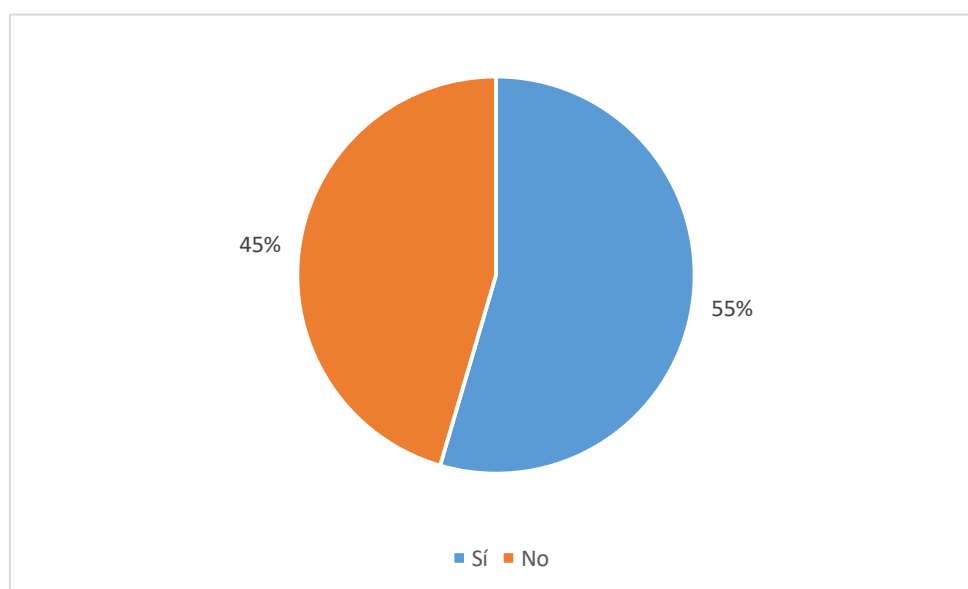
**Pregunta 20.** ¿El Gobierno Municipal gestiona sus gastos corrientes solo con los ingresos propios de la institución?

*Cuadro 20*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	6	55%
No	5	45%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 20*



Fuente: Ocón 2019.

Del cuadro y gráfico anterior, acerca de que El Gobierno Municipal gestiona sus gastos corrientes solo con los ingresos propios de la institución, la mayoría respondió que sí y el 45% no.

**Pregunta 21.** ¿Considera usted que la Municipalidad de Goicoechea debe informar cómo es el proceso de recaudación de impuestos?

*Cuadro 21*

Tasa de morosidad	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

Con base en el cuadro anterior, acerca de que la Municipalidad de Goicoechea debe informar cómo es el proceso de recaudación de impuestos, el 100% de los encuestados indicó que sí.

**Pregunta 22.** ¿Cree usted que el incremento de cartera vencida incide en los ingresos municipales?

*Cuadro 22*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

De conformidad con el cuadro anterior, acerca de que el incremento de cartera vencida incide en los ingresos municipales, el 100% de los funcionarios respondió sí.

**Pregunta 23.** ¿El departamento de Cobros y Patentes aplica medidas correctivas para evitar el crecimiento de cartera vencida?

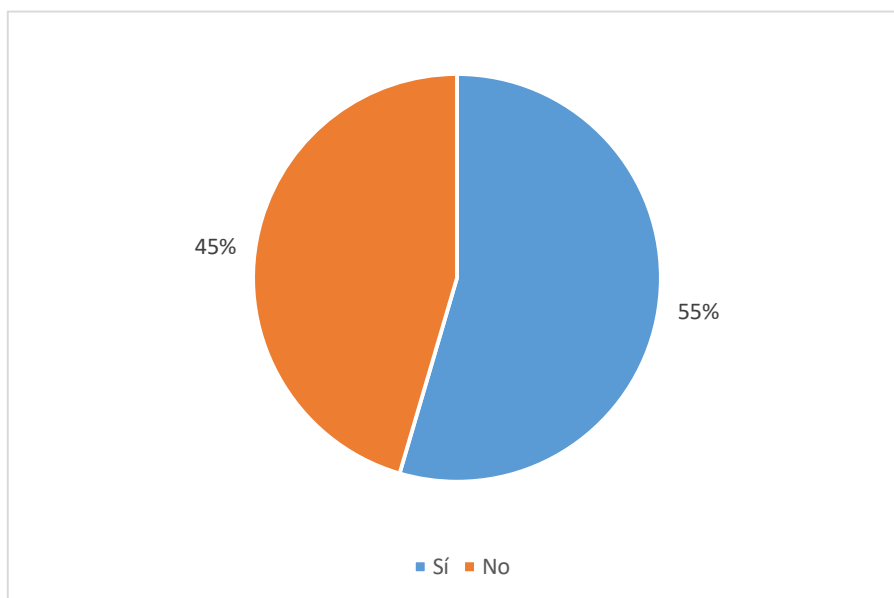
En caso de Sí, indique cuál (es): \_\_\_\_\_

*Cuadro 23*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	6	55%
No	5	45%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 21*



Fuente: Ocón 2019.

Al considerar el cuadro y gráfico antepuesto, concierne de que el departamento de Cobros y Patentes aplica medidas correctivas para evitar el crecimiento de cartera vencida, la mayoría de los participantes del cuestionario indicó que sí y el 45% no.

Además, los encuestados que respondieron sí, indicaron: notificación a tiempo, gestión sobre nuevos morosos, auditorías, mejora control interno, implementar

recomendaciones de la Contraloría General de la República (CGR), seguimiento de cuentas, nuevos procesos y llamadas.

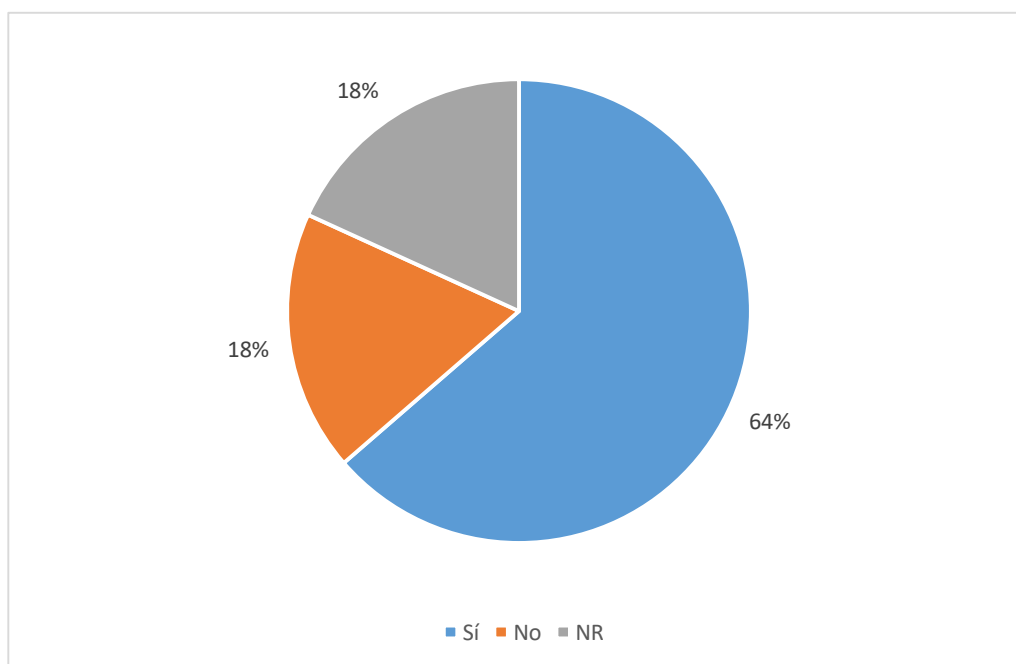
**Pregunta 24.** ¿Sabe usted si el reglamento toma en cuenta la prescripción de la deuda tributaria?

*Cuadro 24*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	7	64%
No	2	18%
NR	2	18%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 22*



Fuente: Ocón 2019.

Del cuadro 24 y gráfico 22, acerca de si el reglamento toma en cuenta la prescripción de la deuda tributaria, la mayoría respondió sí, el 18% no y el restante 18% no respondió.

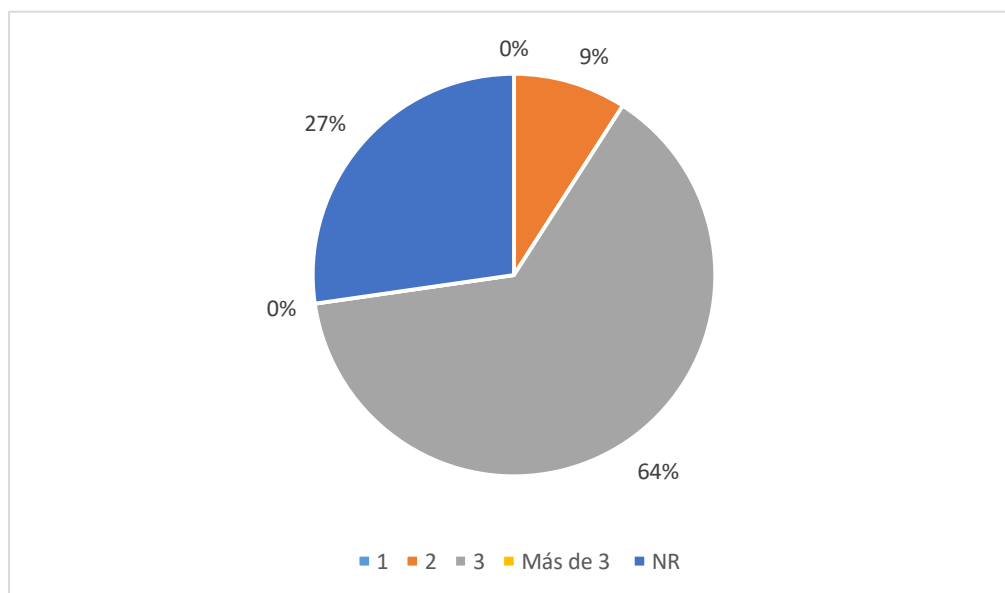
**Pregunta 25.** De acuerdo con el reglamento tributario, ¿Cuántas veces se le debe comunicar al contribuyente antes de proceder judicialmente?

*Cuadro 25*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
1	0	0%
2	1	9%
3	7	64%
Más de 3	0	0%
NR	3	27%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 23*



Fuente: Ocón 2019.

De conformidad con el cuadro y gráfico previo, correspondiente a cuántas veces se le debe comunicar al contribuyente antes de proceder judicialmente, según el reglamento, la mayoría respondió que 3 veces, el 27% no respondió y el 9% indicó 2 veces.

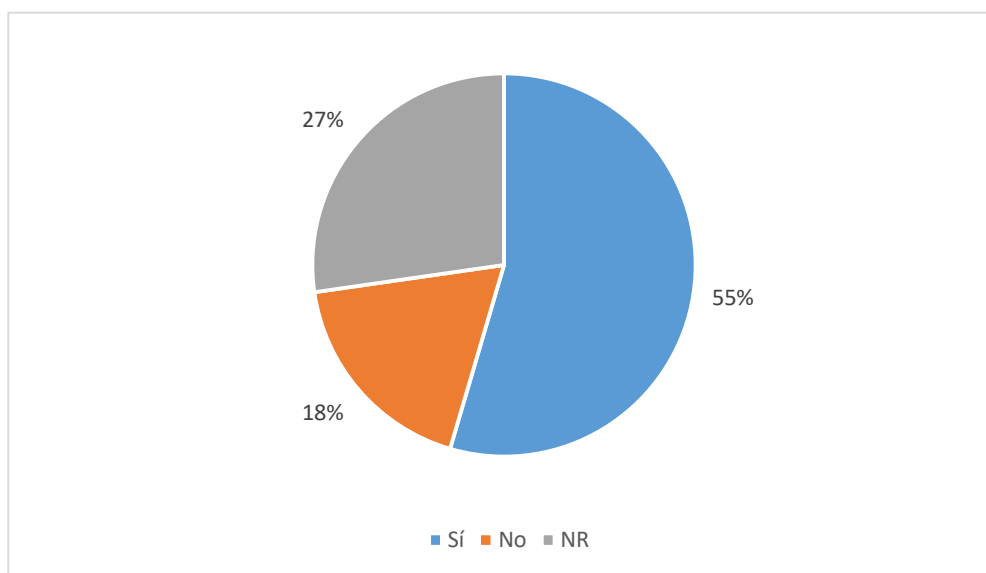
**Pregunta 26.** ¿Está apegada la Municipalidad de Goicoechea al Reglamento vigente de cobro de impuestos?

*Cuadro 26*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	6	55%
No	2	18%
NR	3	27%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 24*



Fuente: Ocón 2019.

Según los datos obtenidos en el cuadro y gráfico anterior, concierne al apego de la Municipalidad de Goicoechea al Reglamento vigente al cobro de impuestos, la mayoría respondió que sí, el 27% no respondió y el restante 18% indicó no.

**Pregunta 27.** De acuerdo con el reglamento, ¿La Municipalidad de Goicoechea está facultada para brindar condiciones beneficiosas al contribuyente con la finalidad de recuperar los impuestos adeudados?

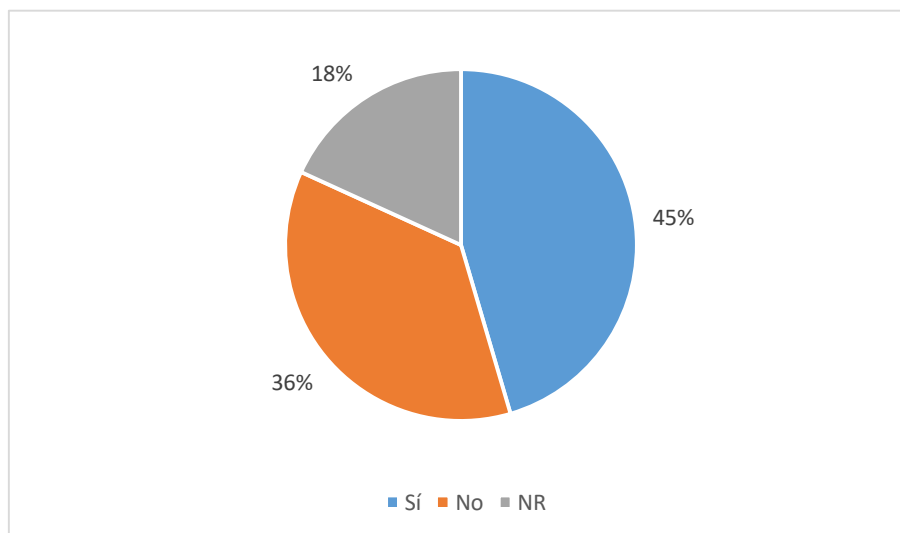
En caso de Sí, indique cuál: \_\_\_\_\_

*Cuadro 27*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	5	45%
No	4	36%
NR	2	18%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 25*



Fuente: Ocón 2019.

Los resultados obtenidos, acerca de si la Municipalidad de Goicoechea está facultada para brindar condiciones beneficiosas al contribuyente con la finalidad de recuperar los impuestos adeudados, de conformidad con el reglamento, indican que el 45% respondió sí, el 36% no y el restante 18% no respondió.

Los encuestados que respondieron afirmativamente indicaron: arreglos de pago, compromisos, abono a la cuenta, artículo 78 Código Municipal.

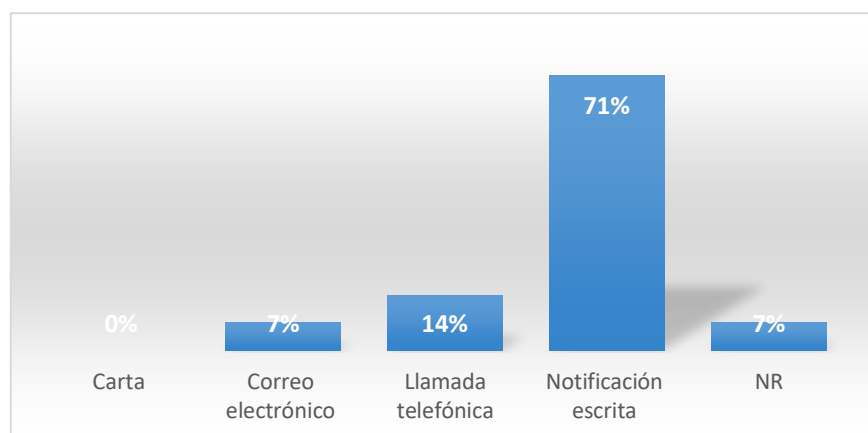
**Pregunta 28.** De acuerdo con el reglamento tributario, ¿Cuál es la forma de notificar a los deudores sus obligaciones vencidas?

*Cuadro 28*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Carta	0	0%
Correo electrónico	1	7%
Llamada telefónica	2	14%
Notificación escrita	10	71%
NR	1	7%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 26*



Fuente: Ocón 2019.

Conforme con la información obtenida en el gráfico y cuadro anterior, acerca de la forma de notificar a los deudores sus obligaciones vencidas, basado en el reglamento tributario, la mayoría de los encuestados respondió de manera escrita, el 14% llamada telefónica, el 7% correo electrónico y el restante 7% no respondió.

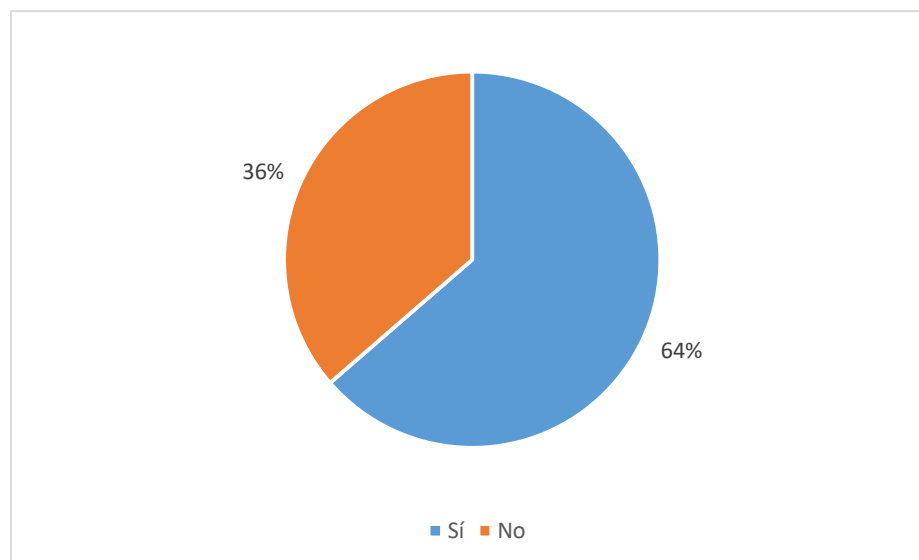
**Pregunta 29.** ¿Se aplica el artículo 82 del Código Municipal (prescripción de tributos) y se sanciona a los responsables?

*Cuadro 29*

Criterio	Valor	
	absoluto	Valor relativo
Sí	7	64%
No	4	36%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 27*



Fuente: Ocón 2019.

Conforme los resultados obtenidos del cuadro y gráfico anterior, acerca de la aplicación del artículo 82 del Código Municipal (prescripción de tributos) y si sanciona a los responsables, la mayoría respondió que sí y el 36% respondió no.

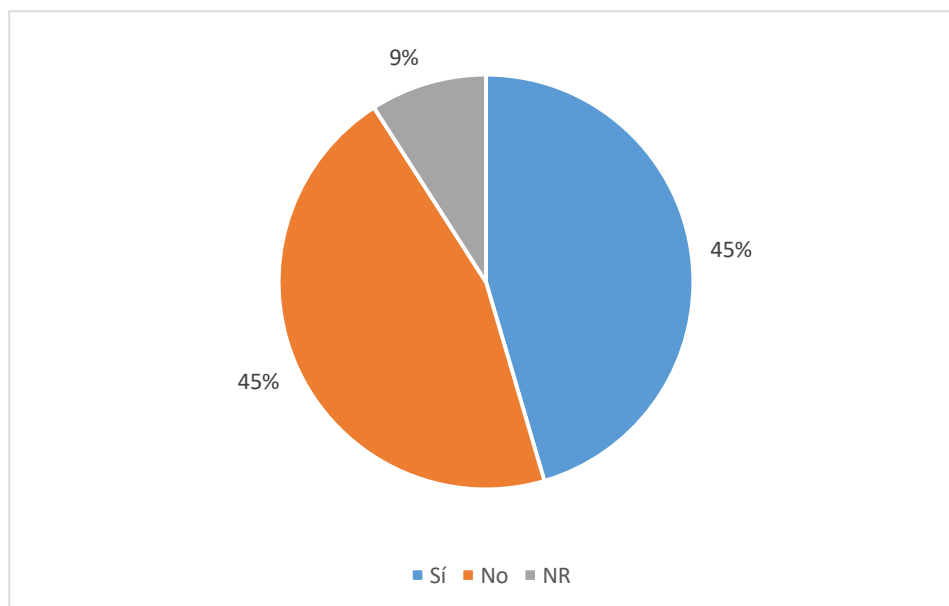
**Pregunta 30.** ¿Cumple la Municipalidad de Goicoechea con la notificación a los deudores?

*Cuadro 30*

Criterio	Valor	
	absoluto	Valor relativo
Sí	5	45%
No	5	45%
NR	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 28*



Fuente: Ocón 2019.

A través del cuadro y gráfico anterior, correspondiente a que si cumple la Municipalidad de Goicoechea con la notificación a los deudores, el 45% respondió sí, el otro 45% no y el restante 9% no respondió.

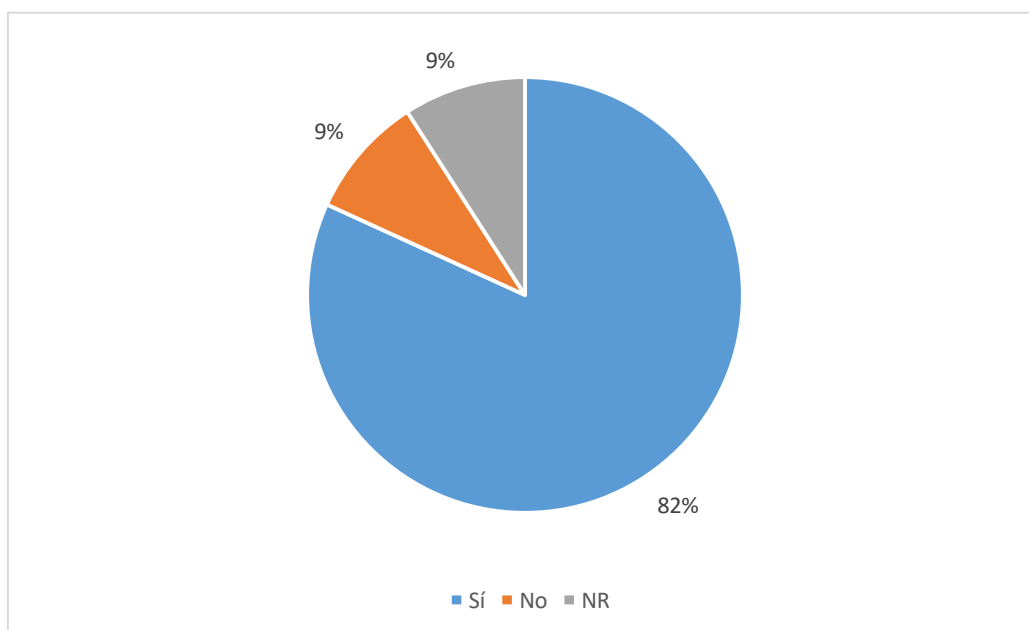
Pregunta 31: ¿Notifica la Municipalidad de Goicoechea la situación de atrasado a los contribuyentes por escrito?

*Cuadro 31*

Criterio	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	9	82%
No	1	9%
NR	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Ocón 2019.

*Gráfico 29*

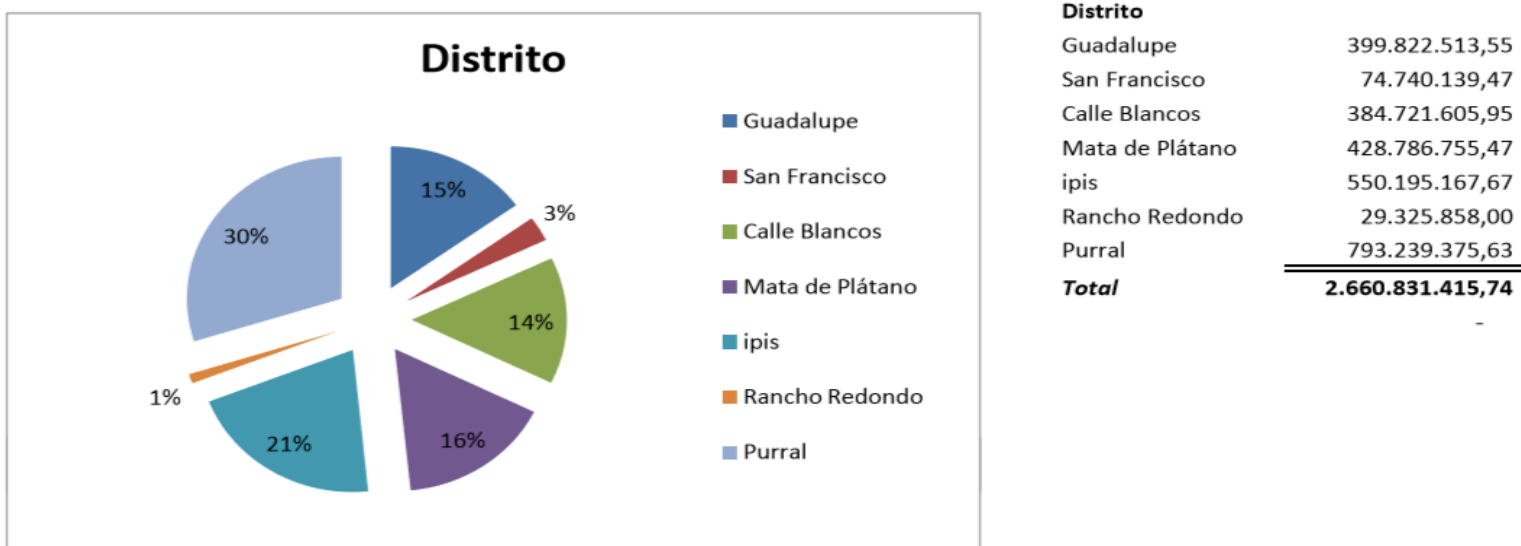


Fuente: Ocón 2019.

Del cuadro y gráfico 31, acerca de si notifica la Municipalidad de Goicoechea la situación de atrasado a los contribuyentes por escrito, la mayoría respondió sí, el 9% no y el otro restante 9% no respondió, presentándose contradicción entre esta y la pregunta anterior.

Para hondar más en los montos adeudados a la Municipalidad por parte de los contribuyentes, se procedió a revisar los informes de Totales de Servicios Urbanos por concepto los años 2016, 2017 y 2018.

*Figura 2. Morosidad Total de Servicios Urbanos 2017*



Fuente: Informe de Totales de Servicios Urbanos 2017.

Basado en la figura anterior respecto de la morosidad de los Servicios Urbanos clasificada por distrito, 30% de esta corresponde al Distrito de Purral, 21% pertenece al Distrito de Ipís, 16% es concierne al Distrito de Mata de Plátano, 15% compete al Distrito de Guadalupe, 14% corresponde al Distrito de Calle Blancos, 3% compete al Distrito de San Francisco y el restante 1% corresponde al Distrito de Rancho Redondo, siendo que los distritos más conflictivos y más densamente poblados, son los mayores deudores, aunque sean los que más problemas presentan de basureros a cielo abierto y al tener más personas en estado de indigencia, producen más problemas en el manejo y recolección de los desechos, también se puede mencionar que son los distritos donde más precarios hay, siendo que generan más basura y no pagan impuestos.

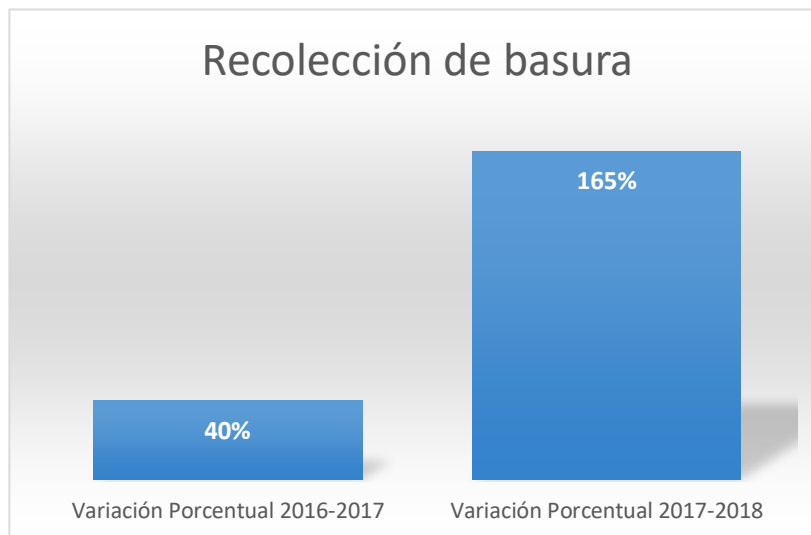
*Tabla 3. Variación Totales de Servicios Urbanos 2017 Municipalidad de Goicoechea*

Concepto	Variación Porcentual 2016-2017	Variación Porcentual 2017-2018
Recolección de basura	40%	165%
Limpieza de caños	36%	132%
Alumbrado público	-	-
Bienes inmuebles	56%	264%
Detalle de caminos	-	-
Alcantarillado Pluvial	38%	147%
Mant. De Parques Zonas Verdes	34%	130%
Multas por tapias sin construir	39%	126%
Multas por lotes sucios	47%	107%
Multas por aceras en mal estado	30%	72%
Multas canoas-bajantes mal-estado	8%	25%
Morosidad Total	44%	186%

Fuente: Ocón 2019.

Con relación a la variación Totales de Servicios Urbanos 2017 Municipalidad de Goicoechea se procede a realizar un análisis horizontal, con la finalidad de cuantificar las variaciones de un año a otro de cada una de los conceptos que se incluye en los impuestos municipales, donde se observa cómo se incrementa la deuda de impuestos y se puede analizar en los gráficos siguientes.

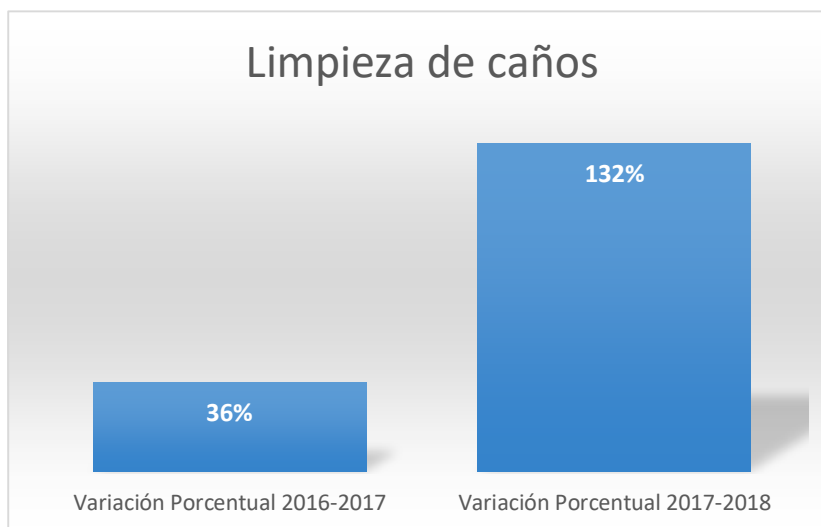
Gráfico 30



Fuente: Ocón 2019.

Con respecto al rubro de recolección de basura se puede observar para el periodo 2017 se obtuvo un 40% de morosidad más que en el periodo 2016, para el periodo 2018 se presenta un resultado de 165%, para el año 2018 incrementó 204% en comparación con el periodo 2016, lo que indica una mala gestión de cobro.

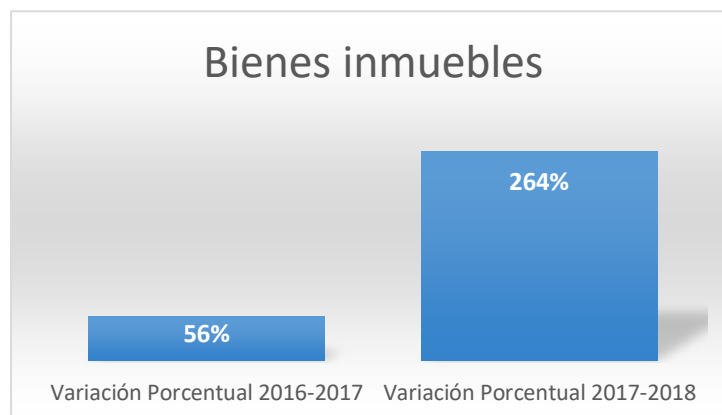
Gráfico 31



Fuente: Ocón 2019.

De conformidad con el gráfico anterior respecto a limpieza de caños, se puede analizar para el periodo 2017 se obtuvo un 36% de morosidad más que en el periodo 2016, para el periodo 2018 se presenta un resultado de 132%, para el año 2018 incrementó 167% en comparación con el periodo 2016, lo que indica una mala gestión en la cartera vencida.

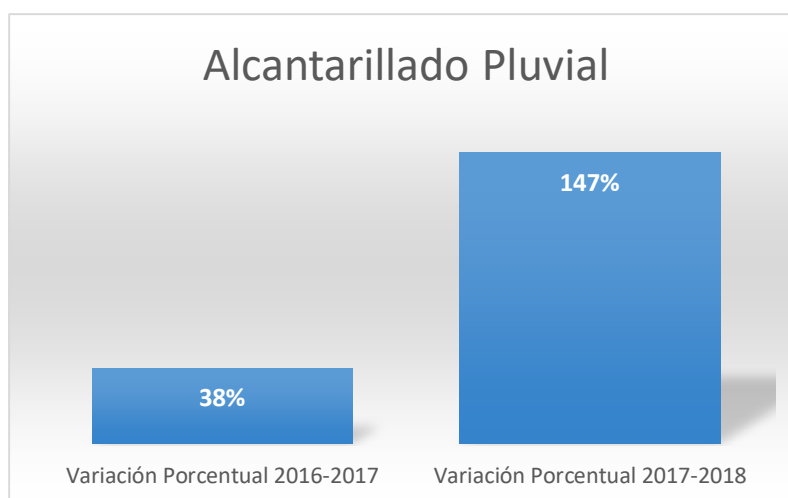
*Gráfico 32*



Fuente: Ocón 2019.

Tomando como referencia el gráfico anterior acerca de Bienes Inmuebles, se puede analizar para el periodo 2017 se obtuvo 56% de morosidad más que en el periodo 2016, para el periodo 2018 se presenta un resultado de 264%, para el año 2018 incrementó 319% en comparación con el periodo 2016, lo que indica una mala gestión de cobro tributario.

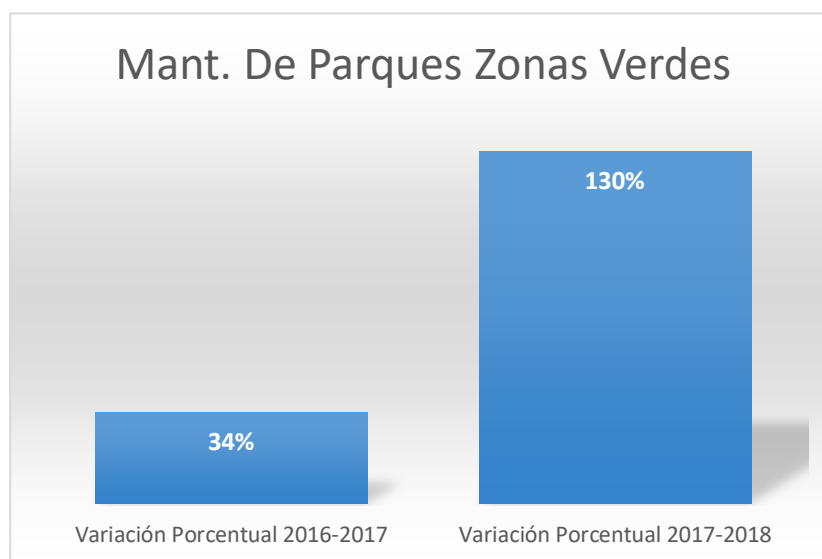
*Gráfico 33*



Fuente: Ocón 2019.

Con base en el gráfico anterior respecto del alcantarillado pluvial, se puede observar para el periodo 2017 se obtuvo 38% de morosidad más que en el periodo 2016, para el periodo 2018 se presenta un resultado de 147%, para el año 2018 incrementó 185% en comparación con el periodo 2016, lo que indica una mala gestión de recaudación de impuestos.

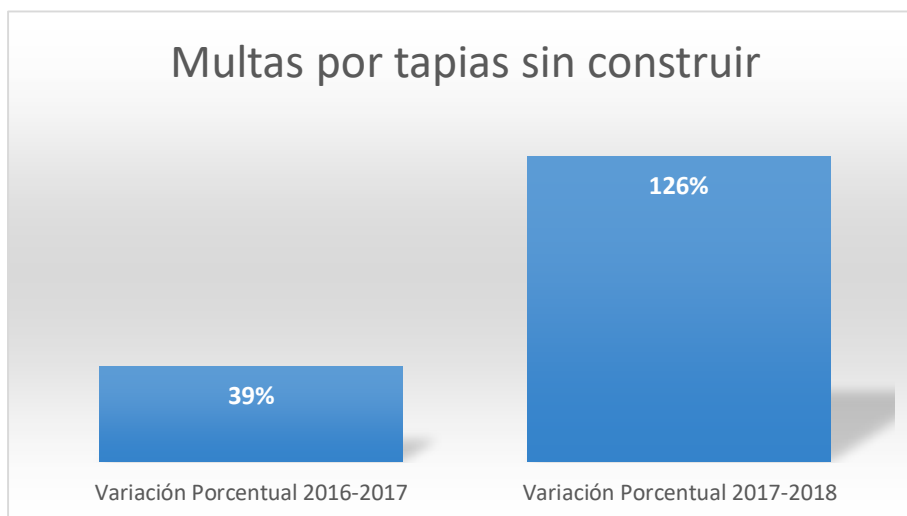
*Gráfico 34*



Fuente: Ocón 2019.

De conformidad con el gráfico anterior respecto al mantenimiento de parques zonas verdes, se puede analizar para el periodo 2017 se obtuvo un 34% de morosidad más que en el periodo 2016, para el periodo 2018 se presenta un resultado de 130%, para el año 2018 incrementó 164% en comparación con el periodo 2016, lo que indica una mala gestión de recaudación de impuestos.

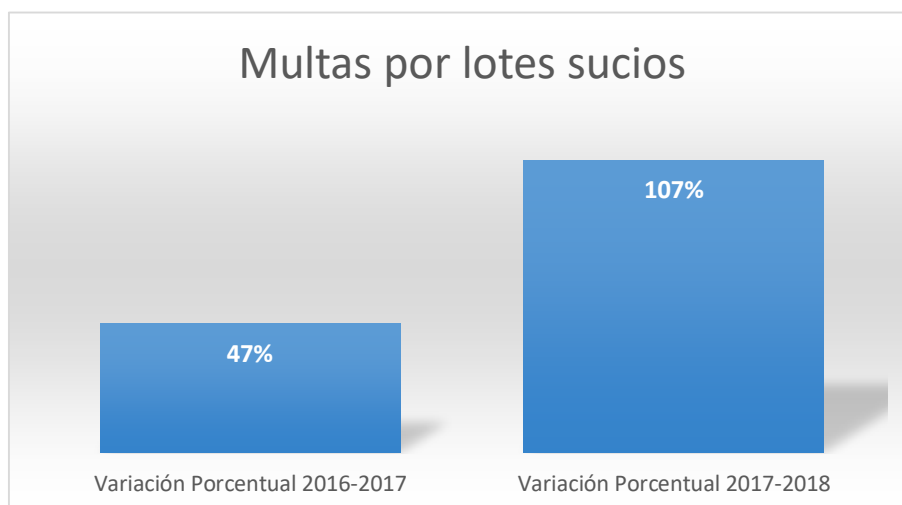
Gráfico 35



Fuente: Ocón 2019.

Con base en el gráfico anterior respecto a las multas por tapias sin construir, se puede analizar para el periodo 2017 se obtiene un 39% de morosidad más que en el periodo 2016, para el periodo 2018 se presenta un resultado de 126%, para el año 2018 incrementó 166% en comparación con el periodo 2016, lo que indica una mala gestión en la cartera vencida.

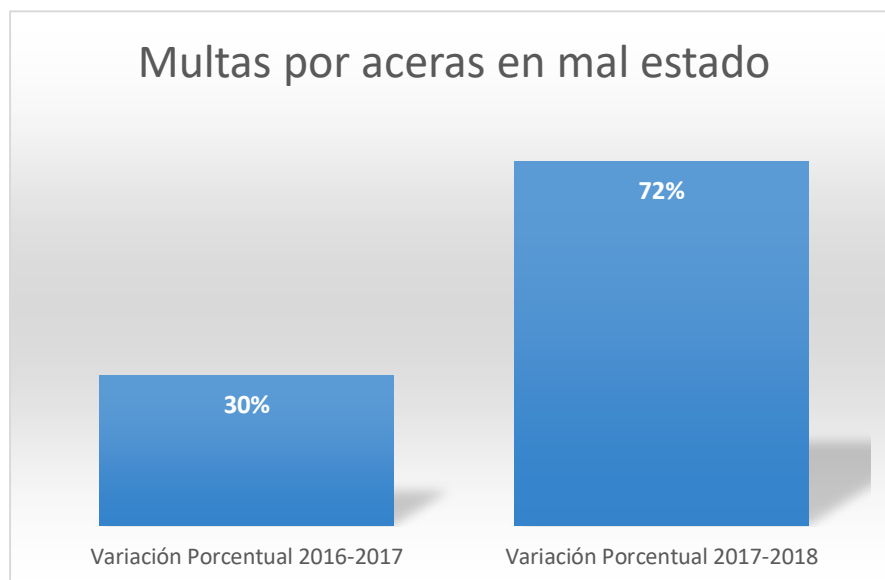
Gráfico 36



Fuente: Ocón 2019.

A través del gráfico anterior acerca de multas por lotes sucios, se puede analizar para el periodo 2017 se obtiene un 47% de morosidad más que en el periodo 2016, para el periodo 2018 se presenta un resultado de 107%, para el año 2018 incrementó 154% en comparación con el periodo 2016, lo que indica una mala gestión en la cartera vencida.

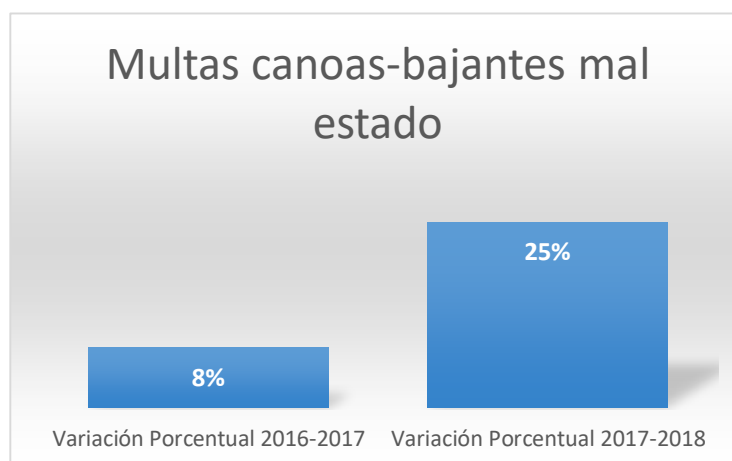
*Gráfico 37*



Fuente: Ocón 2019.

De conformidad con el gráfico anterior acerca de multas por aceras en mal estado, se puede analizar para el periodo 2017 se obtiene un 30% de morosidad más que en el periodo 2016, para el periodo 2018 se presenta un resultado de 72%, para el año 2018 incrementó 102% en comparación con el periodo 2016, lo que muestra una mala gestión en la cartera vencida.

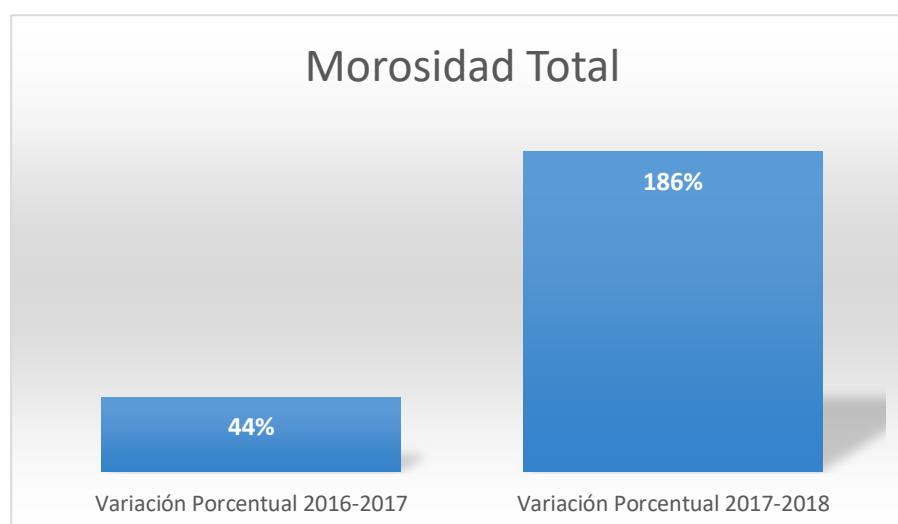
Gráfico 38



Fuente: Ocón 2019.

Conforme con el gráfico antepuesto acerca de multas por multas canoas-bajantes mal estado, se puede observar para el periodo 2017 se obtiene un 8% de morosidad más que en el periodo 2016, para el periodo 2018 se presenta un resultado de 25%, para el año 2018 incrementó 33% en comparación con el periodo 2016, a pesar de ser uno de los porcentajes más bajos en comparación con otros rubros analizados sigue existiendo una inadecuada recaudación.

Gráfico 39

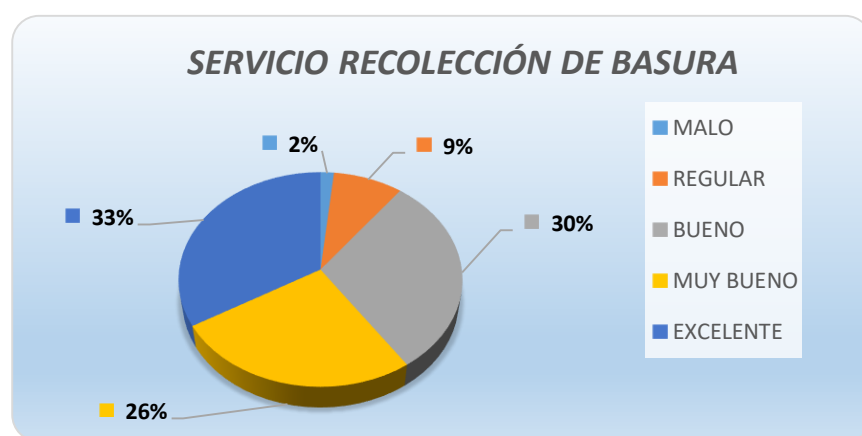


Fuente: Ocón 2019.

Respecto al gráfico anterior acerca de la morosidad total, se puede razonar para el periodo 2017 se obtiene un 44% más que en el periodo 2016, para el periodo 2018 se presenta un resultado de 186%, para el año 2018 incrementó 230% en comparación con el periodo 2016, lo que a nivel general revela una mala gestión con la cartera vencida, debido a las variaciones exponenciales que se presentaron en todos los rubros que conforman la tabla de las variaciones en la morosidad, comparando los años 2016, 2017 y 2018.

Para examinar los servicios brindados por la Municipalidad de Goicoechea, se procede a analizar el informe anual 2017 sobre la calificación de los diferentes servicios brindados por la Municipalidad de Goicoechea realizado a los contribuyentes, por medio de un focus group en cada uno de los siete distritos, aplicado por el departamento de Contraloría de Servicios.

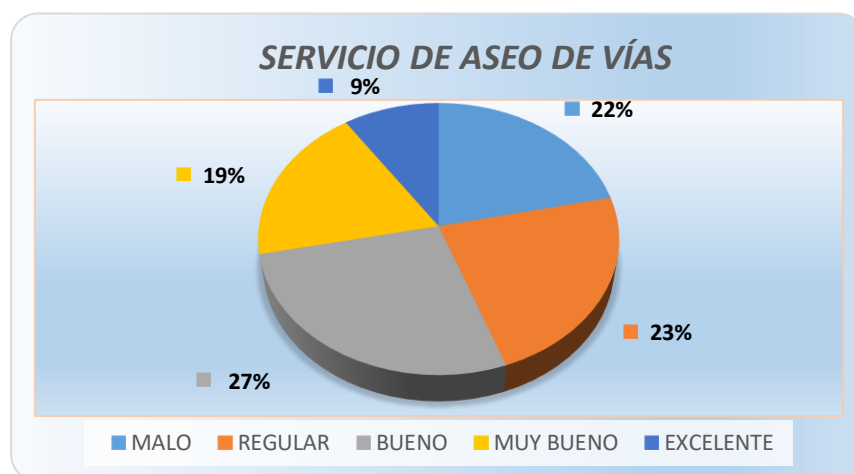
*Figura 3*



Fuente: Informe anual 2017 Contraloría de Servicios.

De acuerdo con la figura anterior el servicio de Recolección de Basura es considerado por un 33% de los encuestados como excelente y obtuvo un promedio de 3.81 como calificación.

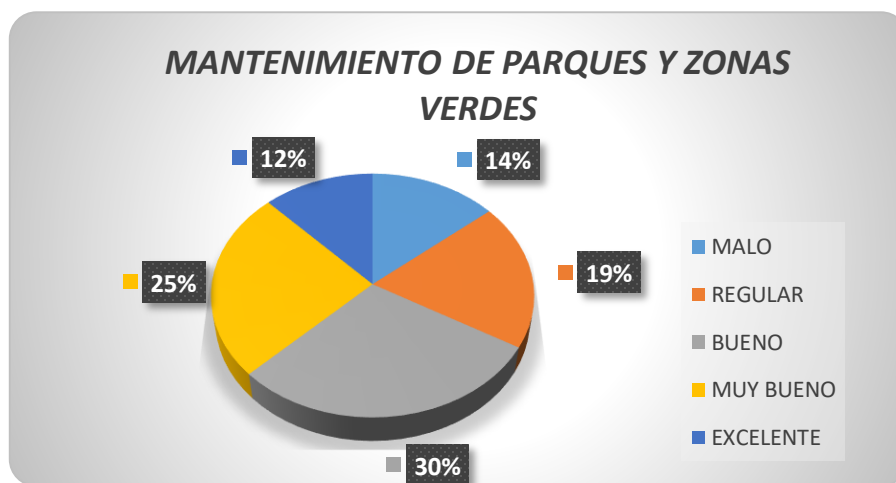
Figura 4



Fuente: Informe anual 2017 Contraloría de Servicios.

Tal como se observa en la figura 4 el Aseo de Vías es considerado entre Regular y Bueno, es por ello que su calificación promedio fue de 2,72, se debe prestar un poco más de atención a este servicio para mejorar el grado de percepción por parte de los contribuyentes.

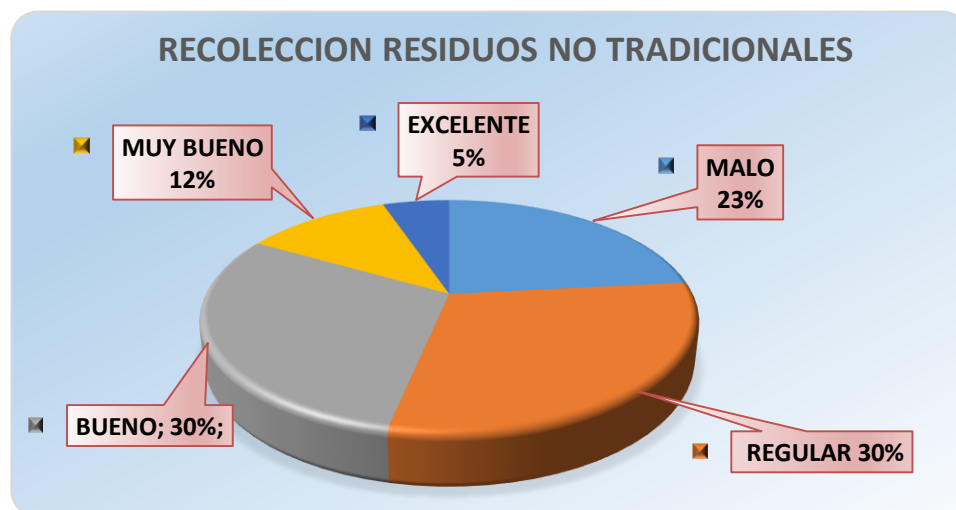
Figura 5



Fuente: Informe anual 2017 Contraloría de Servicios.

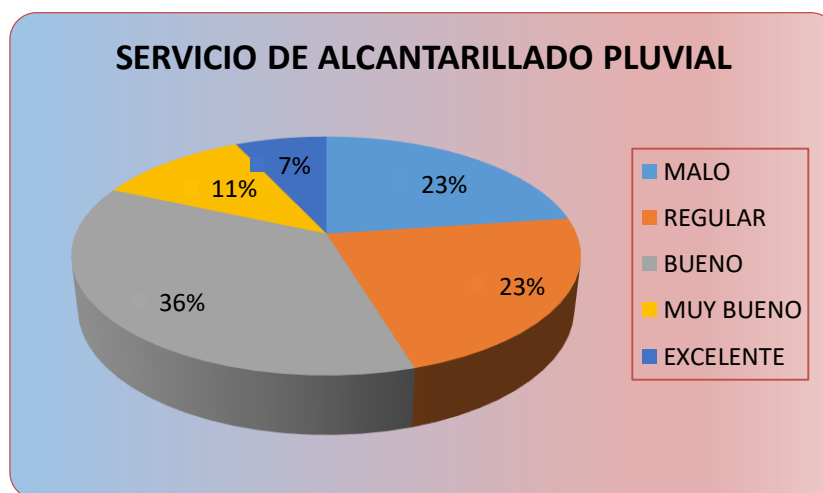
En cuanto al mantenimiento de los Parques y Zonas Verdes, los contribuyentes encuestados lo consideran como Bueno, obteniendo un promedio de 3.02%.

Figura 6



Fuente: Informe anual 2017 Contraloría de Servicios.

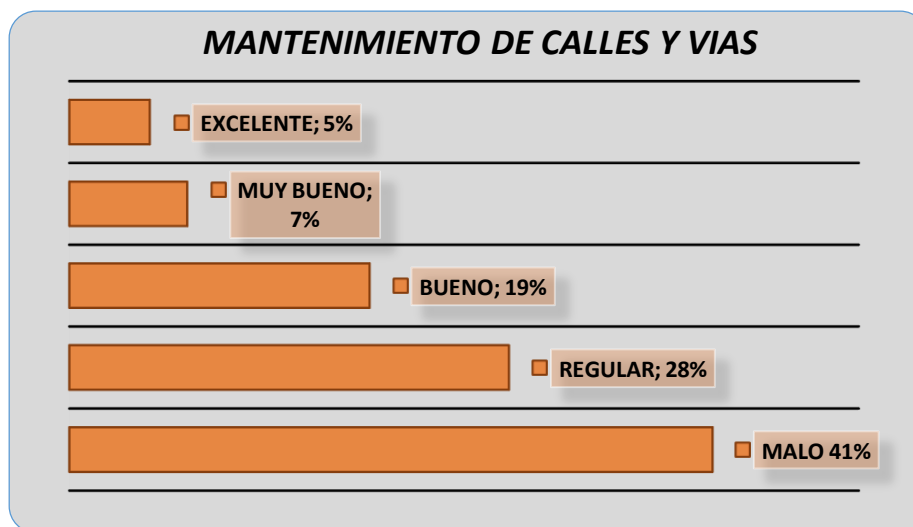
Figura 7



Fuente: Informe anual 2017 Contraloría de Servicios.

En el cuadro de la calificación al Servicio de mantenimiento del Alcantarillado Pluvial el 36% de los encuestados lo consideró Bueno, sin embargo, su promedio de calificación fue de 2.57, un 23% lo percibe como Malo y un 22% Regular, por lo que se debe prestar atención al servicio que se está brindando, con el propósito de mejorarlo.

Figura 8



Fuente: Informe anual 2017 Contraloría de Servicios.

El mantenimiento de las Calles y Vías fue calificado por el 41% de los encuestados como Malo, un 28% Regular y el 19% considera que es Bueno. Al obtener un promedio de 2.08.

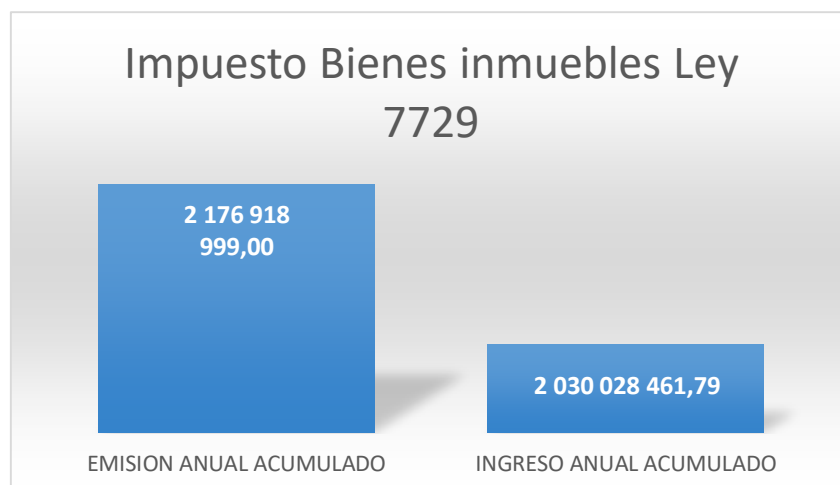
Para examinar las diferentes cuentas que representan la morosidad de la Municipalidad de Goicoechea, se analizará el Informe CIMA 2017 realizado por el departamento de Tesorería.

*Tabla 4. Emisiones versus Ingreso Trimestral Real*

CUENTA	EMISION ANUAL ACUMULADO	INGRESO ANUAL ACUMULADO
Impuesto Bienes inmuebles Ley 7729	2.176.918.999,00	2.030.028.461,79
Patentes Municipales	3.540.048.436,22	3.638.460.644,80
Patente Licores	109.748.159,40	105.346.382,35
Timbre Parques Nacionales Ley 7788	70.828.270,00	74.110.305,73
Servicio de Alcantarillado Pluvial	203.314.042,00	183.474.315,91
Servicio de Recolección de Basura	1.446.877.269,00	1.317.285.892,98
Servicio Aseo de Vías y Sitios Públicos	729.065.049,00	651.600.134,57
Serv. Mant. Parques y obras Ornato	117.123.828,00	98.746.209,10
<b>TOTALES</b>	<b>8.393.924.052,62</b>	<b>8.099.052.347,23</b>

Fuente: Informe CIMA 2017

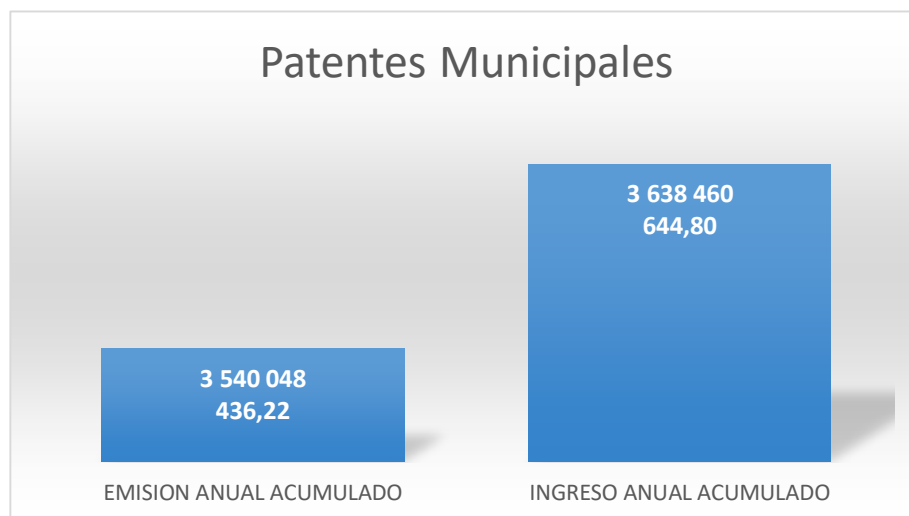
*Gráfico 40*



Fuente: Ocón 2019.

A través del gráfico anterior, acerca de la emisión anual acumulada versus el ingreso anual acumulado, presenta una recaudación de 93% de Impuesto Bienes inmuebles Ley 7729.

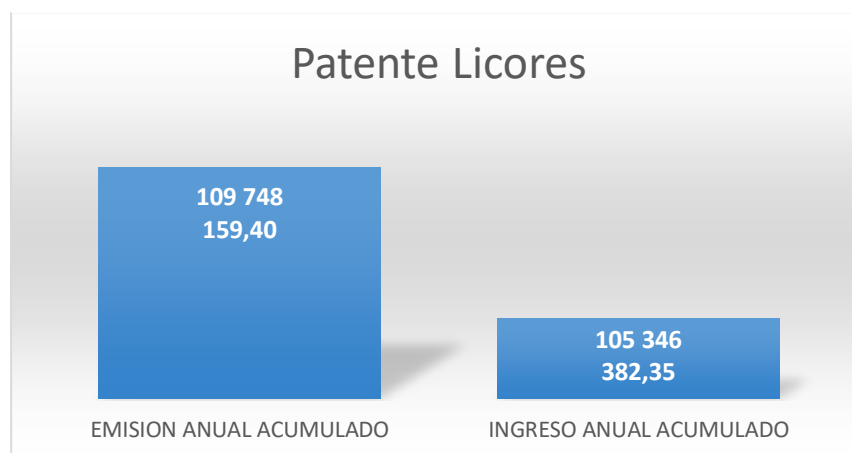
Gráfico 41



Fuente: Ocón 2019.

Los resultados obtenidos del gráfico antepuesto, acerca de la estimación anual acumulada versus el ingreso anual acumulado, presenta una recaudación de 3% más de lo proyectado a recibir por concepto de Patentes Municipales.

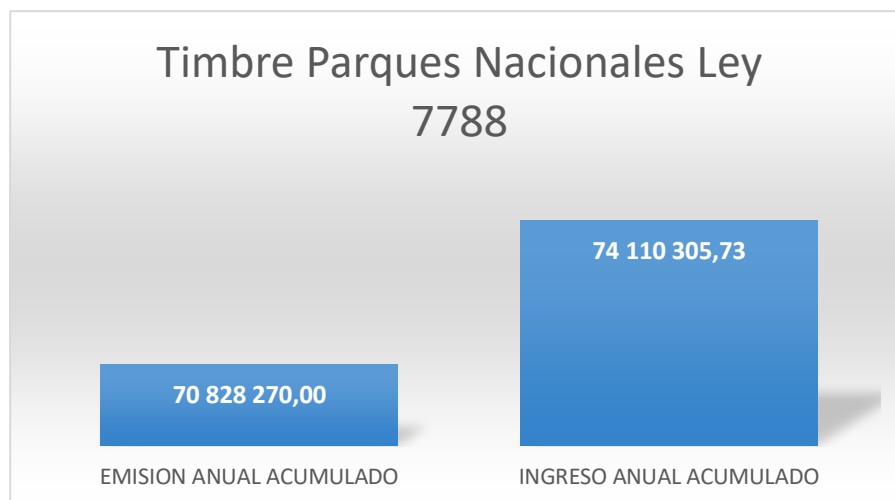
Gráfico 42



Fuente: Ocón 2019.

Del gráfico anterior, acerca de la emisión anual acumulada versus el ingreso anual acumulado, presenta una recaudación de 96% de lo esperado a cobrar por concepto de Patentes Licores.

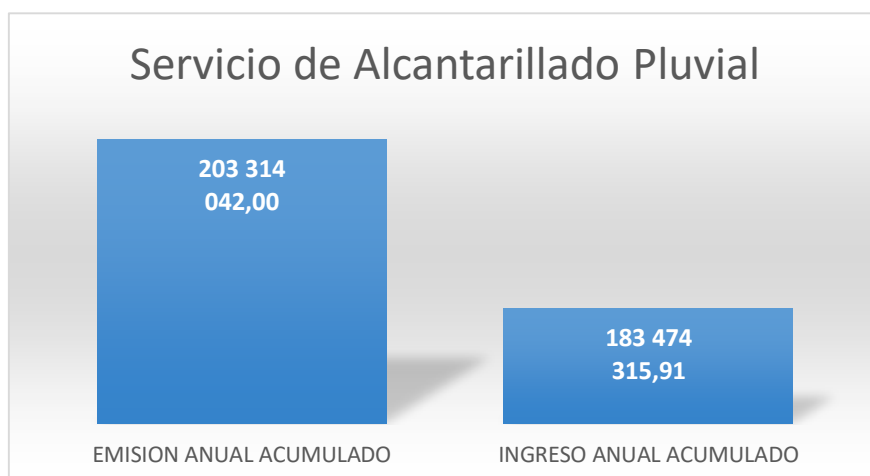
Gráfico 43



Fuente: Ocón 2019.

Como se identifica en el gráfico anterior, acerca de la emisión anual acumulada versus el ingreso anual acumulado, presenta una recaudación de 105% de Timbre Parques Nacionales Ley 7788, por cuanto al inicio del 2017 se proyectó vender 70.8 millones de colones en timbres y al final del periodo, la venta alcanzó los 74.1 millones de colones, lo que refleja mayor cantidad de certificaciones y contratos ofrecidos, entre otros rubros, de acuerdo con información brindada por el departamento de tesorería.

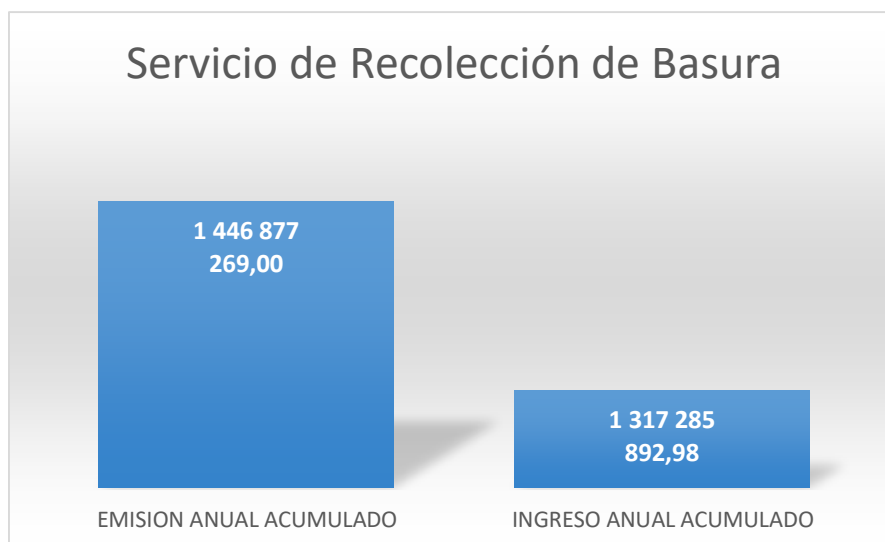
Gráfico 44



Fuente: Ocón 2019.

Según el gráfico anterior, acerca de la proyección anual acumulada versus el ingreso anual acumulado, presenta una recaudación de 90% de Servicio de Alcantarillado Pluvial, el restante 10% se acumula en la morosidad de los contribuyentes.

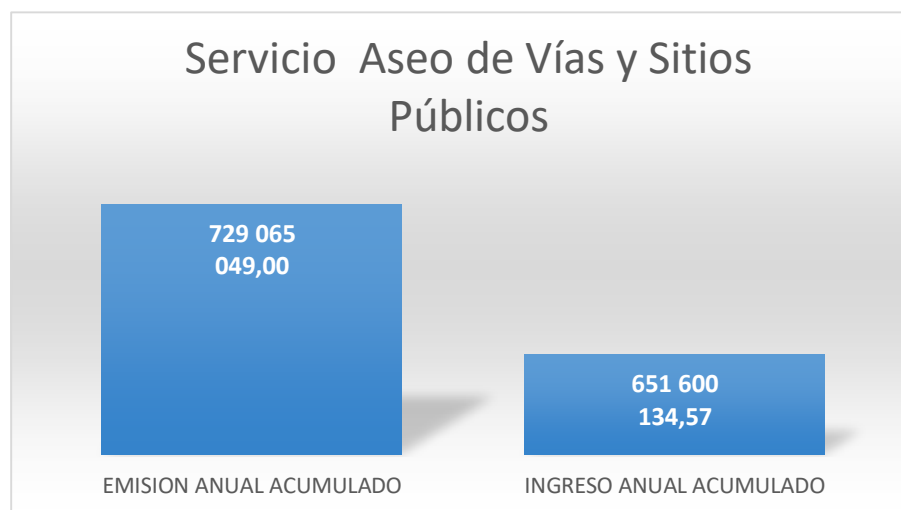
Gráfico 45



Fuente: Ocón 2019.

Conforme el gráfico anterior, acerca de la estimación anual acumulada versus el ingreso anual acumulado, presenta una recaudación de 91% de Servicio de Recolección de Basura, el restante 9% engrosa la cantidad adeudada por los contribuyentes.

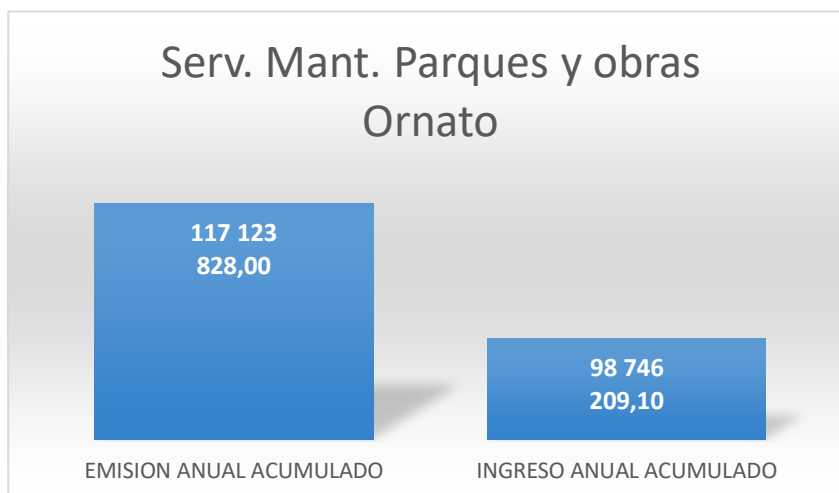
Gráfico 46



Fuente: Ocón 2019.

Basado en el gráfico anterior, acerca de la estimación anual acumulada versus el ingreso anual acumulado, presenta una recaudación de 89% de Servicio Aseo de Vías y Sitios Públicos, siendo que el restante 11% que no cancelaron, ingresó a sumar en la morosidad.

Gráfico 47



Fuente: Ocón 2019.

Conforme al gráfico anterior, acerca de la proyección anual acumulada versus el ingreso anual acumulado, presenta una recaudación de 84% de Serv. Mant. Parques y obras Ornato, trasladándose el restante 16% a engrosar la morosidad de tributos por cobrar.

## CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo se presentarán las conclusiones y recomendaciones emanadas del análisis de resultados del capítulo anterior.

### Conclusiones

Como producto de las respuestas obtenidas con la pregunta 1 se concluye que el 53% de los empleados de la Municipalidad de Goicoechea, mantienen una opinión favorable en cuanto a los servicios que brinda el personal dedicado a las diferentes labores en beneficio de la comunidad, por cuanto en su mayoría indican tener una calificación de bueno.

Según la información recolectada en la pregunta 2, casi la mitad de los encuestados considera que la recaudación de impuestos y los servicios ofrecidos son independientes, pero llama la atención que la diferencia entre una y otra es muy poca.

Según la información recolectada en la pregunta 3, los colaboradores conocen que la morosidad es alta, lo que preocupa con la respuesta de la pregunta 2, se puede inferir que tienen un grado de conocimiento del por qué las personas se atrasan en el pago de los impuestos municipales

Las autoridades municipales se encuentran preocupadas por la baja recepción de ingresos provenientes de la recaudación, como se evidencia el 82% indica que se están realizando reuniones para identificar las posibles causas, pero curiosamente solo el 64% indica conocer acerca de las medidas que se implementan para contrarrestar la alta morosidad, entre las que destacan actualización de tasas, gestión de cobro, amnistía, cobro judicial, notificaciones, publicidad, arreglos de pago y se contrata a una empresa para hacer gestión de cobro.

La Municipalidad de Goicoechea realiza la gestión de cobro directamente por medio de su departamento encargado.

Llama poderosamente la atención que al analizar las preguntas 7 y 8, que se relacionan con la recuperación de periodos vencidos de pago de intereses municipales, una gran mayoría

que representa el 82% indica que los procedimientos para cobrar no son los idóneos, pero al consultar en la pregunta 8 si se cuenta con procedimientos para recuperar esos montos vencidos, el 55% de los encuestados indica que sí, presentándose una contradicción en este aspecto, por cuanto aunque reconozcan que se aplican métodos, no son los que mejores resultados brindan, porque según los entrevistados, hay que dejar que la deuda adquiera montos significativos para proceder al embargo del inmueble, con la finalidad de que el contribuyente al ver su propiedad en peligro, acuda a realizar arreglos de pago.

Se concluye en la pregunta 9, que no es el fin de la entidad embargar las propiedades, prueba de ello es que se le notifica en varias oportunidades como indica el 64% de los entrevistados, que el propietario se le notifica 3 o más veces, además en la pregunta 10 casi la mitad de los encuestados se les brinda una condición beneficiosa con el fin de no quitarle sus propiedades a los contribuyentes y en la pregunta 11 se conoce la más recurrente que son los arreglos de pago.

Las preguntas 12 y 13 presentan discrepancia porque 45% dice conocer que se ha actuado judicialmente en contra de los contribuyentes morosos, pero ninguno conoce que se haya rematado en los últimos 10 años alguna propiedad, esta situación se ve afectada porque al solicitar el jefe de la Dirección Administrativa Financiera que se contrate un abogado externo para llevar estos litigios, el Concejo Municipal no aprueba los montos requeridos a ese efecto.

Al relacionar la pregunta 14 y 15, se observa que el 64% de los trabajadores encuestados, la Municipalidad utiliza su sitio web para brindar información de los deberes a los contribuyentes y las condiciones por las cuales pueden optar.

Se puede concluir con la pregunta 16, que la Municipalidad de Goicoechea no incentiva a los contribuyentes que pagan por adelantado, puesto que el 55% de los colaboradores encuestados así lo manifestó, sin embargo, es peculiar que el 45% restante manifestó que la entidad sí lo realizaba.

En la pregunta 17 se puede concluir, que el 55% de los colaboradores indica que los impuestos no están acorde con la realidad nacional, pero el restante 45% respondió que sí lo están, factor contradictorio a la hora de encontrar una razón para la morosidad tributaria en la institución analizada, como se vio en el análisis, los encuestados indicaron que este es uno de los cantones más caros del país.

La pregunta 18 reveló la información sobre si la cantidad de recursos obtenidos es suficiente para una buena gestión municipal, la mayoría de los colaboradores encuestados respondió de manera positiva, se puede concluir que a pesar del índice de morosidad las finanzas de la Municipalidad de Goicoechea son estables y robustas.

Se puede concluir en la pregunta 19, que los ingresos de autogestión no han mejorado en los últimos tres años por la recaudación de cartera vencida, factor que se ve reflejado en los informes CIMA donde va en aumento año con año del índice de morosidad.

En la pregunta 20 se concluye, que el 55% de los colaboradores indica que El Gobierno Municipal sí gestiona sus gastos corrientes solo con los ingresos propios de la institución, sin embargo, y como dato contradictorio el 45% restante indica que no, dato muy llamativo por la poca diferencia que existe entre el porcentaje de una respuesta y otra, también indicaron que la Municipalidad cuenta con un superávit que por motivos propios de la gestión, no pueden divulgar.

Además, es de conocimiento de los colaboradores que los gastos se incrementan continuamente como producto del aumento de salarios y los insumos empleados para cubrir las necesidades del cantón, si la morosidad aumenta, por consiguiente es lógico considerar que parte de los rubros se cubren con ingresos del presupuesto gubernamental y que las respuestas obtenidas muestran el desconocimiento que tienen los funcionarios de la materia.

Con base en la pregunta 21 se concluye, que la Municipalidad de Goicoechea debe informar cómo es el proceso de recaudación de impuestos de modo que los contribuyentes estén informados de los proyectos realizados y planes de futuro y se genere una concientización de la importancia del pago a tiempo de los tributos.

De conformidad con la pregunta 22, el incremento de la cartera vencida incide en los ingresos municipales pues al relacionar esta información con la pregunta 19 donde se habla acerca de que los ingresos de autogestión obtenidos en los últimos tres años han mejorado por la recaudación de cartera vencida la mayoría respondió que no, al entrelazar estos ítems con la pregunta 23 se puede concluir que el manejo de la cartera vencida no es el más adecuado por parte de la Municipalidad de Goicoechea, puesto que a pesar de que el 55% de los encuestados indicó que el departamento de Cobros y Patentes aplica medidas correctivas para evitar el crecimiento de cartera vencida el restante 45% manifestó que no se aplicaban dichas medidas.

En la pregunta 24 se concluye, que la mayoría de los colaboradores encuestados conoce sobre la prescripción de la deuda tributaria, planteada en el Reglamento para el procedimiento de cobro de tributos municipales en el cantón de Goicoechea.

Con la pregunta 25, se concluye que la mayoría de los colaboradores está informado acerca de la cantidad de veces que la Municipalidad debe comunicar al contribuyente su situación tributaria antes de proceder de manera judicial.

Con base en la pregunta 26, se concluye que la Municipalidad de Goicoechea está apegada al reglamento vigente de cobro de impuestos, puesto que, así lo manifestó la mayoría de los colaboradores encuestados.

Al relacionar la pregunta 10 y 27, se concluye que existe una contradicción, debido a que, en la pregunta 10 el 55% de los colaboradores indicó que la Municipalidad de Goicoechea no concede condiciones beneficiosas a los ciudadanos del cantón con el fin de reducir la cartera moratoria, en la pregunta 27 los mismos indicaron que el reglamento faculta al Gobierno Local a brindar dichas condiciones, basado en el Código Municipal artículo 78.

En la pregunta 28, se puede concluir que de acuerdo con el reglamento tributario la forma más frecuente para notificar a los deudores sus obligaciones vencidas es por medio de notificación escrita.

De conformidad con la pregunta 29, se concluye que la Municipalidad de Goicoechea aplica el artículo 82 del Código Municipal (prescripción de tributos) y sí se sanciona a los responsables, ya que, así lo reveló la mayoría de los empleados encuestados.

Con base a la pregunta 30, se concluye que los colaboradores desconocen si la Municipalidad de Goicoechea cumple con la notificación a los deudores, ya que, el 45% de los encuestados respondieron que sí, el otro 45% no y el restante 9% no respondió.

Al relacionar la pregunta 30 y 31, se concluye que existe una discrepancia debido a que en la pregunta 30 la información obtenida demostró que existe un grado de desconocimiento en el tema de las notificaciones a los deudores por parte de la Municipalidad de Goicoechea y en la pregunta 31 la mayoría de los colaboradores encuestados externaron que la entidad notifica la situación de atrasado a los contribuyentes por escrito.

Basado en el gráfico 32 y hasta el gráfico 41 respecto al análisis de los diferentes rubros por los cuales está constituía la morosidad de la Municipalidad de Goicoechea y en la figura 2 respecto a los Totales de Servicios Urbanos para el periodo 2017 elaborado por el departamento de Informática, es evidente la mala gestión de cobro aplicada por la institución en los diferentes distritos del cantón, lo que genera un índice de cuentas por cobrar elevado.

A través de las figura 3 y hasta la figura 8 respecto al Informe anual 2017 elaborado por el departamento de Contraloría de Servicios de la Municipalidad de Goicoechea, se concluye que la mayoría de los contribuyentes encuestados considera que los servicios brindados obtienen una percepción entre Bueno, Regular y Malo, estos dos últimos criterios con una diferencia de un punto porcentual: 27%, 20% y 19% respectivamente.

Según lo observado en la tabla 4 acerca de Emisiones versus Ingreso Trimestral Real, la Municipalidad de Goicoechea recaudó el 96% de la emisión anual para el periodo 2017, factor que se ha ocurrido a lo largo de los últimos años provocando el aumento de la cartera moratoria.

## Recomendaciones

Posterior a las conclusiones obtenidas del trabajo de investigación, en búsqueda del cumplimiento de expectativas en cuanto a los resultados obtenidos, es importante establecer a través de las recomendaciones, los cursos de acción que se deben ejecutar con miras de obtener el mejoramiento continuo sobre la gestión de cobro de la Municipalidad de Goicoechea, para minimizar los niveles de pendiente de cobro, logrando mejores niveles de liquidez, para ser aplicados en el desarrollo y crecimiento del Cantón.

Seguidamente, se procede a establecer las recomendaciones pertinentes, de acuerdo con las conclusiones dadas para cada objetivo, aplicándose en cada una de ellas la sinergia en beneficio de los procesos y de la gestión en general.

### Recomendaciones para la Alcaldía Municipal:

- Involucrar a todo el personal implicado en la gestión de cobro a las reuniones para que se enteren de las medidas tendentes a disminuir la morosidad.
- Destinar una partida para contratar personal que reparta el periódico Goicoechea editado por la Municipalidad, de esta manera los contribuyentes puedan estar informados acerca de las noticias más importantes como fechas de pago, beneficios por el pago a tiempo, actividades POR realizar, obras para el embellecimiento y mejoras del cantón, entre otras.
- Mantener unas finanzas estables y robustas para la consecución de los diferentes proyectos en beneficio del Cantón, es preciso que cree una mejor estrategia para la recaudación de cartera vencida.
- Realizar campañas entre los siete distritos para informar cómo es el proceso de distribución de los impuestos, al generar una concientización de la importancia del pago a tiempo de los tributos.

- Continuar apegada al reglamento vigente de cobro de impuestos y así evite inconvenientes en el futuro.
- Informar a sus colaboradores de las condiciones beneficiosas por el pronto pago de los impuestos, para que los mismos lo promuevan a los contribuyentes generando así una posible mayor recaudación tributaria.
- Continuar informando a los colaboradores acerca del artículo 82 del Código Municipal (prescripción de tributos) y de las sanciones para los responsables.
- Informar acerca del cumplimiento de la notificación a los deudores, puesto que, en la investigación se refleja desconocimiento del tema.
- Mejorar los servicios brindados para que la percepción de los contribuyentes cambie de manera positiva, aunque el informe anual 2017 elaborado por la Contraloría de Servicios reveló una calificación de Bueno, al compararla entre Regular y Mala se obtiene poca diferencia.
- Promover una amnistía tributaria, especialmente en diciembre, enero y febrero, pero dando una campaña de información en la segunda semana de octubre, con el fin de aprovechar que las personas cuentan con más dinero por los aguinaldos, salario escolar y dividendos según el respectivo mes.

#### Recomendaciones para el departamento de Cobros y Patentes:

- Analizar por qué los contribuyentes no se acercan para arreglar su situación, a pesar de haberles ofrecido distintas alternativas con la intención de ayudarles a disminuir su monto adeudado y a su vez, incrementar sus ingresos en las arcas municipales.
- Realizar reuniones con el departamento de Auditoría y los altos mandos con la finalidad de brindar alternativas para disminuir los porcentajes de periodos anteriores de cobro, que podría consistir en una campaña de comunicación masiva acerca las diferentes alternativas que ofrece la Municipalidad, también sería conveniente que

estas se brinden en épocas de mayor circulante de dinero entre los contribuyentes como por ejemplo diciembre, enero y febrero que es cuando la mayoría de los contribuyentes reciben un ingreso adicional por medio de los aguinaldos, salario escolar, dividendos según el respectivo mes.

- Informar a sus colaboradores acerca de la cantidad de veces que la institución debe comunicar al contribuyente su situación tributaria antes de proceder de manera judicial, puesto que, a pesar de que el 64% indicó tres veces, el 27% no respondió y el restante 9% respondió 2 veces.
- Notificar de obligaciones vencidas además de utilizar medios escritos, implementar de manera más frecuente el correo electrónico, por su accesibilidad y rapidez.
- Informar a sus colaboradores acerca de la prescripción de la deuda tributaria, y las posibles sanciones que podrían acarrear por no actuar responsablemente con el cobro, ya que, a pesar de que el 64% de los encuestados afirmó conocer de ello, el 18% respondió no conocer y el restante 18% no respondió.

#### Recomendaciones al departamento de Contraloría de Servicios

- Realizar una encuesta en el nivel interno con la finalidad de mejorar la percepción negativa del 29% de los trabajadores sobre los servicios que brinda la Municipalidad, especialmente en el rubro de servicio de obras.
- Elaborar una encuesta de forma anónima para tratar de identificar por qué razón casi la mitad de la población encuestada de trabajadores considera que la morosidad depende del servicio brindado.
- Indagar la relación que parece existir entre la tasa de morosidad y las causas que la generan.

- Indagar la discrepancia en la opinión de los colaboradores acerca de que el Gobierno Municipal gestiona sus gastos corrientes solo con los ingresos propios de la institución.

## CAPÍTULO VI: PROPUESTA

### Introducción

Conforme la investigación presentada, la propuesta plantea la necesidad de modificar algunos elementos de las políticas y acciones de la Gestión de Cobro, al establecer un modelo para mejorar el control y evaluación del pendiente de cobro de los tributos municipales de la Municipalidad de Goicoechea, con miras a la recuperación eficiente y eficaz de los recursos económicos que proyecta el ayuntamiento por tributos municipales, en cada Ejercicio Económico, enfocado a las tasas e impuesto de bienes e inmuebles.

Para poner en marcha la presente propuesta, es importante se cuente con el apoyo de la Alcaldía, así como la Dirección Administrativa Financiera, el departamento de Cobros y Patentes y las jefaturas involucradas en la gestión de cobro.

### Objetivos

#### Objetivo General:

Desarrollar la propuesta de mejora de gestión de cobro aplicada en la Municipalidad de Goicoechea en el año 2017, con el propósito de reducir el índice de morosidad en un 5% en los próximos 3 años.

#### Objetivos específicos

- Identificar las cuentas con mayor cantidad de morosidad.
- Proponer medidas que permitan incrementar el flujo de efectivo en las arcas municipales, producto del cobro de los impuestos municipales.

#### **Identificación de las cuentas con mayor índice de morosidad**

Esta propuesta consiste en que se reclasifiquen las cuentas que tiene el Departamento de Cobros como deudoras, con el monto y por distrito, a fin de buscar alternativas que se le puedan ofrecer a los contribuyentes, para que puedan disminuir el monto adeudado, así como

alejarse la posibilidad de embargar y rematar las propiedades, especialmente si estas son de índole vivienda familiar, para que así ellos no se vean impelidos a abandonar lo que con tanto esfuerzo han podido conseguir con el transcurso de los años.

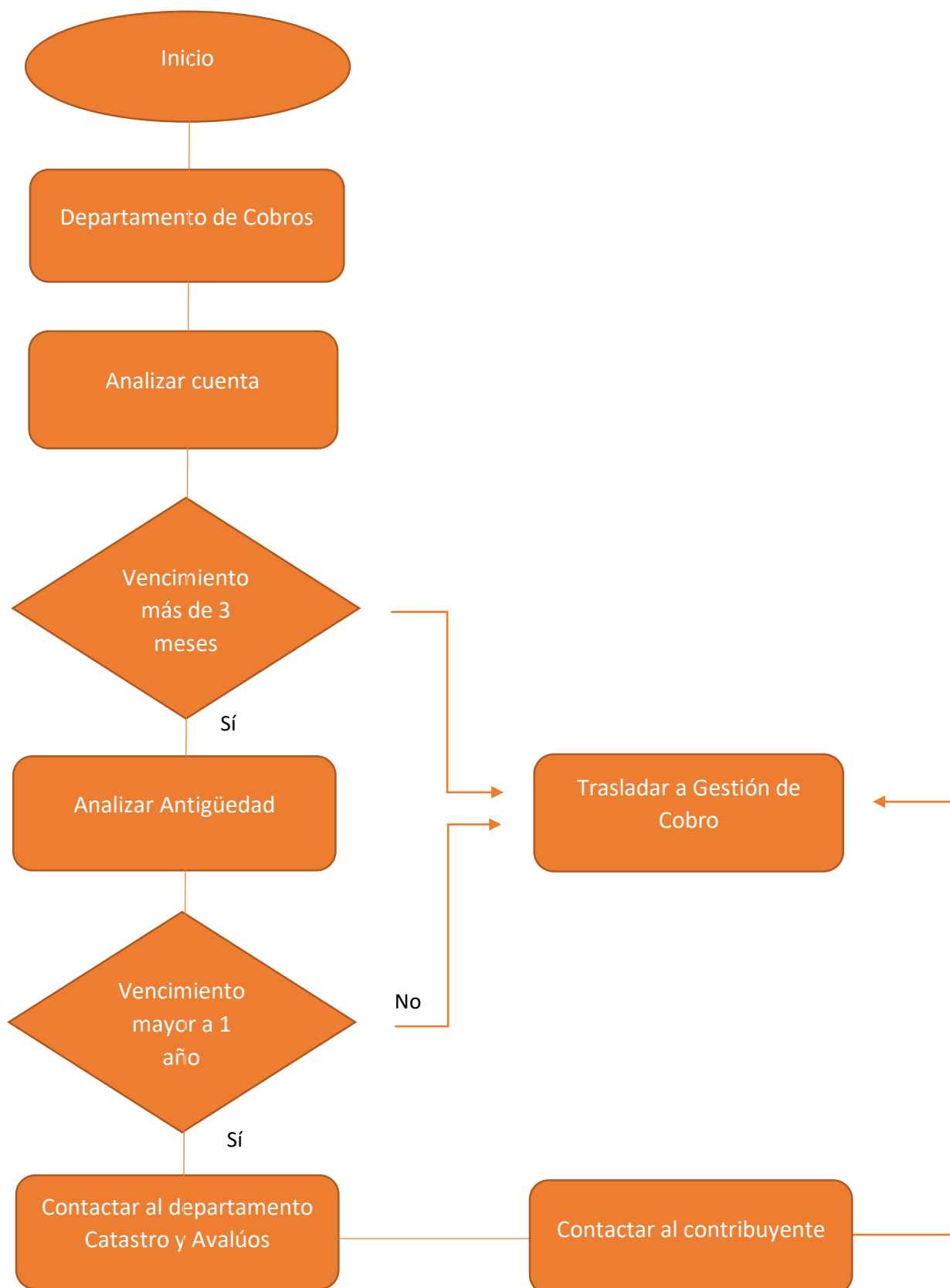
Una vez identificadas las personas con mayor cantidad económica en mora, se le debe localizar para brindarle la información de las estrategias que se plantean por parte del ente municipal.

La posibilidad de embargo y remate se le debe hacer del conocimiento a los contribuyentes, así como que no es el objetivo de la Municipalidad, el dejarlos sin un techo donde morar, por esa razón se le van a ofrecer distintas opciones, de acuerdo con sus posibilidades económicas, y que se considera la situación económica actual del país y cómo esta golpea sus bolsillos y al ente municipal, que por esa razón se requiere que cumpla con sus obligaciones tributarias.

La distribución de los montos adeudados se debe hacer de acuerdo con su antigüedad de saldos, que podrían catalogarse como cuentas con un trimestre vencido, con dos trimestres, con tres trimestres y cuentas mayores a un año de vencimiento.

Una vez clasificadas las cuentas, hay que hacer un cuadro con los montos adeudados por cada una de las clasificaciones anteriormente especificadas, a fin de darlo a conocer a los distintos departamentos encargados del cobro de los impuestos, para implementar las medidas que se proponen.

## Flujograma Departamento de Cobros



Departamento de cobros:

1. Agrupar las cuentas morosas de acuerdo con la clasificación ofrecida.
2. Elaborar el cuadro de cuentas con sus montos, para darlo a conocer a los departamentos involucrados en el cobro de los impuestos.
3. Coordinar con el departamento de Catastro y Avalúos, para corroborar la información brindada por los contribuyentes en el proceso de revaluación de propiedades, que se realizó en el año 2018, con la que se tiene de los clientes morosos, a fin de comunicarse con ellos y ofrecerles la posibilidad de disminuir el monto de lo adeudado, para lo que deben presentarse en sus oficinas y poder llegar a un arreglo y compromiso de pago.
4. El jefe del Departamento de cobros debe hacer del conocimiento de sus colaboradores, que entre más tiempo tengan de vencidas las cuentas, menor posibilidad de recuperación se obtiene, por lo que se requiere del compromiso de ellos para que se comuniquen con los contribuyentes y les conminen a pagar, para lo que se les puede otorgar determinado número de horas extra, con la finalidad de localizar a los contribuyentes fuera de horario laboral, pero que se debe presentar informes de las llamadas realizadas y los resultados obtenidos, por un periodo de prueba de un mes, y con posibilidad de seguir otorgando ese beneficio si se cumple con determinados índices de gestión que pondrá el departamento, porque como es sabido, durante el periodo que llaman, se obtiene un índice de respuesta inferior al 10%, mismo que deberá duplicarse en el periodo en el proceso de trabajo de horas extras, lo que permitiría ver qué tan rentable es el otorgar el pago de horas extras.
5. El jefe del Departamento de cobros debe implementar una bitácora de gestión de cobros para comprobar la efectividad del trabajo realizado en tiempo extraordinario, como la presentada en la figura 9.

**Figura 9**

<b>Bitácora Gestión de Cobro</b>					
Funcionario: _____ Fecha: ___/___/___ Hora Inicio: _____ Hora Final: _____					
Nombre contribuyente	Cédula	Teléfono	Monto adeudado	Respondió Sí/No	Observaciones

Fuente: Ocón 2019.

6. El jefe del Departamento de cobros debe gestionar ante quien corresponda que se asigne una terminal telefónica, que le permita a su personal comunicarse de manera más eficiente con los contribuyentes, dado que en este momento solo se cuenta con una línea con acceso a llamadas externas, por lo que sería infructuoso el asignar tiempo extraordinario, mientras no se tenga acceso a llamadas a terceras personas.
7. Se debe gestionar ante Recursos Humanos una capacitación para el personal del Departamento de Cobros sobre la gestión de cobro y cómo abordar a los contribuyentes con el fin de ser más persuasivos en la gestión, que sepan comunicarle a la persona que presenta moratoria sobre las posibles consecuencias de persistir en esa condición, así como las ventajas de cancelar su deuda con el Municipio.
8. Se puede considerar la aprobación de contratar temporalmente a personas que repartan entre los vecinos del cantón el periódico editado por la Municipalidad, además de contratar un servicio de perifoneo para comunicar de las campañas de incentivos que se puedan brindar a los contribuyentes que están en estado de moratoria, con el fin de que se acerquen a las oficinas municipales y puedan regularizar su situación.

9. Que se solicite que el personal encargado de elaborar las notificaciones de atraso para entregar a los notificadores, que se enfoquen en trabajar primero las cuentas que tiene más de un año de vencidas, para evitar que estas lleguen a la prescripción.
10. Que el jefe del Departamento de Cobros elabore un rol de rotación de los inspectores y notificadores, a fin de implementarlo por semestre, al evitar de este modo la posible colusión entre estos y los contribuyentes.
11. El jefe del Departamento de cobros debe elevar los casos de alta morosidad a la Dirección Jurídica, con el fin de que se aplique lo estipulado por el Reglamento en lo concerniente a los cobros por medio de la autoridad judicial.
12. El sistema existente del departamento de Cobros y Patentes sería deseable que se enlace con los otros departamentos relacionados con la gestión del cobro, a fin de tener una base de datos actualizada, evitando tener información obsoleta, duplicada o no correspondiente, como el caso de propietarios con terrenos ya fallecidos o que la haya vendido o que siga apareciendo como contribuyente moroso.
13. Se debe trabajar en el principio o propuesta de metas de implementar los cobros, con la finalidad de reducir la brecha existente entre la cantidad presupuestada a percibir por impuestos y los montos realmente cobrados, situación que se verá favorecida con la actualización del sistema, por cuanto se podrá presentar los montos que en realidad se espera cobrar, también se deben proponer metas a los departamentos involucrados, que podrían ser medibles trimestre a trimestre, en el entendido que: como se pudo observar en el cuadro de los ingresos proyectados y los percibidos, existe una variación aproximadamente entre un cuatro y cinco por ciento entre uno y otro monto, generando índices de desempeño (KPI), medibles de forma trimestral, para que la cantidad de recaudación se incremente, al disminuir así la brecha en aproximadamente un cinco por ciento trimestral.

Si el departamento se enfoca en cobrar los porcentajes estimados hasta alcanzar el cinco por ciento proyectado de incremento de cobro en tres años, esto sería insuficiente porque cada año tiende al incremento en un cuatro por ciento esa

morosidad, siendo paradójico que en un periodo de tres años se quiera incrementar el cobro en un cinco por ciento, mientras la morosidad se incrementa en un doce por ciento promedio.

14. Los saldos pendientes de cobro se pueden clasificar por medio de un sistema ABC, donde las deudas pertenecientes al grupo A, serán aquellas más altas o que tengan un periodo de endeudamiento mayor a 10 trimestres, por cuanto su monto es bastante representativo de la mala gestión del cobro.

En el caso de las cuentas tipo B, se podría analizar aquellas que presentan un pendiente de entre cuatro y nueve trimestres, para evitar que se lleguen a sumar a las del grupo A y posteriormente, se les tenga que aplicar la prescripción, que será una cantidad elevada, porque el periodo sin pagar ha sido largo, con la consiguiente acumulación de saldos al descubierto.

Para las cuentas pertenecientes al grupo A, se podría contemplar las que tengan un pendiente menor a tres trimestres, para evitar que estas se deban trasladar a las del grupo B.

El sistema ABC permite además de clasificar los saldos pendientes de cobro, contar con un mejor control al respecto de las cuentas, al facilitar la gestión de cobro por contar con información precisa y actualizada.

De acuerdo con el Reglamento para el procedimiento de cobro de tributos municipales en el cantón de Goicoechea la prescripción de la deuda en el área de servicios urbanos se da al cumplir tres años sin notificar y en catastro la prescripción se da a los cinco años sin notificar.

15. Elaborar un sistema integrado que le permita al contribuyente consultar sus impuestos, realizar el pago de los mismos vía Internet, además que al realizar dicha consulta notifique al departamento a cargo para contar con un mejor seguimiento y realizar una adecuada gestión de cobro.
16. Depurar la información de modo que permita crear el Registro Único del Contribuyente (RUC) y facilite el acceso a la información más relevante y actualizada del mismo, como por ejemplo cédula, número de teléfono, dirección, lugar de trabajo.

17. Tercerizar la cartera de cuentas por cobrar, de modo que permita mejorar los índices de recuperación, disminuya la morosidad, aumenten los ingresos y disminuya el riesgo de la prescripción.

Se realizó un presupuesto para la ejecución de la propuesta antes mencionada:

<b>Publicidad</b>			
<b>Medio</b>	<b>Precio</b>	<b>Unidad Cotizada</b>	<b>Costo</b>
Perifoneo	₡ 15 000	20 horas	₡ 300 000
Anuncio Televisión canal 7	₡ 1 750 000	2 veces por semana	₡ 3 500 000
<b>Total</b>			₡ 3 800 000
<b>Implementación</b>			
<b>Medio</b>	<b>Precio</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>
Capacitación	₡ 240 000	4	₡ 960 000
Teléfono	₡ 35 000	4	₡ 140 000
Conexión	₡ 45 000	4	₡ 180 000
<b>Total</b>			₡ 1 280 000
<b>Costo Total</b>			₡ 5 080 000

Fuente: Ocón 2019.

La ejecución de la propuesta se llevará a cabo de la siguiente manera: para los meses de noviembre, diciembre, enero y febrero, siendo estos en los cuales habrá amnistía tributaria, la cual consiste en la condonación de los intereses y los abonos se aplicarán directamente al monto adeudado, se realizará la publicidad anteriormente detallada en los días de quincena para informar a los contribuyentes de la campaña de amnistía tributaria de modo que se aprovechen los recursos.

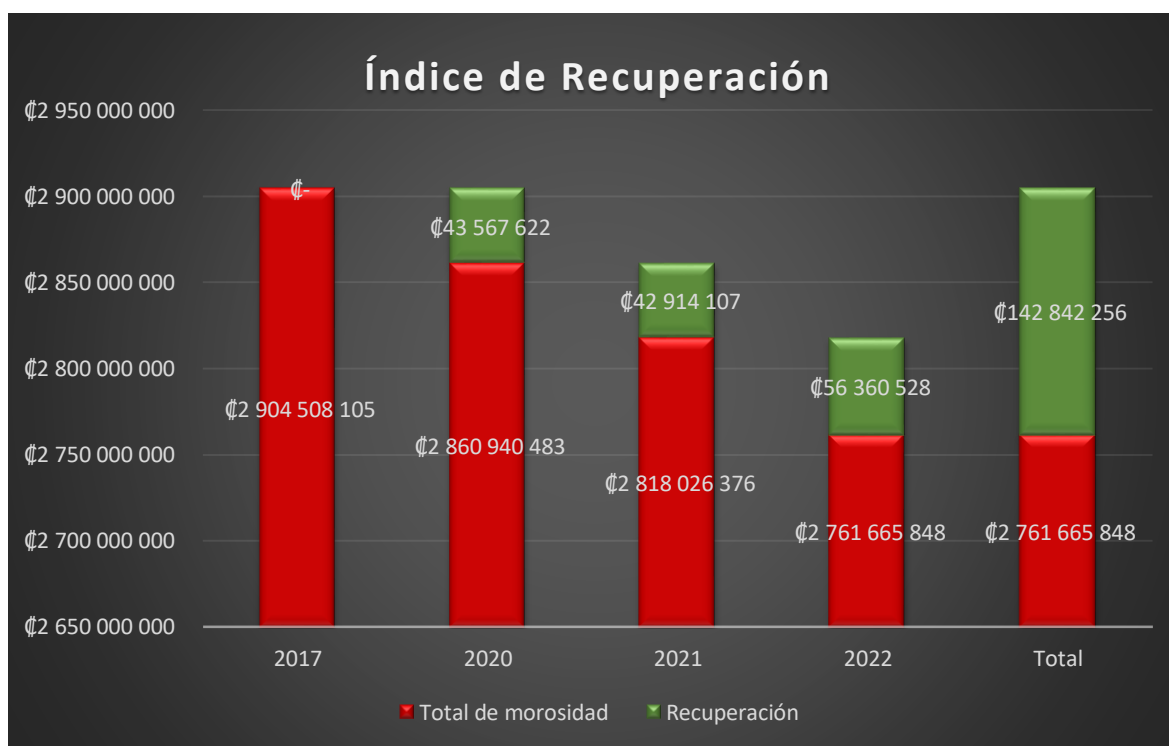
La publicidad para cuatro meses tendrá un costo de ₡15 200 000 y para los siguientes tres años con la misma distribución tendrá un costo de ₡45 600 000.

Para la implementación de los medios, la capacitación se realizará a los colaboradores involucrados en la gestión de cobro, se instalarán cuatro líneas telefónicas con sus respectivas salidas para llamadas externas, de modo que, facilite y agilice contactar a los contribuyentes morosos, el costo de esta implantación será de ₡1 280 000.

Con base en el objetivo general, de desarrollar la propuesta de mejora de gestión de cobro aplicada en la Municipalidad de Goicoechea en el año 2017, con el propósito de reducir el índice de morosidad en un 5% en los próximos 3 años.

Se realizó un escenario en el cual, basado en la aplicación de las recomendaciones conjuntamente con la propuesta para que en el 2020 se recupere 1.5% de la morosidad, asimismo, en el 2021 se recobre el mismo porcentaje y para el 2022 se perciba un 2% de la cartera vencida, alcanzando el 5% establecido en el objetivo general.

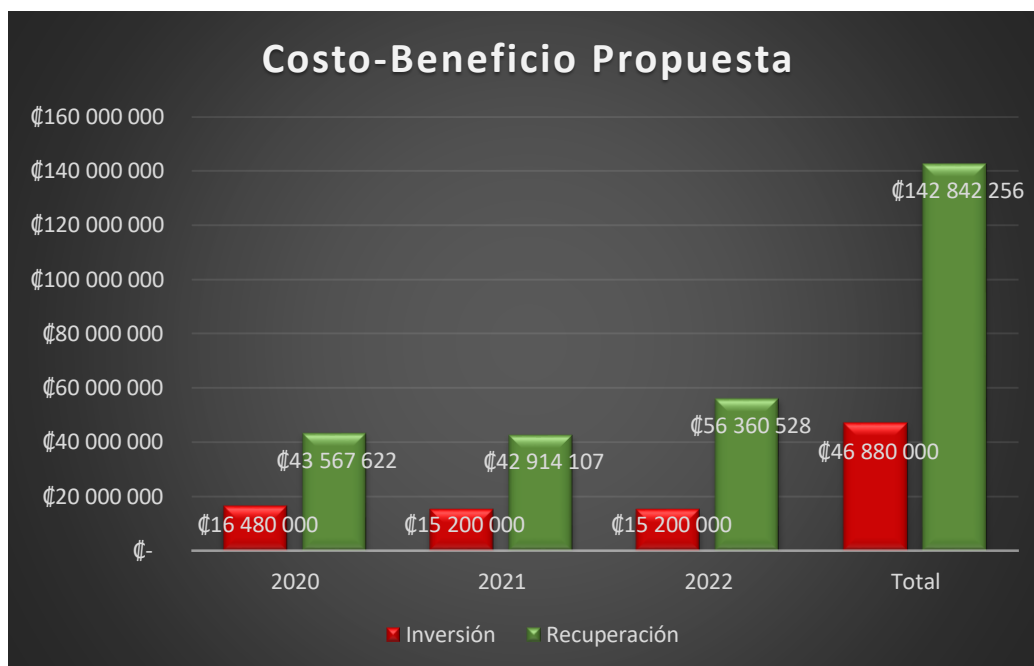
Gráfico 48



Fuente: Ocón 2019.

Conforme la información obtenida del gráfico anterior, acerca del índice de recuperación de morosidad, para el año 2020 se espera una recaudación de  $\text{COP } 43.567.622$ , para el año 2021  $\text{COP } 42.914.107$ , para el año 2022  $\text{COP } 56.360.528$ , de modo que con la siguiente propuesta se estima lograr una recaudación de  $\text{COP } 142.842.256$

Gráfico 49



Fuente: Ocón 2019.

Basado en la información obtenida en el gráfico anterior, acerca del costo-beneficio propuesto, una vez rebajado el costo de la implantación de la propuesta se estima recuperar para el año 2020  $\text{C} 27\,087\,622$ , para el año 2021  $\text{C} 27\,714\,107$  y para el año 2022  $\text{C} 41\,160\,528$ , de modo que con la propuesta una vez rebajado los costos se estima recaudar  $\text{C} 95\,962\,256$ .

## Referencias

- Blasco, F. (2012). La condonación de la deuda. [Versión PDF] Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouiasp/detail.action?docID=3228886&query=la+condonacion+de+la+deuda>
- Brachfield, P. (2003). Recobrar impagados y negociar con morosos. Grupo Planeta, España. Recuperado de: [https://books.google.co.cr/books?id=zYU-3TMm5kEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.cr/books?id=zYU-3TMm5kEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Burbano, J. (2011). Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos. Colombia: McGraw-Hill
- Cascante, M. (2016). Política 101: Presupuestos Municipales. Febrero, 20, 2019, de Kerwa. Recuperado de: <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/74034>
- Chinchilla, L. (2013). Propuesta para la valuación de bienes inmuebles urbanos, según el enfoque de ingresos para Mutual Sociedad Administradora de Fondos de Inversión. Universidad de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/15806>
- Escribano, P. (2006). Legislación Administrativa. España. Editorial: Universidad de Sevilla. Recuperado de: <https://books.google.co.cr/books?id=KC8fHeFwtl4C&pg=PA417&dq=liquidacion+del+presupuesto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjSkruTy8PjAhUCjVkkHUSMDiQ6AEILDAB#v=onepage&q=liquidacion%20del%20presupuesto&f=false>
- García, A. (2009). Aspectos generales del impuesto sobre utilidades y sobre ingresos personales. [Versión PDF] Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouiasp/detail.action?docID=3182454&query=Aspectos+generales+del+impuesto+sobre+utilidades+y+sobre+ingresos+personales>

Gitman, L. y Zutter, C. (2016) Principios de la Administración Financiera. México: Editorial: Pearson Education S.A.

González, S. y Chavarría, L. (2013). Gestión del presupuesto en la Administración Pública. Tecnológico de Costa Rica. Recuperado de: <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/7170>

Guajardo, G. y Andrade, N. (2014) Contabilidad Financiera. México: Editorial: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

Haro de Rosario, A y Rosario, J. (2017). Gestión financiera. [Versión PDF] Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouiasp/detail.action?docID=5190163&query=gestion+financiera>

Hernández, D. (2015). Estrategias para implementar la recaudación de impuestos municipales sobre actividades económicas en la Alcaldía del Municipio San Diego. Universidad de Carabobo, Venezuela. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/362685186/d-Hernandez>

Hernández, R. (1998). La cultura tributaria frente a la cultura empresarial: propuesta para alcanzar una conciliación fiscal. [Versión PDF] Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouiasp/detail.action?docID=3210469&query=Hern%C3%A1ndez+Fern%C3%A1ndez%2C+Ridelis+Ch.>

Hernández, Fernández. y. Bautista. (2014). Metodología de la Investigación, México: McGraw Hill Education.

Hidalgo, A. y Zárate, W. (2010). Plan estratégico para la optimización de la gestión tributaria de la Municipalidad de San Carlos. Instituto Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/2843/Plan%20estrat%C3%A9gico%20funcional%20para%20optimizaci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%93n>

B3n%20tributaria%20de%20la%20Municipalidad%20de%20San%20Carlos.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Koontz, H, Weihrich, H. y Cannice, M. (2012) Administración una perspectiva global y empresarial. México: Editorial: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

Koontz, H., y Weihrich, H. (2013). Elementos de administración. México: McGraw-Hill

Kluwer, W. (2008). Todo Procedimiento Tributario. España. Editorial: Edición Fiscal CISS.  
Recuperado de:  
[https://books.google.co.cr/books?id=2grIorh5q\\_wC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.cr/books?id=2grIorh5q_wC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false)

Krugman, P. y Wells, R. (2007). Macroeconomía: Introducción a la Economía [Versión PDF]  
Recuperado de:  
[https://books.google.co.cr/books?id=9kuFd0Hb8TOC&dq=impuesto+indirecto&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.co.cr/books?id=9kuFd0Hb8TOC&dq=impuesto+indirecto&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Llerena, D. (2015). La Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en los ingresos municipales del gobierno autónomo descentralizado Municipal de Mocha. Universidad Técnica de Ámbito, Ecuador. Recuperado de:  
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/16577/1/T2853i.pdf>

López, E. (2006). Iniciación al derecho. España. Editorial Delta Publicaciones Universitarias S.L. Recuperado de:  
[https://books.google.co.cr/books?id=2BkJPY8Sp9YC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.cr/books?id=2BkJPY8Sp9YC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Mendoza, K. y Pantaleón, A. (2015). Investigación y análisis para determinar cómo incide en el presupuesto de inversión del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Palestina; La educación y cultura respecto a la responsabilidad de pago de impuestos y tasas municipales por parte de los ciudadanos. Universidad de Guayaquil, Ecuador. Recuperado de:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11364/1/Tesis%20Pantaleon%20Cede%20C3%20B1o%20-%20Mendoza%20Mosquera.pdf>

O'Callaghan, X (2012). Cumplimiento e incumplimiento del contrato. España. Editorial Universitaria Ramón Areces. Recuperado de: [https://books.google.co.cr/books?id=IG2nDAAAQBAJ&dq=definicion+cumplimiento&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.co.cr/books?id=IG2nDAAAQBAJ&dq=definicion+cumplimiento&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Polo, B. (2018). Manual de presupuestos: teórico y práctico. [Versión PDF] Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouiasp/detail.action?docID=5514110&query=manual+de+presupuestos>

Quesada, C y Mejías, C. (2009). Hacia una propuesta integrada de la normativa procedimental y procesal de recaudación de tributos municipales: una propuesta de ley. Universidad de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de: <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/handle/123456789/1777>

Reglamento de Procedimiento Tributario N.º 38277-H. Presidencia de la Republica y El Ministerio de Hacienda, Costa Rica, 3 de agosto 2015.

Reglamento para el procedimiento de cobro de tributos municipales en el cantón de Goicoechea. Municipalidad de Goicoechea, Costa Rica, 14 de noviembre 2011.

Rodríguez, R. (2016). Estrategias administrativas y su incidencia en la recaudación de impuestos de la Municipalidad Distrital de Moche, 2016. Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/154573216.pdf>

## Anexos

## Encuesta dirigida a trabajadores de la Municipalidad de Goicoechea

Universidad Internacional de las Américas

Dirección de Administración de Empresas

La presente encuesta se realiza como instrumento de investigación para tesis de grado, para optar por el título de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Finanzas en la Universidad Internacional de las Américas. Es de mucha utilidad que pueda contestar este breve cuestionario. Las respuestas se mantendrán en absoluto anonimato, utilizándolas únicamente para fines investigativos.

1. ¿Cómo considera usted los servicios brindados por la Municipalidad de Goicoechea?

Marque con una X la opción que se adecue mejor a su opinión:

Criterio	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Recolección de residuos					
Aseo de vías y sitios públicos					
Servicio de obras					
Mantenimiento de calles y caminos					
Recolección de residuo no tradicional					
Gestión de permisos de construcción, planos catastrados, patentes, exoneración de impuestos, etcétera.					

2. ¿Considera usted que existe una relación entre la calidad de los servicios ofrecidos por parte de la Municipalidad de Goicoechea y la recaudación de impuestos?

Sí ( )

No ( )

3. ¿Existe en la Municipalidad de Goicoechea una alta tasa de morosidad en los impuestos por parte de los contribuyentes?

Sí ( )

No ( )

4. ¿Realiza la Municipalidad de Goicoechea reuniones periódicas para analizar la recaudación tributaria?

Sí ( )

No ( )

5. ¿Conoce usted si se han tomado medidas para aumentar los ingresos municipales?

Sí ( )

No ( )

En caso de Sí, indique cuál (es): \_\_\_\_\_

6. ¿Cuenta la Municipalidad de Goicoechea con asesoría externa para las funciones de cobro?

Sí ( )

No ( )

7. ¿Considera usted que los procedimientos de recaudación actuales son los indicados para la recuperación de la cartera vencida de años anteriores?

Sí ( )

No ( )

8. ¿Cuenta la Municipalidad de Goicoechea con procedimientos de recuperación de cartera vencida?

Sí ( )

No ( )

9. ¿Cuántas veces notifica la Municipalidad de Goicoechea antes de proceder de manera judicial?

1 ( )

2 ( )

3 ( )

Más de 3 ( )

10. ¿Conoce usted si la Municipalidad de Goicoechea con la finalidad de reducir la cartera moratoria concede una condición beneficiosa a los ciudadanos del cantón?

Sí ( )

No ( )

11. En caso de aplicarse condiciones ventajosas para los contribuyentes, ¿Cuál es la más recurrente por parte de los interesados?

Arreglos  
de pago ( )

Amnistía  
tributaria ( )

Liquidación de deuda  
por casos especiales ( )

Otros ( )

12. ¿Conoce usted si la Municipalidad de Goicoechea ha procedido judicialmente ante un contribuyente?

Sí ( )

No ( )

13. ¿La Municipalidad de Goicoechea ha rematado en los últimos 10 años alguna propiedad por falta de pago?

Sí ( )

No ( )

14. ¿Utiliza la Municipalidad de Goicoechea su sitio web para brindar la información de los deberes sobre las obligaciones tributarias?

Sí ( )

No ( )

15. ¿Sabe usted si la Municipalidad de Goicoechea comunica a sus contribuyentes que se pueden aplicar algunos beneficios en el pago de impuestos municipales?

Sí ( )

No ( )

16. ¿Sabe usted si la Municipalidad de Goicoechea incentiva a los contribuyentes que pagan por adelantado, con base en el artículo 78 del Código Municipal?

Sí ( )

No ( )

17. ¿Usted como colaborador, cree que los impuestos están acorde con la realidad nacional?

Sí ( )

No ( )

18. ¿Considera usted que los recursos económicos obtenidos son suficientes para una buena gestión municipal?

Sí ( )

No ( )

19. ¿Cree usted que los ingresos propios de autogestión obtenidos en los tres últimos años han mejorado por la recaudación de cartera vencida?

Sí ( )

No ( )



28. De acuerdo al reglamento tributario, ¿Cuál es la forma de notificar a los deudores sus obligaciones vencidas?

Carta ( ) Correo electrónico ( ) Llamada telefónica ( ) Notificación escrita ( )

29. ¿Se aplica el artículo 82 del Código Municipal (prescripción de tributos) y se sanciona a los responsables?

Sí ( ) No ( )

30. ¿Cumple la Municipalidad de Goicoechea con la notificación a los deudores?

Sí ( ) No ( )

31. ¿Notifica la Municipalidad de Goicoechea la situación de atrasado a los contribuyentes por escrito?

Sí ( ) No ( )

