

FINANCIAL CONTROL STRATEGIES FOR COLLECTING BODY OF A MUNICIPAL TAX

ESTRATEGIAS DE CONTROL FISCAL PARA LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DE UN ORGANO MUNICIPAL



Ernesto Rodríguez¹



Wilfredo Vargas²

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo fundamental el de proponer estrategias de control fiscal para la recaudación tributaria en una Alcaldía del estado Carabobo, tomando en cuenta la responsabilidad que tienen los gobiernos municipales, dentro de su proceso de gestión pública de brindar servicios óptimos a los ciudadanos del municipio, con el fin de mejorar su calidad de vida. Esta investigación se enfocó en la modalidad de proyecto factible y de tipo descriptiva. La población del objeto de estudio estuvo compuesta por 10 funcionarios de la institución, aplicando una encuesta como instrumento de recolección de información, permitiendo codificar, tabular y analizar los resultados. Los hallazgos del estudio establecieron que la institución está presentando aspectos negativos en la recaudación tributaria del municipio, lo que genera grandes morosidad y evasión fiscal por parte de la ciudadanía, derivando de esta manera la importancia del diseño de estrategias que conlleven a minimizar esta situación.

Palabras Clave: Control Fiscal, Recaudación Tributaria y Estrategias.

ABSTRACT

This article's main purpose is to propose fiscal control strategies for tax collection in a Hall of Carabobo state, taking into account the responsibility of municipal governments within its governance process to provide optimal services to citizens the municipality, in order to improve their quality of life. This research focused on the modality of feasible project and descriptive. The population under study consisted of 10 staff of the institution, applying a survey as a tool for information gathering, allowing coding, tabulating and analyzing the results. The findings established that the institution is presenting negatives in tax revenue of the municipality, which generates large arrears and tax evasion by citizens, hence leading to the importance of design strategies that lead to minimize this situation.

Keywords: Fiscal Control, Revenue and Strategies

Doi:[Http://doi.org/10.5281/zenodo.4909021](http://doi.org/10.5281/zenodo.4909021)

¹ Prof. Asistente de la Universidad de Carabobo. Docente-Investigador adscrito al Departamento de Técnicas Gerenciales de la Escuela de Relaciones Industriales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Especialista en Gerencia de Recursos Humanos. ernestodaniel@hotmail.com

² Prof. Asociado de la Universidad José Antonio Páez Docente-Investigador. adscrito al Departamento de Técnicas Gerenciales de la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias. Se desarrolla profesionalmente como Contralor Municipal. wifredovargas2020@yahoo.com

REVISTA arbitrada indizada, incorporada o reconocida por instituciones como:
LATINDEX / REDALyC / REVENCYT / CLASE / DIALNET / SERBILUZ / [IBT-CCG UNAM / EBSCO](#)
[Directorio de Revistas especializadas en Comunicación del Portal de la Comunicación InCom-UAB / www.cvtisr.sk / Directory of Open Access Journals \(DOAJ\) / www.journalfinder.uncg.edu / Yokohama National University Library.jp / Stanford.edu / www.nsd.org / University of Rochester Libraries / Korea Fundation Advenced Library.kfas.or.kr / www.worldcatlibraries.org / www.science.oas.org/infocyt / www.redhucyt.oas.org/ fr.dokupeia.org/index / www.lib.ynu.ac.jp / www.iinfo.lub.lu.se / Université de Caen Basse-Normandie SICD-Réseau des Bibliothèques de L'Université / Base d'Information Mutualiste sur les Périodiques Electroniques Joseph Fourier et de L'Institut National Polytechnique de Grenoble / Biblioteca OEI / www.sid.uncu.edu.ar / www.ifremer.fr / www.unicaen.fr / www.science.oas.org / www.biblioteca.ibt.unam.mx / Cit.chile / Journals in Electronic Format-UNC-Chapel Hill Libraries / www.biblioteca.ibt.unam.mx / www.ohiolink.edu / www.library.georgetown.edu / www.google.com / www.google.scholar / www.altavista.com / www.dowling.edu / www.uce.resourcelinker.com / www.biblio.vub.ac / www.library.yorku.ca / www.rzblx1.uni-regensburg.de / EBSCO / www.opac.sub.uni-goettingen.de / www.scu.edu.au / www.docelec.scd.univ-paris-diderot.fr / www.lettres.univ-lemans.fr / www.bu.uni.wroc.pl / www.cvtisr.sk / www.library.acadiau.ca / www.mylibrary.library.nd.edu / www.brary.uonbi.ac.ke / www.bordeaux1.fr / www.ucab.edu.ve / www.phoenicis.dgsca.unam.mx / www.ebscokorea.co.kr / www.serbi.luz.edu.ve/scielo / www.rzblx3.uni-regensburg.de / www.phoenicis.dgsca.unam.mx / www.liber-accion.org / www.mediacioneducativa.com.ar / www.psicopedagogia.com / www.sid.uncu.edu.ar / www.bib.umontreal.ca / www.fundacionunamuno.org.ve/revistas / www.aladin.wrlc.org / www.blackboard.ccn.ac.uk / \[www.celat.ulaval.ca / +++ /\]\(#\)
No bureaucracy / not destroy trees / guaranteed issues / Partial scholarships / Solidarity /
/ Electronic coverage guaranteed in over 150 countries / Free Full text / Open Access
\[www.revistaonegotium.org.ve / revistanegotium@gmail.com\]\(#\)](#)

INTRODUCCIÓN

En Venezuela, el poder tributario del Estado, tiene su origen en el artículo 133 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela del año 1999, el cual señala de manera indirecta, las clases de tributo existentes, en este sentido establece lo siguiente: "Toda persona tiene el deber de coadyuvar a los gastos públicos mediante el pago de impuestos, tasas o contribuciones que establece la ley". Por otra parte el artículo 316 establece:

El sistema tributario procurará la justa distribución de las cargas públicas según la capacidad económica del o la contribuyente, atendiendo al principio de progresividad, así como la protección de la economía nacional la elevación del nivel de vida de la población; para ello se sustentará en un sistema eficiente para la recaudación de tributos. (p. 75).

No obstante el mandato constitucional establece diferentes regímenes para la organización, gobierno, administración de los municipios, disponiendo en el artículo 168 de la Constitución Bolivariana de Venezuela:

Los municipios constituyen la unidad política primaria de la organización nacional, gozan de personalidad jurídica, autonomía dentro de los límites de esta Constitución y de la Ley. La autonomía municipal comprende, la elección de sus autoridades, la gestión de las materias de su competencia, la creación, recaudación e inversión de sus ingresos. Las actuaciones del municipio en el ámbito de sus competencias se cumplirán incorporando la participación ciudadana al proceso de definición de la gestión pública, al control y evaluación de sus resultados, en forma efectiva, suficiente conforme a la Ley. (p. 65).

Partiendo de la disposición constitucional ante descrita se introdujeron modificaciones importantes en el funcionamiento del Estado, dando inicio al

traspaso de competencias del Poder Nacional hacia los Estados y los Municipios, a través de la aprobación de la Ley Orgánica de Descentralización, Delimitación y Transferencia de Competencias del Poder Público, donde se le permite a los organismos estatales y municipales realizar su proceso de recolección de ingresos tributarios, que permitirán que estos puedan realizar obras y servicios a los ciudadanos.

Por otro lado, en la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2009), se establecen como impuestos ordinarios del municipio, en el artículo 140, entre otros, los “impuestos sobre actividades económicas de industria, comercio, servicios o de índole similar...”, por lo que en la medida en que cada municipio recaude los montos de impuestos que le corresponde de acuerdo con las condiciones de cada localidad, mayores serán los ingresos que percibirá por este concepto.

En la actualidad el Sistema Tributario en el municipio, constituye un elemento fundamental; ya que permite la planificación del mismo modo la optimización de los distintos procesos tributarios de sus operaciones incluyendo la relación Jurídico-Tributaria donde se consagran los principios aplicables a las relaciones entre Estado particulares, armonizando la necesidad de eficacia funcional del órgano municipal fiscal con las garantías individuales de los contribuyentes.

En este particular, se fundamenta el presente estudio, desarrollado específicamente en una Alcaldía del estado Carabobo. Esta se encarga de regular y organizar la gestión tributaria del municipio para el control y transparencia de las operaciones de recaudación tributaria. Las políticas de esta dependencia tienen como finalidad la creación de herramientas eficientes de recaudación como instrumento promotor del desarrollo económico y social, a través de la generación de ingresos propios, y una de esas fuentes de ingresos propios son los tributos municipales.

Por consiguiente, resulta vital consolidar el área tributaria del municipio, requiriendo que la alcaldía del estado Carabobo, deba contar con un personal calificado, con un sistema administrativo confiable y con un departamento responsable que lleve el proceso de ingresos tributarios, pues coadyuvaría a la obtención de entradas económicas, minimizando la dependencia con el situado constitucional y fortaleciendo el auto sostenimiento del municipio, para tomar decisiones y diseñar estrategias efectivas para la recaudación de los impuestos municipales.

Ante lo expuesto anteriormente, si la Alcaldía del estado Carabobo, no llevara a cabo esto, se puede presentar un alto porcentaje de morosidad y evasión fiscal en los diferentes tributos municipales, generando así de esta manera una insuficiente

liquidez monetaria en los ingresos ordinarios, ausencia de programas de incentivos fiscales, y por ende marca una debilidad financiera que afecta al gobierno municipal para llevar a cabo la ejecución de planes de desarrollo económico y social para el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes del Municipio del estado Carabobo.

Frente a esto, se estableció esta investigación que tiene como objetivo el de proponer estrategias de control fiscal para la recaudación tributaria en una Alcaldía del estado Carabobo, la cual podría facilitar al personal encargado de la dirección de hacienda municipal tomar decisiones y evaluar alternativas para una óptima gestión tributaria y que permitan incrementar la recaudación tributaria municipal y así se genere un impacto positivo en los servicios prestados por este ente.

METODOLOGÍA

La investigación que se llevó a cabo, se adaptó a la modalidad de proyecto factible, sustentado en una investigación de campo de carácter descriptivo. Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010), la cual la define como:

Aquella investigación que lleva la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; Puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p. 17).

Es decir, para este estudio, la investigación se enfoca en la modalidad de proyecto factible, ya que se enmarca en la elaboración de estrategias que permite al órgano en estudio, solucionar las diversas fallas o problemas, desde el punto de vista del nivel; a su vez esta investigación se puede clasificar como descriptiva, puesto que se dará a la tarea de recolectar una serie de datos de los procedimientos la Recaudación Tributaria, con lo cual se pretende obtener la información de cómo se vienen efectuando y cuáles son las características principales del proceso empleado.

Por otro lado, el estudio conto con una población que estuvo conformada por diez (10) personas, los cuales forman parte de la Dirección de Hacienda de una Alcaldía del estado Carabobo, por tratarse de una población relativamente reducida donde fueron tomados en su totalidad para conformar la muestra de tipo censal de la investigación, para los cuales se le aplico el instrumento utilizado, que fue, la técnica de la encuesta, la cual es definida por el Centro de Investigaciones Sociológicas (2015) como una técnica de recogida de datos mediante la

aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. Al respecto, esta técnica permitió conocer la descripción y comprensión de los hechos tal como ocurren, con la finalidad de obtener información para sugerir la propuesta que se diseñará posteriormente.

A su vez en esta investigación se aplicó la técnica de observación directa no participante o simple, a través del cual, que según Méndez (2011), plantea que: "El investigador capta la realidad que rodea el contexto", permitiendo de esta forma visualizar la evaluación de la recaudación tributaria en la Alcaldía.

Luego de aplicar los instrumentos de recolección de información, se procedió a: codificar, tabular y analizar los datos, utilizando un enfoque cuantitativo, permitiendo proponer las estrategias de control fiscal para la recaudación de impuestos para el mejoramiento de la gestión tributaria de la Alcaldía del estado Carabobo.

EL SISTEMA TRIBUTARIO VENEZOLANO

En Venezuela las normas de carácter del sistema tributario están consagradas en distintos capítulos de la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, tales son: 1.- Se divide el Poder Público en Nacional, Estatal y Municipal, atribuyendo a cada rama sus principales competencias tributarias. 2.- Se establece el deber de toda persona de coadyuvar a los gastos públicos, mediante el pago de impuestos, tasas y contribuciones que establezca la ley, 3.- Establece el principio de la justa distribución de cargas públicas según capacidad económica del Contribuyente, atendiendo a la progresividad. Consagra la eficiente recaudación de tributos, 4.- Consagra el principio de legalidad tributaria para el cobro de impuestos, tasas y contribuciones y prohíbe el carácter confiscatorio de los tributos, 5.- Consagra que la evasión fiscal, sin perjuicio de otras penas, podrá ser castigada penalmente, 6.- Prevé que toda ley tributaria fijará su lapso de entrada en vigencia y si no lo hace, se entenderá fijado en sesenta (60) días continuos.

A su vez, quedo establecido a través de la Constitución aprobada el año 1999, donde se establece un sistema tributario basado en principios como el de legalidad, que consiste en que no podrá establecerse impuestos, tasas o contribuciones que no estén expresamente previstas como tales por la ley, así como tampoco ninguna otra forma de incentivos fiscales, tales como rebajas, exoneraciones ni exenciones. Por otra parte, el principio de progresividad establece que a mayor ingreso mayor impuesto.

Ambos principios están acompañados por la noción de distribución de las cargas públicas, como deber ineludible de los ciudadanos, sin importar raza, credo, nacionalidad, condición social, entre otras.; puesto que hasta se prescinde de elementos como la edad, ya que lo que se busca es que la mayor cantidad de personas, como sea posible, atiendan al cumplimiento efectivo de esta obligación general. El sistema tributario también se desarrolla atendiendo la distribución territorial de los poderes públicos, es decir, en el nivel nacional, estatal y municipal. En cada uno de ellos se han venido creando, por mandato constitucional, una serie de rubros rentísticos tendentes a la realización de los principios descritos en los párrafos precedentes.

En este sentido, Lara (2012), plantea que el sistema tributario le corresponde a los estados, los impuestos, tasas y contribuciones especiales que se les asigne por ley nacional, con el fin de promover el desarrollo de las haciendas públicas estatales; el producto de lo recaudado por concepto de venta de especies fiscales. Por último, los municipios tendrán para sí: los impuestos sobre actividades económicas de industria, comercio, servicios, o de índole similar; los impuestos sobre inmuebles urbanos; sobre vehículos; espectáculos públicos; juegos y apuestas lícitas; propaganda y publicidad comercial; la contribución especial sobre plusvalías de las propiedades sobre cambios de uso o de intensidad de aprovechamiento con que se vean favorecidas por los planes de ordenación urbanística; el de territorio rural o sobre predios rurales; la participación en la contribución por mejoras y otros ramos tributarios nacionales o estatales, conforme la ley de creación de esos tributos; el producto de las multas y sanciones en el ámbito de sus competencias.

ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL

Con relación a la administración tributaria municipal corresponde a un organismo autónomo descentralizado, sin personalidad jurídica, creado con el fin de asegurar la eficiencia, liquidación y recaudación de los tributos municipales. Por lo tanto esto funciona en los 365 municipios existentes en el país y está adscrita a las distintas alcaldías. Se le denomina como Gobierno Municipal que vienen a ser las alcaldías.

En relación a los tributos que resguarda se encuentran la tasa por el uso de sus bienes o servicios; la tasa administrativa por licencias o autorizaciones; el impuesto sobre actividades económicas de industria, comercio, servicios, o de índole similar; el impuesto sobre inmuebles urbanos; el impuesto sobre vehículos, el impuesto sobre espectáculos públicos; el impuesto sobre juegos y apuestas lícitas; el impuesto sobre propaganda y publicidad comercial; el impuesto sobre alcohol y especies alcohólicas; el impuesto territorial rural o sobre predios rurales y la contribución especial sobre plusvalías de las propiedades generadas por

cambios de uso o de intensidad de aprovechamiento con que se vean favorecidas por los planes de ordenación urbanística.

Los recursos económicos que se obtienen por estos ramos tributarios, son invertidos por el Ejecutivo Municipal (alcalde) en planes de desarrollo económico y social correspondiente al municipio al cual pertenezca.

En función de lo antes planteados, el objeto de estudio se enfocó a nivel de la Alcaldía del estado Carabobo, quien tiene la responsabilidad de llevar la recolección de los impuestos en el municipio y que se convertirán en bienes y servicios para todos sus ciudadanos, y así mejorar su calidad de vida.

RESULTADOS

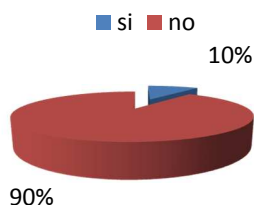
Luego de aplicar los instrumentos de recolección de información y de analizar los datos que permitió visualizar los resultados de la investigación, se encontraron los siguientes hallazgos:

Con respecto a **la estructura organizativa de un departamento de cobranzas**, se conoció que un 90% de los encuestados manifestaron que si existe un organismo responsable dentro de la Alcaldía, encargada de llevar el proceso de recaudación tributaria, lo que denota que si está cumpliendo con los lineamientos de la hacienda pública enmarcados en la Ley, de tener un departamento para esta función esencial.

En cuanto a las **ordenanzas del municipio que fija los rubros para el pago de los impuestos municipales**, se observó que un 90% de la población encuestada dijeron que si están actualizadas dicho documento, que es esencial para el cobro del tributo para el ciudadano. Ver Gráfico N°1.

Gráfico N° 1

Actualización de la Ordenanza de Tributos



Fuente: Elaboración propia (2014) a partir de resultados derivados de la encuesta.

Por otro lado, con respecto al **proceso de recaudación tributaria** por parte de la

Alcaldía, se visualizó en la investigación que un 80% de los encuestados expresaron que si se está llevando el proceso de recolección de los tributos en el municipio, lo que significa que se está aplicando los mecanismos de recolección de los ingresos para el municipio.

Pero a su vez se conoció que un 90% de los trabajadores manifestaron que no existe por escrito un procedimiento para el proceso de recaudación de impuestos, lo que sucede que cuando llega un nuevo funcionario al departamento de cobranzas, no tenga de manera clara los pasos a seguir y su normativa interna, lo que ocasiona errores y retraso en el trabajo y por parte del ciudadano tenga una confusión ante dicho proceso de recaudación.

A su vez en cuanto a un **plan de seguimiento para la recaudación de los impuestos**, se visualizó que un 80% de los trabajadores dijeron que no existe un plan de seguimiento de cobro al ciudadano en el municipio. Todo esto está ocasionando que no se tenga con seguridad cómo va la recaudación de los impuestos, que se puede ver reflejado de manera negativa en la prestación de servicios de la Alcaldía frente al municipio. Ver Gráfico N° 2.

Gráfico N° 2



Fuente: Elaboración propia (2014) a partir de resultados derivados de la encuesta.

En cuanto a una **plataforma tecnológica** para el proceso de recolección de tributos, se observó que un 80% de los encuestados opinaron que el departamento de cobranzas no cuenta con un programa administrativo que contenga la data actualizada de los ciudadanos del municipio, impidiendo de esta manera no se cuente con un apoyo tecnológico que permita de manera eficaz quienes están cumpliendo con su obligación del pago de sus impuestos.

Y también a su vez, un 80% de los trabajadores dijeron que no existe un plan de seguimiento de cobro al ciudadano en el municipio. Todo esto está ocasionando que no se tenga con seguridad cómo va la recaudación de los impuestos, que se

puede ver reflejado de manera negativa en la prestación de servicios de la Alcaldía frente al municipio. Ver gráfico N° 3.

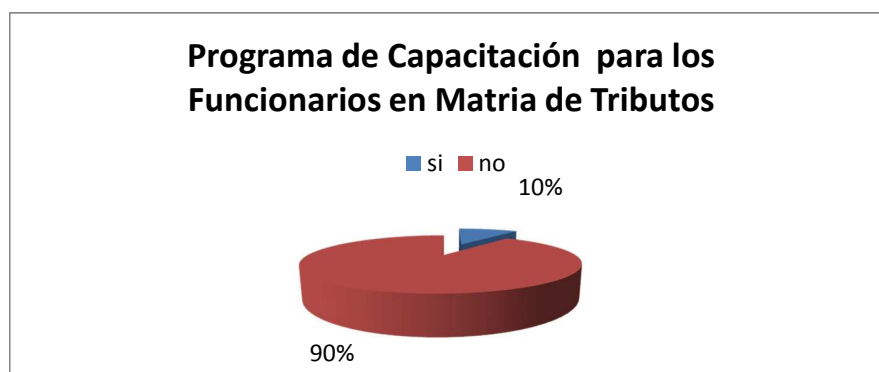
Gráfico N° 3



Fuente: Elaboración propia (2014) a partir de resultados derivados de la encuesta.

En relación a los **programas de capacitación** para los funcionarios del departamento de cobranza, se encontró que el 90% de los trabajadores manifestaron que la dirección de recursos humanos de la Alcaldía no posee un plan de capacitación, lo que no permite que dichos trabajadores no posean de manera actualizada los conocimientos, habilidades y destrezas para el cargo en materia tributaria. Ver gráfico N° 4.

Gráfico N° 4



Fuente: Elaboración propia (2014) a partir de resultados derivados de la encuesta.

Por otro lado, en cuanto a las **descripciones de cargo** para el departamento de cobranzas, el 100% de los encuestados manifestaron que no existe este documento, trayendo como consecuencias que los procesos de reclutamiento y selección no se estén llevando de manera correcta y resulte que muchos de los funcionarios que laboran allí, no posean el perfil requerido para ejercer el cargo.

En cuanto a los **programas de concientización del pago de tributos** por parte

del ciudadano, resulto que el 100% de los trabajadores manifestaron que el departamento de cobranzas no los lleva en la actualidad, lo que puede ser una causa central que no se genere los ingresos necesarios y que impacten de manera negativa en la prestación de los servicios para la comunidad.

Después de los hallazgos planteados anteriormente, en cuanto a las debilidades encontradas durante el proceso investigativo, se hace necesario el diseño de las siguientes estrategias de control fiscal para la recaudación tributaria de la Alcaldía del estado Carabobo, que a continuación de mencionan:

Estrategia 1. Implementar un prerrequisito de solvencia municipal para aquellos contribuyentes que necesiten realizar trámites en instituciones públicas, con el objeto de que los contribuyentes deban saldar su deuda tributaria para poder realizar su trámite.

Tabla N° 1

Estrategia 2. Solicitar financiamiento para la adquisición de un sistema informático para el departamento de Cuentas que haga más efectivo el trabajo de cobro y recuperación de mora tributaria.

Actividad	Responsable
1. Contactar instituciones de la municipalidad para solicitar créditos	Secretaría Municipal - Envío de correspondencia.
2. Justificar la necesidad del crédito y detallar a las instituciones un plan de pago a mediano plazo.	Cuentas - Presentar los usos y beneficios futuros del sistema. - Elaborar estudio de Factibilidad Informática - Realizar estudio completo.
3. Una vez localizada la fuente de crédito, realizar la licitación correspondiente.	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones - Publicación de la Licitación en medios impresos. - Publicación de la Licitación en medios impresos
4. Analizar las alternativas y elegir la opción más rentable eficiente	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones. - Análisis y selección de las alterativas por los responsables.

Fuente: Elaboración propia (2014) a partir de resultados derivados de la encuesta.

Tabla N° 2

Estrategia 3. Presentar informes financieros periódicamente a la población del municipio para justificar la baja calidad en algunos servicios y detallar las medidas correctivas a emplear.

Actividad	Responsable
1. Programar visitas a las comunidades del Municipio.	Secretaría Municipal - Realizar cronograma de visitas.
2. Realizar convocatorias a las directivas comunales de las comunidades.	Secretaría Municipal - Envío de convocatorias a las directivas municipales.
3. Elaborar presentación de situación financiera y su repercusión en los servicios públicos.	Tesorería Municipal - Gastos de Presentación. - Entrega de refrigerio a directivas.(aproximadamente 22 juntas directivas)
4. Realizar consulta ciudadana para obtener opiniones para resolver la situación y presentar medidas correctivas.	Participación Ciudadana - Elaboración de formularios para obtener la participación - Reunión para realizar encuestas a directivas. (aproximadamente 22 juntas directivas). - Tabulación de formularios.

Fuente: Elaboración propia (2014) a partir de resultados derivados de la encuesta.

Tabla N° 3

Estrategia 4. Incrementar el seguimiento en el cobro de los tributos a través de agentes de cobranza.

Actividad	Responsable
1. Realizar un análisis de la necesidad de agentes de cobranza para la municipalidad.	Cuentas Corrientes - Informe de propuesta para la contratación de 2 agentes de cobranza.
2. Enviar la propuesta al Concejo Municipal.	Cuentas Corrientes - Envío de informe
3. Realizar el análisis de la propuesta de contratación, valorando ventajas y costos.	Consejo Municipal - Costo de mantenimiento de contratación. (Empleo a medio tiempo. Suelo mensual, anual).
4. Aprobación o rechazo de la propuesta.	Concejo Municipal - Nota de aprobación o rechazo de propuesta

Fuente: Elaboración propia (2014) a partir de resultados derivados de la encuesta.

Tabla N° 4

Estrategia 5. Por medio de la excelente atención al cliente hacer saber al contribuyente sobre los beneficios del pago oportuno de los tributos.

Actividad	Responsable
1. Brindar un excelente servicio al contribuyente cuando se presente a las instalaciones de la institución.	Todo el personal administrativo. - Participación Ciudadana. - Ninguno.
2. Aprovechar el contacto con el contribuyente para mencionar el estado de proyectos que se estén desarrollando cerca del lugar de residencia del contribuyente.	Participación Ciudadana - Listado actualizado de proyectos y obras en ejecución clasificados por Caserío en todo el municipio
3. Hacer notar en forma rápida si los ingresos corrientes han incrementado o disminuido los últimos 3 meses.	Participación Ciudadana - Informes de ingresos actualizados mensualmente
4. Al despedirse del contribuyente entregar hojas volantes donde se detallen los atrasos o progresos del municipio en función de los ingresos corrientes.	Participación Ciudadana. -Hojas volantes.

Fuente: Elaboración propia (2014) a partir de resultados derivados de la encuesta.

Tabla N° 5

Estrategia 6. Preparar un plan de capacitación para los empleados administrativos con el objeto de enfocarse en el contribuyente y sus necesidades.

Actividad	Responsable
1. Diseñar un plan de capacitación para los empleados administrativos enfocado en el servicio al cliente.	Recursos Humanos. - Diseño del plan.
2. Determinar el costo, tiempo y cronograma de trabajo.	Recursos Humanos. - Presupuesto. Cronograma de desarrollo.
3. Justificar la inversión y señalar objetivos a lograr con el plan.	Recursos Humanos - Presentación de Objetivos. - Costo de la capacitación.
4. Solicitar la aprobación del Consejo Municipal.	Recursos Humanos. - Documento formal.

Fuente: Elaboración propia (2014) a partir de resultados derivados de la encuesta.

Tabla N° 6

Estrategia 7. Preparar un Manual y Procedimientos para a recaudación tributaria del municipio.

Actividad	Responsable
1. Diseñar un el manual de normas y procedimientos.	Recursos Humanos. - Diseño del plan.
2. Determinar el costo, tiempo y cronograma de trabajo.	Recursos Humanos. - Presupuesto. Cronograma de desarrollo.
3. Justificar la inversión y señalar objetivos a lograr con el manual.	Recursos Humanos - Presentación de Objetivos. - Costo de la capacitación.
4. Solicitar la aprobación del Consejo Municipal.	Recursos Humanos. - Documento formal.

Fuente: Elaboración propia (2014) a partir de resultados derivados de la encuesta

Tabla N° 7

Estrategia 8. Preparar un programa de incentivo para el personal que labora con la recaudación tributaria del municipio.

Actividad	Responsable
5. Diseñar un el programa de incentivo para el personal	Recursos Humanos. - Diseño del plan.
6. Determinar el costo, tiempo y cronograma de trabajo	Recursos Humanos. - Presupuesto. Cronograma de desarrollo.
7. Justificar la inversión y señalar objetivos a lograr con el programa de incentivo.	Recursos Humanos - Presentación de Objetivos. - Costo de la capacitación.
8. Solicitar la aprobación del Consejo Municipal	Recursos Humanos. - Documento formal.

Fuente: Elaboración propia (2014) a partir de resultados derivados de la encuesta

Tabla N° 8

Estrategia 9. Preparar las descripciones de cargo del personal que labora con la recaudación tributaria del municipio.

Actividad	Responsable
9. Diseñar las descripciones de cargo.	Recursos Humanos. - Diseño del plan.
10. Determinar el costo, tiempo y cronograma de trabajo	Recursos Humanos. - Presupuesto. Cronograma de desarrollo.
11. Justificar la inversión y señalar objetivos a lograr las descripciones de cargo	Recursos Humanos - Presentación de Objetivos. - Costo de la capacitación.
12. Solicitar la aprobación del Consejo Municipal	Recursos Humanos. - Documento formal.

Fuente: Elaboración propia (2014) a partir de resultados derivados de la encuesta.

DISCUSIÓN

Para proponer las estrategias de control fiscal para la recaudación tributaria en una Alcaldía del estado Carabobo se recuerda que la fiscalización en forma general constituye el mecanismo que crea la ley para hacer efectiva la recaudación del tributo por medio de este sistema se tiene un control y supervisión.

Para Evans (2004, p.125) define la fiscalización como “El derecho que le confiere a la Administración Tributaria de verificar la exacta aplicación de las normas por arte del sujeto pasivo dentro del terno de preinscripción”. Es por ello, que la función de fiscalización es aquella mediante la cual se determina el incumplimiento de la obligaciones tributaria que tengan los contribuyente, realizando un conjunto de obligaciones y tareas para obligarlos a cumplir con sus deudas. Así mismo, si es cierto que el objetivo de la fiscalización,

A su vez Evans plantea que todos los contribuyentes cumplan cabal, oportuna y espontáneamente. Por otro lado, es cierto que el control tributario ejercido por la administración es material y humanamente posible hacerlo sobre todos los contribuyentes. Por esta razón la Administración Tributaria municipal debe ejercer su función fiscalizadora en forma selectiva, es decir, toman un grupo de contribuyentes del universo existente para verificar su grado de cumplimiento, para ello, pueden adoptarse criterios, tales como: (A) La importancia fiscal de los contribuyentes. (Grandes, medianos, pequeños), (B) la actividad económica desarrollada y (C) ubicación geográfica.

Se está de acuerdo con Evans (2004) cuando plantea que las funciones de fiscalización de los órganos competentes utilizan como estrategias las siguientes:

- ✓ Verificar en cualquier momento el cumplimiento de lo previsto en esta ordenanza y, especialmente, el contenido de las declaraciones de los contribuyentes, e investigar las actividades de quienes la hubiese presentado.
- ✓ Examinar los libros, documentos o papeles que registren o puedan registrar o comprobar las negociaciones en operación es que se presuman relacionadas con los datos que deben contener las declaraciones.
- ✓ Emplazar a los contribuyentes y a su representado para que contesten interrogatorios que se les formulen sobre actividades en operaciones de las cuales pueda desprenderse la existencia de derechos del fisco Municipal, conforme a esta ordenanza.
- ✓ Exigir el contribuyente o responsable la exhibición de sus libros y

documentos, así como su comparecencia ante la autoridad administrativa para proporcionarle la información que sea requerida.

- ✓ Requerir información de terceros que por ejercicio a sus actividades o hechos que hayan conocido se relacionen con el ejercicio económico del contribuyente, así como estarán en la obligación de exhibir la documentación que repose en su poder, que se relacione o vincule con la tributación fiscalizada.

A su vez, Effio (2009) plantea que dentro del marco tributario existente es posible llevar adelante políticas firmes que conduzcan a mejoras de la gestión. En tal sentido, se proporcionan a continuación 10 estrategias de actuación:

- ✓ Contar con un equipo especializado abocado a la gestión de cobranzas y capacitarlo para poder producir este cambio conceptual.
- ✓ Fomentar la implementación de aquellas tasas y contribuciones subutilizados en conjunto con el servicio u obra correspondiente.
- ✓ Establecer metas claras sobre los pisos previstos de recaudación a partir de la definición de la cantidad de contribuyentes.
- ✓ Perfilar y segmentar a los contribuyentes en cuanto a su actividad, su capacidad contributiva y su inserción en el territorio.
- ✓ Generar un canal de comunicación con los contribuyentes, de manera de informarle hacia dónde se dirigen sus aportes por tasas.
- ✓ Formular notificaciones fehacientes al contribuyente sobre su situación tributaria con el fisco municipal, sus cuotas y vencimientos.
- ✓ Formular un plan de acción continua de ejecución del cobro, teniendo en cuenta los perfiles de contribuyentes en el municipio.
- ✓ Adoptar políticas que faciliten a los deudores ponerse al día en sus cuentas sin que ello implique apelar a la moratoria como recurso.
- ✓ Modificar el criterio de exención por el de contribución, de modo de documentar el aporte que el ciudadano realiza para fines sociales.
- ✓ Monitorear y evaluar de manera sistemática los resultados alcanzados en gestión del cobro de tasas en función de las metas previstas.

Por lo tanto cada una de las estrategias antes planteadas son fundamentales para

los procesos de recaudación de los impuestos en un municipio, porque permiten corregir algunas fallas en el sistema tributario municipal, sirviendo de recomendación para su aplicación.

CONCLUSIONES

En la actualidad el proceso de recaudación tributaria llevada a cabo en la Alcaldía del estado Carabobo, a través de la investigación realizada arrojo como resultado que dicho ente, amerita un conjunto de estrategias orientadas al mejoramiento de su proceso de recaudación tributaria, entre ellas están:

- ✓ Implementar un prerequisite de solvencia municipal para aquellos contribuyentes que necesiten realizar trámites en instituciones públicas, con el objeto de que los contribuyentes deban saldar su deuda tributaria para poder realizar su trámite, ya que esto ayudaría a que si se pueda generar más ingreso a municipio.
- ✓ Solicitar financiamiento para la adquisición de un sistema informático para el departamento de cuentas, que haga más efectivo el trabajo de cobro y recuperación de mora tributaria. Porque si se cuenta con una tecnología de punta, esto permitiría la ubicación de las deudas de cada ciudadano del municipio, logrando así que realice un proceso de cobro a tiempo.
- ✓ Presentar informes financieros periódicamente a la población del municipio para justificar la baja calidad en algunos servicios y detallar las medidas correctivas a emplear. Logrando mostrar la morosidad de los ciudadanos y así visualicen los problemas para prestar un servicio óptimo al municipio.
- ✓ incrementar el seguimiento en el cobro de los tributos a través de agentes de cobranza. Esto consiste en llevar un plan que permita el seguimiento del estatuto de morosidad de los ciudadanos de municipio.
- ✓ Preparar a la oficina de atención al cliente y hacer saber al contribuyente sobre los beneficios del pago oportuno de los tributos. Y que si se está al día con los impuestos esto traerá adelanto en los servicios necesarios en el municipio.
- ✓ Preparar un plan de capacitación para los empleados administrativos con el objeto de enfocarse en el contribuyente y sus necesidades. Esto sería un punto crucial en el proceso de recaudación de impuestos, ya que si se tiene un personal capacitado se tendrá a mejorar las tareas que deben realizar cada funcionario de la Alcaldía y el ciudadano más satisfecho con el servicio recibido.

- ✓ Preparar un manual y procedimientos para a recaudación tributaria del municipio, que servirá de orientación en cuanto a proceso de recaudación tributaria.
- ✓ Preparar un programa de incentivo para el personal que labora con la recaudación tributaria del municipio. Esto conllevará que el personal encargado de la recaudación tributaria del municipio estén motivados en realizar su trabajo y traerá como consecuencia e incremento de a tareas.
- ✓ Diseñar las descripciones de cargo del personal que labora con la recaudación tributaria del municipio, donde especifique de manera clara las tareas a realizar en el área de trabajo.
- ✓ Crear alianzas entre la Dirección de Recursos humanos y la comunidad para preparar talleres de concientización de la importancia del pago de los impuestos municipales y su impacto en calidad de servicio que presta la Alcaldía.
- ✓ Crear a través de la Dirección de Recursos Humanos talleres de motivación para la comunidad para que se visualicen el impacto del sistema tributario en las actividades administrativas de la Alcaldía.
- ✓ Fomentar el trabajo en conjunto entre todos los funcionarios de la Alcaldía y la Dirección de Recursos Humanos.

Cada una de las estrategias mencionadas anteriormente, serán clave para la eficiencia y eficacia en la toma de decisiones por parte de los jefes y trabajadores que laboran en el proceso de recaudación tributaria, trayendo muchos beneficios en el incremento de los ingresos para la Alcaldía en estudio que se convertirán en un aumento de los servicios públicos para los ciudadanos del municipio.

Por lo tanto, los problemas que están presentando con la recaudación tributaria en una Alcaldía del estado Carabobo, se explican por un círculo complejo que vincula la eficacia de la gestión tributaria a factores estructurales y condiciones institucionales. Es así que es necesario avanzar en la transparencia, representatividad y eficacia de la Dirección de Hacienda; la falta de avance en el funcionamiento de esta dependencia limita el alcance de las reformas tributarias realizadas.

En definitiva, los aspectos básicos en la gestión y regulación de los tributos dependen del funcionamiento eficaz de la Dirección de Hacienda, la cual debe ser capaz de generar ingresos que incrementen el bienestar de sus conciudadanos, por ello la mejora de sus capacidades técnicas y humanas son aspectos cruciales

para alcanzar los objetivos propuestos y el desarrollo de las estrategias planteadas que las llevaran por un camino exitoso.

RECOMENDACIONES

De acuerdo con las conclusiones anteriormente expuestas, derivadas del cumplimiento de los objetivos planteados en la investigación realizada, se formulan las siguientes recomendaciones:

- ✓ Impartir a todos los funcionarios encargados de los tributos, cursos relacionados con la materia tributaria y así poder prestar mejor calidad de servicio.
- ✓ Crear un manual de funcionamiento para mejorar la recaudación del impuesto sobre inmuebles urbanos.
- ✓ Actualizar la ordenanza de rubros de impuestos de la hacienda municipal.
- ✓ Que los funcionarios tengan claro el procedimiento para la recaudación del impuesto.
- ✓ Integrar todos los tributos municipales a una sola dependencia o servicio, con el fin de mejorar la recaudación de los mismos, ya que acá debe laborar personal capacitado en materia tributaria.
- ✓ Plantear, organizar y definir las metas que la administración tributaria se traza, con el fin de aumentar los niveles de recaudación para mejorar la calidad de vida de la colectividad.
- ✓ Divulgar información a los contribuyentes acerca de tributos, por medio de charlas.
- ✓ Realizar jornadas de cobranza del Impuesto Sobre inmuebles urbanos, en cada una de las comunidades.
- ✓ Trabajar en conjunto con el registro principal, para tener registros aproximados de la cantidad de inmuebles de la jurisdicción.
- ✓ Realizar censos para actualizar los datos de los contribuyentes y así incrementar el nivel de recaudación del impuesto sobre inmuebles urbano.
- ✓ Analizar y actualizar la ordenanza aplicada al impuesto sobre inmuebles urbanos.

- ✓ Capacitar al personal mediante cursos, talleres e inducción acerca del proceso de recaudación de impuestos, a fin de que en el desempeño de sus funciones sean más eficientes en forma acorde con los requerimientos de esta actividad.
- ✓ Deberán revisarse los mecanismos establecidos en el proceso de recaudación de impuestos para lograr que en todos los casos sean cumplidos los plazos de este proceso, así como lo referente a la fiscalización
- ✓ Se recomienda a los directivos de la alcaldía responsabilizados con el Registro de Contribuyentes, que sea revisado el mismo a fin de culminar su actualización, al igual que todas las bases de datos relacionadas con el mismo.
- ✓ Asimismo, se recomienda que los técnicos se mantengan actualizados en el manejo adecuado del sistema, supervisándose su desempeño sistemáticamente:
 - A.- Igualmente, con relación a los controles financieros, ya que al o encontrarse actualizados, esta situación influye en las dificultades que se presentan en relación con el control de la recaudación.
 - B.- Deberán calcularse cada año las metas de recaudación sobre la base de los contribuyentes reales y los montos que éstos deben cancelar con el propósito de perfeccionar los mecanismos de planificación y control de este proceso.
 - C.- Luego de haber realizado el diagnóstico de la situación problemática de la municipalidad, se establecen las siguientes recomendaciones:
 - D.- Para que la municipalidad mejore su estado de cuenta de mora tributaria es recomendable que se implementen políticas que faciliten el pago de su deuda a los contribuyentes.
- ✓ Es recomendable que la alcaldía municipal notifique periódicamente a los contribuyentes su relación tributaria con la comuna a través de estados de cuenta trimestrales.
- ✓ La alcaldía debe concentrar sus esfuerzos en mejorar las condiciones de los servicios que presta ya que los contribuyentes afirmaron que este es un factor importante para motivar el pago puntual de los tributos municipales.

- ✓ Es recomendable que la municipalidad presente informes a la población en forma frecuente con respecto a la situación económica de la Alcaldía y de la falta de financiamiento que existe para la ejecución de proyectos.
- ✓ La alcaldía municipal debería implementar software para el control de los pagos en concepto de tributos, mora, multas, cantidad y tipo de contribuyentes, sectores del municipio donde se concentra más el incremento de la mora, tendencia el incremento y todo lo relacionado a la emisión de estados de cuenta y notas de cobro.
- ✓ Se recomienda que la alcaldía municipal efectúe observaciones a su organigrama general para que incorpore un departamento de recuperación de mora.
- ✓ Es muy recomendable que la municipalidad oriente al personal administrativo sobre la importancia de los tributos y su estado actual para canalizar esfuerzos por un cambio de mentalidad e identificación con la filosofía institucional.
- ✓ Es recomendable que se implementen estrategias para controlar el incremento de la mora tributaria a partir del diagnóstico F.O.D.A.

REFERENCIAS

- Centro de Investigaciones Sociológicas (2015). Estudios [En línea] Disponible en: http://www.cis.es/cis/opencms/ES/1_encuestas/ComoSeHacen/queesunaencuesta.html [Fecha de consulta: 10 enero 2015].
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2009). Gaceta Oficial Extraordinario N° 5.453, Caracas-Venezuela.
- Effio, P. (2009) Auditoria Tributaria. Lima. Entrelíneas
- Evans, R. (2004). Introducción al régimen Impositivo Municipal. Caracas, Editorial I.E, S.A.
- Lara, E. (2012). El sistema Venezolano. [En línea] Disponible en: <http://finanzas-tributos-aduanas.blogspot.com/2012/04/opinion-y-analisis-el-sistema.html>. [Fecha de consulta: 14/12/2014].
- Ley Orgánica de Descentralización, Delimitación y Transferencia de Competencias del Poder Público. (2009). Gaceta Oficial N° 39 140. Caracas, Venezuela.
- Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2009). Gaceta Oficial N° 39.163. Caracas, Venezuela.
- Méndez, A. (2011). Derecho Financiero y Tributario. Lecciones de Cátedra. Valladolid: Editorial Lex Nova, S.A. Venezuela.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2010). Manual de Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctorales. Caracas, Venezuela.