



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN RECAUDADORA DE LA CARTERA DE
IMPUESTOS ADMINISTRADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JUNÍN**

AUTORES:

**PÁRRAGA PISCO ANGIE LISBETH
SOLÓRZANO SOLÓRZANO CARLOS LUIS**

TUTOR:

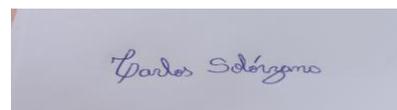
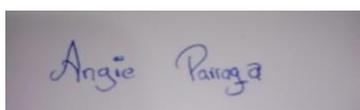
ECO. JOSÉ FERNANDO MEJÍA LOOR, MGS

CALCETA, JULIO DE 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

ANGIE LISBETH PÁRRAGA PISCO con cédula de ciudadanía 131575396-0 y CARLOS LUIS SOLÓRZANO SOLÓRZANO con cédula de ciudadanía 131317850-9, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **ANÁLISIS DE LA GESTIÓN RECAUDADORA DE LA CARTERA DE IMPUESTOS ADMINISTRADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JUNÍN**, es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a nuestro favor todos los derechos patrimoniales de autores sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



ANGIE LISBETH PÁRRAGA PISCO

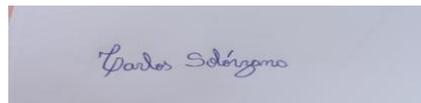
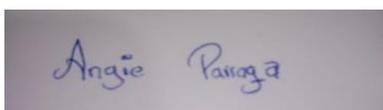
CC: 131575396-0

CARLOS LUIS SOLÓRZANO SOLÓRZANO

CC: 131317850-9

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

ANGIE LISBETH PÁRRAGA PISCO con cédula de ciudadanía 131575396-0 y CARLOS LUIS SOLÓRZANO SOLÓRZANO con cédula de ciudadanía 131317850-9, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado **ANÁLISIS DE LA GESTIÓN RECAUDADORA DE LA CARTERA DE IMPUESTOS ADMINISTRADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JUNÍN**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



ANGIE LISBETH PÁRRAGA PISCO

CARLOS LUIS SOLÓRZANO SOLÓRZANO

CC: 131575396-0

CC: 131317850-9

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

ECO. JOSÉ FERNANDO MEJÍA LOOR MGS., certifica haber tutelado el trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN RECAUDADORA DE LA CARTERA DE IMPUESTOS ADMINISTRADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JUNÍN, que ha sido desarrollado por ANGIE LISBETH PÁRRAGA PISCO y CARLOS LUIS SOLÓRZANO SOLÓRZANO, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ECO. JOSÉ FERNANDO MEJÍA LOOR MGS.

CC: 130778646-5

TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN RECAUDADORA DE LA CARTERA DE IMPUESTOS ADMINISTRADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JUNÍN, que ha sido desarrollado por ANGIE LISBETH PÁRRAGA PISCO y CARLOS LUIS SOLÓRZANO SOLÓRZANO, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo con el **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL

CC: 1311004913

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

AB. CARLOS ENRIQUE TORRES FUENTES

CC: 1306253509

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

ING. JOSÉ RAMÓN SANTANA AVEIGA

CC: 1310059967

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel F6lix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día.

Agradecer a Dios que permitió culminar todo este proceso de formación universitaria. A nuestros padres que fueron el pilar fundamental en este camino académico.

Así mismo, a mis compañeros de clase que juntos enfrentamos desafíos y celebrados logros, mis infinita a cada uno de ustedes.

ANGIE LISBETH PÁRRAGA PISCO

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel F6lix L6pez que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A Dios por permitirme cumplir esta meta muy importante, mi formación profesional y por cada día darme fuerzas para poder estudiar;

A mis padres porque han sido ese pilar de apoyo incondicional en los días más difíciles llenos de obstáculos presentados en mi formación profesional, sin perder el rumbo de mis objetivos.

CARLOS LUIS SOLÓRZANO SOLÓRZANO

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de tesis a mis padres, quienes han sido mi fuente inagotable de inspiración, apoyo y amor incondicional a lo largo de toda mi vida. Gracias por creer en mí, por alentarme en cada paso del camino y por sacrificarse para brindarme una educación de calidad. Su constante aliento y consejos sabios me han guiado en este trayecto académico.

Mis infinitas gracias a cada una de las personas que han sido parte de mi trayectoria tanto personal como académica.

A mis hermanos por confiar en mí y siempre apoyarme en todo momento. Gracias familia por enseñarme que todo se puede, a pesar de las dificultades siempre habrá luz. Todo esfuerzo tiene su recompensa siempre estaré agradecida por todo el esfuerzo que hicieron para mí, sin ustedes esto no hubiera sido posible

ANGIE LISBETH PÁRRAGA PISCO

DEDICATORIA

A Dios por sus bendiciones y por permitirme cumplir esta meta importante en mi vida como es mi formación profesional.

A mis amados padres, por ser los pilares más importantes y demostrarme a través de su amor y cariño el apoyo incondicional, enseñándome a afrontar las dificultades y obstáculos presentados en el camino, sin perder mis objetivos.

A mis amigos y amigas que me han apoyado, mediante sus consejos en momentos difíciles.

CARLOS LUIS SOLÓRZANO SOLÓRZANO

CONTENIDO GENERAL

CARÀTULA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA	viii
DEDICATORIA	ix
CONTENIDO GENERAL.....	x
CONTENIDO DE TABLAS.....	xv
CONTENIDO DE FIGURAS.....	xvi
RESUMEN.....	xvii
PALABRAS CLAVES	xvii
ABSTRACT.....	xviii
KEYWORDS.....	xviii
CAPÍTULO I ANTECEDENTES.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3. OBJETIVOS.....	5

1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
13.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.4. IDEA A DEFENDER.....	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	7
2.1. GESTIÓN PÚBLICA.....	7
2.1.1. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN PÚBLICA.....	10
2.1.2. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN PÚBLICA	11
2.1.3. RESPONSABILIDADES EN LA GESTIÓN PÚBLICA.....	12
2.2. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO	13
2.2.1. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN JUNÍN.....	13
2.2.2. MISIÓN	14
2.2.3. VISIÓN.....	14
2.3. FINANCIAMIENTO DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS.....	15
2.3.1. INGRESOS PROPIOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS.....	15
2.3.2. RECAUDACIÓN DE INGRESOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS.....	15
2.3.3. CLASIFICACIÓN DE LOS INGRESOS PROPIOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES.....	16
2.3.4. IMPUESTOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS	17

2.3.5. RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS.....	17
2.3.6. INDICADORES DE GESTIÓN.....	18
2.4. PLAN DE MEJORA.....	18
2.4.1. VENTAJAS.....	19
2.4.2. DESVENTAJAS.....	19
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....	21
3.1. UBICACIÓN.....	21
3.2. DURACIÓN.....	21
3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	22
3.3.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	22
3.3.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	22
3.4. MÉTODOS.....	23
3.4.1. MÉTODO INDUCTIVO.....	23
3.4.2. MÉTODO DEDUCTIVO.....	24
3.4.3. MÉTODO ANALÍTICO Y SINTÉTICO.....	24
3.5. TÉCNICAS.....	25
3.5.1. ENTREVISTA.....	25
3.5.2. REVISIÓN DOCUMENTAL.....	25
3.6. VARIABLES EN ESTUDIO.....	26
3.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	26

3.6.2. VARIABLE DEPENDIENTE	26
3.7. PROCEDIMIENTO	26
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	29
4.1. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN RECAUDADORA DE LA CARTERA DE IMPUESTOS ADMINISTRATIVOS EN EL GAD DEL CANTÓN JUNÍN A TRAVÉS DE INDICADORES DE GESTIÓN, DEL PERIODO 2019 - 2022.....	29
4.2. OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA HISTÓRICA DE LOS IMPUESTOS, SU CARTERA Y NIVELES DE RECUPERACIÓN, DEL PERIODO 2019 - 2022.....	43
4.3. PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORAS QUE PERMITA A LA INSTITUCIÓN POTENCIAR LA GESTIÓN RECAUDADORA DE LA CARTERA DE IMPUESTOS ADMINISTRADOS POR EL GAD DEL CANTÓN JUNÍN.	47
4.3.1. MATRIZ ISHIKAWA	47
4.3.2. PLAN DE MEJORAS.	50
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
5.1. CONCLUSIONES.....	57
5.2. RECOMENDACIONES	58
BIBLIOGRAFÍA.....	59
ANEXOS.....	66
ANEXO 1. FORMATO DE LA ENTREVISTA APLICADA.....	67
ANEXO 2. SALDO DE TÍTULO DE LO RECAUDADO 2018.....	69
.....	69
ANEXO 3. SALDO DE TÍTULO DE LO RECAUDADO 2019.....	70

ANEXO 4. SALDO DE TÍTULO DE LO RECAUDADO 2020.....	71
ANEXO 5. SALDO DE TÍTULO DE LO RECAUDADO 2021.....	72
ANEXO 6. FOTOGRAFÍA TOMADAS EN LA ENTREVISTA	73

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 4.1. Matriz resumen de entrevista, Categoría de Información General.	30
Tabla 4.2. Matriz resumen de la entrevista; Categoría Cartera vencida generada por el no pago de los impuestos.	30
Tabla 4.3. Matriz resumen de la entrevista; Categoría Medidas implementadas para reducir la cartera vencida.	32
Tabla 4.4. Matriz Resumen de la Entrevista; Categoría Factores que contribuyen a la cartera vencida.	34
Tabla 4.5. Matriz Resumen de la Entrevista; Categoría Mejoras en la gestión recaudadora.	35
Tabla 4.6. Rangos y criterios cualitativos para el establecimiento de nivel de los indicadores de gestión.	38
Tabla 4.7. Recuperación de la cartera de impuestos municipales del GAD Junín año 2019.	38
Tabla 4.8. Indicador de gestión; Recuperación de cartera impuestos año 2019.	39
Tabla 4.9. Recuperación de la cartera de impuestos municipales del GAD Junín año 2020.	39
Tabla 4.10. Indicador de gestión; Recuperación de cartera impuestos año 2020.	40
Tabla 4.11. Recuperación de la cartera de impuestos municipales del GAD Junín año 2021.	40
Tabla 4.12. Indicador de gestión; Recuperación de cartera impuestos año 2021.	41
Tabla 4.13. Recuperación de la cartera vencida de los impuestos municipales del GAD Junín año 2022.	41
Tabla 4.14. Indicador de gestión; Recuperación de cartera impuestos año 2022.	42
Tabla 4.15. Información financiera de los impuestos, su cartera y niveles de recuperación, periodo 2019 - 2022.	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4.16. Plan de mejoras a deficiencias detectadas en la gestión recaudadora del GAD Junín.	53

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 2.1. Hilo conductor.....	6
Figura 3.1. Ubicación GAD Junín.....	20
Figura 4.1. Matriz Ishikawa para determinación de problemáticas.....	39

RESUMEN

El estudio se desarrolló bajo el objetivo de analizar la gestión recaudadora de la cartera de impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Junín en el periodo 2019 – 2022 para la mejora del proceso de cobranza. Se implementaron metodologías en función a los tipos de investigación, apoyados por los métodos inductivo y deductivo e instrumentos como la entrevista y el análisis sintético, adicional se implementó indicadores de gestión para identificar los niveles de eficacia en la recaudación de impuestos, un diagrama Ishikawa para identificar causas raíz de las problemáticas y el plan de mejoras para abordar las deficiencias detectadas. Los resultados muestran índices promedios del 70% de morosidad en los períodos analizados, esto se relaciona con los índices de eficacia de recuperación de cartera obtenidos que varían del 31% al 27%, la revisión histórica de recaudación muestra que los impuestos que más contribuyen, son los ingresos no presupuestados en impuestos y especies valoradas, los predios urbanos tienen el 57% de cumplimiento promedio y la especies valoradas alcanzan el 100%, en contraste, los impuestos presupuestados promedian 31%, predios rústicos 15% y tasas 0%, siendo los menos eficaces en recaudación, todos estos factores se relacionan con la falta de efectividad en la gestión de cobro, inexistencia de cultura de pago y problemas de comunicación.

PALABRAS CLAVES

Evaluación, indicadores, eficacia, contribuyentes, tributos, estrategias

ABSTRACT

The study was developed under the objective of analyzing the collection management of the sectional tax portfolio in the Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) of the canton Junín in the period 2019 - 2022 for the improvement of the collection process. Methodologies were implemented according to the types of research, supported by inductive and deductive methods and instruments such as interviews and synthetic analysis, in addition, management indicators were implemented to identify the levels of efficiency in tax collection, an Ishikawa diagram to identify root causes of the problems and the improvement plan to address the deficiencies detected. The results show average delinquency rates of 70% in the periods analysed, this is related to the portfolio recovery efficiency rates obtained which vary from 31% to 27%, the historical review of collection shows that the taxes that contribute most are non-budgeted revenues in taxes and valued species, urban properties have 57% average compliance and valued species reach 100%, in contrast, budgeted taxes average 31%, rustic properties 15% and rates 0%, being the least effective in collection, all these factors are related to the lack of effectiveness in collection management, lack of payment culture and communication problems.

KEYWORDS

Evaluation, indicators, effectiveness, taxpayers, taxation, strategies

CAPÍTULO I ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo con Cunalema (2017): “El Ecuador está conformado por 24 provincias que a su vez está dividida en 221 cantones, los mismos que son administrados por los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales” (p. 3), según Vera (2018), son entidades que tiene autonomía administrativa, financiera y política y tienen sus bases en la colaboración a la ciudadanía. El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), es la normativa que los rige y los divide en: GAD Cantonales, GAD Parroquiales y GAD Provinciales, los cuales se encuentran localizadas entre las diferentes ciudades, áreas metropolitanas y parroquias rurales en todo el Ecuador.

Vera (2018), también afirma que fueron creadas con la finalidad de brindar servicios básicos como son: agua potable, arreglos de calles, recolección de basura, regularización de las vías públicas, entre otros. Estas entidades públicas poseen recursos económicos del Estado a través de la recaudación de impuestos que son una fuente de financiamiento necesarias para el funcionamiento de estas instituciones, tales como: impuestos de predios urbanos y rurales, patentes, tasas, servicios prestados, trámites, arriendos de inmuebles, entre otros con el fin de tener su propia autonomía administrativa.

Sin embargo, existe un problema mayor en todos los gobiernos, el cual es la inadecuada gestión de cobranza de los impuestos, que da como resultado los altos porcentajes de valores vencidos; en este orden de ideas, Silva *et al.* (2018), manifiesta que:

Recaudar la cartera vencida es muy complicado, ya que en muchos casos la falta de efectividad de la gestión de cobro y la inexistencia de cultura de los ciudadanos por el pago de los servicios prestados por los GAD municipales hace que se vea perjudicado el cumplimiento de metas y objetivos que se han trazado en un periodo determinado, por ello es necesario buscar mecanismos idóneos para incrementar la cultura de pago oportuno y voluntario. (p. 695)

En el ámbito Latinoamericano, García *et al.* (2017) argumentan que las formas de cobro de impuestos en municipios varían según el país y el nivel de gobierno involucrado, la mayoría de los países, los impuestos municipales son cobrados por el gobierno municipal, aunque algunos países también permiten que el gobierno nacional o regional recaude los impuestos, estos son cobrados también varía según el país y el nivel de gobierno involucrado. Por ejemplo, en algunos países, los impuestos se cobran directamente de los contribuyentes mediante el envío de facturas de impuestos, mientras que en otros países se cobran a través de un sistema de retención a la fuente, algunos países también permiten que el gobierno recaude impuestos para la municipalidad a través de un sistema de transferencias.

En el ámbito nacional, Cardozo *et al.* (2022) manifiestan que a pesar de que los municipios poseen bajos niveles de cobro de impuestos, no utilizan herramientas de cobranza digitales, ocasionando que no se notifique o cite a los sujetos pasivos deudores a cumplir con sus pagos pendientes, dando como resultado la caída del cobro, el cual se ubicaba en un -13.5% en el 2019, llegando a - 19.9% en el 2020, es decir, les faltan estrategias para lograr que la recaudación de impuesto incremente dentro de los gobiernos cantonales.

Esta investigación se centrará en la recaudación de los impuestos del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Junín, debido a que, si el sistema de

cobranza está poco fortalecido, puede generar una serie de problemas negativos que afectarían la calidad de vida de los residentes y la eficiencia del gobierno. La falta de recursos es uno de los problemas más graves que puede surgir de una mala gestión de los impuestos. Si los GAD no recaudan suficientes impuestos, pueden tener dificultades para financiar programas y proyectos importantes para la comunidad, como la seguridad pública, la infraestructura y los servicios públicos.

Además, una gestión errónea de los impuestos puede generar desigualdades entre las diferentes áreas del cantón y disminuir la confianza de los residentes en el gobierno y su capacidad para gestionar los recursos de manera eficiente y justa. Si estos problemas persisten, pueden resultar en una equivocada utilización de los recursos públicos y su planificación a largo plazo, lo que puede obstaculizar el desarrollo sostenible de la ciudad. Por lo tanto, es importante que los GAD adopten prácticas de evaluación y gestión de impuestos eficientes y justas para asegurar que los recursos estén disponibles para satisfacer las necesidades de la comunidad.

Ante esto, los autores se plantean la siguiente interrogante: ¿De qué manera, el análisis de la gestión recaudatoria de la cartera de impuestos en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Junín en el año 2019 - 2022 afectará al proceso de cobranza?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El análisis de la gestión recaudadora de la cartera de impuestos administrativos en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Junín se sustenta desde el ámbito económico, social y legal, tal como se describe a continuación:

En lo social, se determina que la importancia de realizar un análisis comparativo de las cifras de recaudación de impuestos administrativos y resaltar la incidencia de la cartera vencida permite determinar la efectividad de la gestión que se lleva y a través de estrategias de mejoras se permite fortalecer el presupuesto del GAD, lo que redundará en obras de aspecto social y el bienestar de los habitantes del cantón Junín. Desde este enfoque social concuerda con Clavijo (2020), donde menciona que los ingresos por recaudaciones de impuestos son los factores claves dentro de la economía del país.

En el ámbito económico, la investigación presentará una evaluación de la gestión recaudadora, de manera que es un tema importante tanto para los contribuyentes como para las autoridades tributarias recaudadoras por lo que cada cierto tiempo se elabora una base de información tributaria para determinar si el impacto ocasionado ha sido positivo o negativo desde el marco económico, así sobre esta información tomar decisiones acertadas y oportunas con el objetivo de mejorar la económica del cantón.

La investigación busca analizar la gestión recaudadora de la cartera de impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Junín, por lo que realiza un acercamiento al porcentaje de cartera vencida de los impuestos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Junín, en este sentido, para dar sustento legal es indispensable mencionar que en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COTAD, 2010) en el Título VI, Capítulo II, artículo 172, sobre ingresos propios de la gestión, se establece que:

Los gobiernos autónomos descentralizados regionales, provinciales, metropolitano y municipal son beneficiarios de ingresos generados por la gestión propia, y su clasificación estará sujeta a la definición de la ley que regule las finanzas públicas. Por lo cual los impuestos, tasas y contribuciones

especiales de mejoras generales o específicas son ingresos propios; entre ellos también se encuentran los de venta de bienes y servicios, los de renta de inversiones y multas, los de venta de activos no financieros y recuperación de inversiones, los de rifas, sorteos, entre otros ingresos de los GADs debido a que ellos tienen autonomía financiera.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la gestión recaudadora de la cartera de impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Junín en el periodo 2019 – 2022 para el mejoramiento del proceso de cobranza.

13.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

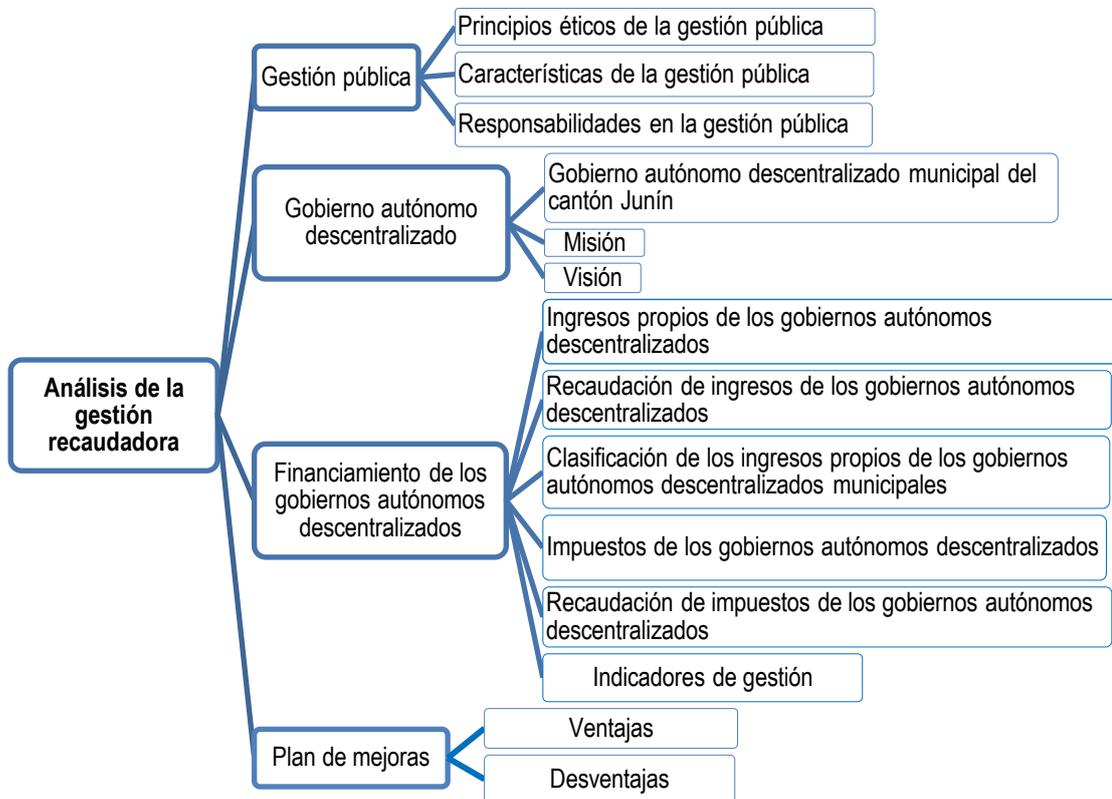
- Evaluar la gestión recaudadora de la cartera de impuestos administrativos en el GAD del cantón Junín a través de indicadores de gestión, del periodo 2019 - 2022.
- Describir la información estadística histórica de los impuestos, su cartera y niveles de recuperación, del periodo 2019 - 2022.
- Proponer un plan de mejoras que permita a la institución potenciar la gestión recaudadora de la cartera de impuestos administrados por el GAD del cantón Junín.

1.4. IDEA A DEFENDER

El análisis de la gestión recaudadora de la cartera de impuestos administrativos en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Junín mejorará el proceso de cobranza.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

Figura 2.1. Hilo conductor.



Fuente. Elaboración propia

2.1. GESTIÓN PÚBLICA

La gestión pública se enfoca en el manejo correcto y eficaz de los recursos del Estado, con el fin de satisfacer las necesidades de la población y promover el desarrollo del país (Ripalda, 2019). Es decir que la correcta gestión pública hace que la administración pública sea excelente, debido a que encamina al cumplimiento de las metas y de la visión alcanzable de las funciones estatales de los gobiernos de turnos, en específico a las instituciones públicas en general que a través de las acciones y actividades que se ejecutan en cierto periodo pretenden

alcanzar el bienestar, el desarrollo del país y mejorar las condiciones de vida de sus habitantes.

Por otra parte, Villoria (2019) argumenta que, la gestión pública contribuye tres elementos a la Ciencia de la Administración: plantea la diferenciación entre lo público y lo privado en materia de gestión, innova métodos y técnicas de conocimiento administrativo, genera nuevas ideas que se plasman en los conocimientos de los profesionales de la administración.

De hecho, la gestión pública es una secuencia real de metas y objetivos que se definen desde el ejecutivo, siendo así que cada institución consta con una visión, una misión, objetivos y estrategias organizacionales para el funcionamiento y fluidez de ejecución en los procesos dependiendo el nivel de autonomía administrativa. Evidentemente, la gestión pública está vinculada directamente con el desarrollo de los ejes sociales, económicos, políticos y humanos de las instituciones estatales; por ello, Oyarzún y Cornejo (2020) afirma que la gestión pública se refiere a:

Una consecución de programas de reforma del sector público con el fin de optimizar los recursos y elevar el rendimiento de las instituciones públicas a través de la aplicabilidad de los conocimientos, técnicas y estrategias de gestión de la inversión privada. Concretamente, la Nueva Gestión Pública (NGP) comprende una serie de medidas que abarcan desde los mercados, la descentralización administrativa, estandarización de prácticas, autonomía limitada, medición de resultados, responsabilidad de alto impacto, productividad, estímulos salariales por desempeño y guías simbólicas de emprendimiento individual (p. 2).

A partir de allí, una gestión pública efectiva asegura que los ciudadanos sean atendidos a sus necesidades con un servicio mejorado y en un tiempo oportuno contrarrestando los problemas burocráticos desde el marco social. Todas las operaciones deben ser gestionadas adecuadamente en las 24 instituciones públicas, lo que significa que sus productos son servicios que llegan a las personas y estas personas están plenamente satisfechas con el servicio y la atención que se les brinda (Jara et al., 2018).

De esta manera, Álava y Loor (2020) resumen que esta gestión construye una sociedad igualitaria y justa, es ahí donde radica su importancia en la administración pública. Sin embargo, muchos políticos hacen que la gestión pública solo se quede en palabras y cometen actos de corrupción en obras que el pueblo necesita, lucrándose del servicio a intereses políticos sin importar los ejes sociales, económicos y financieros que las instituciones públicas deberían proteger para satisfacer las necesidades de la sociedad.

Por ello, es una realidad que el servicio público se ha transformado en un sistema engañoso donde los funcionarios públicos están inmersos en una estructura amañada donde no cumplen lo que dicen en palabras de campañas, es decir que el pueblo les toca protestar por obras que por ley y por las necesidades vulnerables les corresponde, conllevando así a conflictos internos del Estado y la soberanía.

No obstante, los ciudadanos son el factor clave para cambiar la gestión pública corrupta en una nueva gestión pública que sirva a la sociedad de manera colectiva y organizada, a través de los mecanismos de participación como es la votación electoral donde la población elige que gobernante puede cambiar la administración en curso y las próximas, este es un punto inicio de participación de la ciudadanía en asuntos públicos. Esta elección no es fácil, pero garantizará que los recursos sean mejor utilizados y de forma correcta.

2.1.1. PRINCIPIOS ÉTICOS DE LA GESTIÓN PÚBLICA

Los principios son un conjunto de normas, reglas y fundamentos que orientan y regulan los comportamientos y limitaciones de las entidades públicas donde están vinculadas directamente con los valores institucionales, los objetivos, la misión y visión de las mismas. En la gestión pública es lo mismo, puesto que regulan las conductas del Estado y norma cada proceso administrativo en dirección al servicio público; en esta investigación son fundamentales porque serán las pautas que se plantea el plan de acción para mejorar el funcionamiento de la gestión pública y que propiciarán un ambiente adecuado para la intervención de la ciudadanía en asuntos públicos. De acuerdo con Pérez, (2023) en el congreso de la importancia de la ética en la gestión pública menciona los siguientes principios dentro de la gestión pública:

- **Principio de Igualdad:** Como su palabra lo dice, hace referencia a la garantía de que tanto los ciudadanos como los funcionarios públicos están en el derecho de decidir o influir de manera individual o colectiva en la vida pública del Estado buscando el desarrollo y bienestar de la sociedad. Los funcionarios públicos deben tratar a todas las personas de manera justa y equitativa, sin discriminación por motivos de raza, género, religión u otro.
- **Principio de no Discriminación:** Este principio comprende a la adopción de políticas públicas al igual trato sin importar la clase social, el color de piel, la posición económica, entre otros factores que hacen sentir inferior a las personas. Este principio tiene el objetivo de corregir las desigualdades y exclusiones que se presentan en la cotidianidad respetando los derechos fundamentales.
- **Principio de servicio al interés general:** Este principio se refiere a que los funcionarios públicos deben orientar sus acciones y decisiones hacia el bienestar y beneficio de la sociedad en su conjunto, priorizando el interés

general sobre intereses particulares. Este principio busca el dialogo para el bien común propiciando la paz y el desarrollo social de la población.

- **Principio de integridad:** Por medio de este principio los funcionarios públicos deben actuar de manera honesta, ética y transparente, evitando cualquier forma de corrupción o abuso de poder. Además, es un acto de actuar de acuerdo a los principios dentro del marco constitucional para brindar un servicio favorable a la ciudadanía.
- **Principio de transparencia:** A través de este principio, se busca garantizar al ciudadano el libre acceso a la información pública con el objetivo de generar disponibilidad para el escrutinio público, revisión y transparentar los procesos de la administración pública donde la población realice sus análisis de los recursos asignados del Estado y el destino de los mismo en obras y servicios públicos.
- **Principio de legalidad:** La gestión pública ética implica respetar y cumplir con la legalidad vigente, evitando actuar al margen de la ley o utilizar su posición para beneficio personal o de terceros. Es decir, que todos los servidores públicos serán sancionados en incumplir este principio ya que se debe cumplir lo que ordena la ley.

2.1.2. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN PÚBLICA

La gestión pública se ha transformado a lo largo del tiempo, pero nunca ha perdido su esencia que es el servicio público por un bien común dentro de procesos que conlleva a la administración de los recursos. Entonces se puede afirmar que la gestión pública debe cumplir los niveles de eficiencia, competitividad, incremento

económico, mejoramiento de la ciudadanía, entre otras; y según la Universidad Internacional de la Rioja (2021), se caracteriza por:

- Elaborar y aplicar las políticas públicas correspondientes a la ley, cuya ejecución y evaluación se de forma conjunta entre la administración, el sector privado y las organizaciones ciudadanas.
- Responsabilizarse por la identificación de problemas existentes o necesidades a ser solucionadas en sus respectivas comunidades dentro de un tiempo corto.
- Buscar un determinado nivel de eficiencia en la gestión de los recursos.
- Compartir de forma equitativa los recursos tanto a los criterios económicos como a las motivaciones políticas, ya que las entidades públicas obedecen a ambos criterios.
- Aportar al desarrollo económico que mejore el bienestar del país, satisfaga las necesidades y mejore las condiciones de vida de los ciudadanos.

Todas estas características llevan a comprender que tanto la administración como la gestión pública están intrínsecamente relacionadas, como parte de las políticas globales de mejora continua y calidad, están sometidas a diversos procesos de evaluación permanente no solo desde la perspectiva interna, sino también por instituciones y organizaciones externas e independientes (Valdez y Vergara, 2017).

2.1.3. RESPONSABILIDADES EN LA GESTIÓN PÚBLICA

Lodoño y Torres (2017) afirma que la gestión pública está compuesta por responsabilidades importantes para su funcionamiento, es por esto que se presentan a continuación:

- **Administrativa culposa:** Se trata de un análisis de grado de inobservancia de las disposiciones legales relativas al asunto de que se trate.
- **Civiles culposas:** Esta responsabilidad es cuando hace caso omiso de un servidor público de un tercero provocando perjuicios directos o indirectos a los bienes o recursos públicos, por dicha razón es ineludible la reparación de los daños generados
- **Responsabilidad moral:** En esta responsabilidad, el juicio moral es el punto de partida y se entiende como el juicio de reproche personal de no haber hecho las cosas de forma correcta donde se rige desde los preceptos éticos de la persona.
- **Responsabilidad jurídica:** Nace por el incumplimiento de las leyes jurídicas que establecen el derecho, las cuales se encargan de regular las conductas de las personas con relación a su actuar en la sociedad (p. 5).

2.2. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

2.2.1. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN JUNÍN

De acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial (2023), Junín logra convertirse en parroquia del Cantón Rocafuerte el 28 de octubre de 1883, cuando el General Eloy Alfaro fue Jefe Supremo de Manabí y Esmeraldas, a esta población se la llamaba Palmares de la Mosca y su primer Teniente Político fue el Sr. Pedro Balda. Luego, en octubre de 1913 se crea el Cantón Bolívar, y Junín pasa a ser parroquia de este cantón durante 39 años, en el lapso de este tiempo fue adquiriendo fisonomía de un pueblo rural de casas de caña, se construyeron calles polvorientas,

una plaza central, escuelas, dos o tres comercios y así fue alcanzando categoría de un Cantón.

El 8 de noviembre de 1952, Junín fue categorizado como Cantón ya que jurídicamente cumplía con todos los requisitos para serlo, es así que su primer gobernante el Sr. Luis Ramón Loor Saltos en calidad de diputado electo por el Velasquismo de la Provincia de Manabí trabajó de manera obsesiva para conseguir la cantonización durante el periodo 1952 hasta el 1953 (p. 13).

2.2.2. MISIÓN

En el portal web del GAD Municipal del Cantón Junín (2023) establece que su misión es: Impulsar el desarrollo planificado y sustentable, a través de la dotación de bienes y servicios de calidad con un presupuesto distribuido en forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural del cantón, además trabajar con transparencia, creando espacios para la participación ciudadana en los ámbitos ambiental, social, económico y cultural.

2.2.3. VISIÓN

El Gobierno Municipal del Cantón Junín, es un referente en la administración pública que ha institucionalizado la práctica de una cultura de participación, concertación y corresponsabilidad entre los actores territoriales; dispone de una estructura organizacional que permite generar políticas públicas y liderazgos locales con un personal capacitado que trabaja planificadamente basado en principios y valores como la solidaridad, honestidad, responsabilidad, equidad, integración, participación, eficiencia, eficacia y transparencia; potenciando la economía, turismo, comercio, agricultura, industria y artesanía, garantizando los derechos de las personas y respetando la naturaleza (GAD Municipal del Cantón Junín, 2023).

2.3. FINANCIAMIENTO DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados necesitan de ingresos y financiamiento para solventar gastos relacionados al servicio público que se le brinda a la ciudadanía, por esto la Constitución de la República del Ecuador (2008) en su Título V, Capítulo quinto, artículo 270 establece que “los gobiernos autónomos descentralizados generarán sus propios recursos financieros y participación de las rentas del Estado, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad”. Teniendo en cuenta que estos recursos financieros son importantes en las entidades públicas ya que es el medio de transformación de proyectos sociales en beneficio de las necesidades de la población.

2.3.1. INGRESOS PROPIOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD (2010) en su Título VI, Capítulo II, artículo 172 establece que “los gobiernos autónomos descentralizados regional, provincial, metropolitano y municipal, son beneficiarios de ingresos generados por su gestión propia, y su clasificación estará sujeta a la definición de la ley que regulé las finanzas públicas”. Es decir, que los ingresos de estos gobiernos son provenientes de la recaudación de los diferentes impuestos y contribuciones que son necesarios para la ejecución y creación de obras para la población mejorando la calidad de vida.

2.3.2. RECAUDACIÓN DE INGRESOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS

La recaudación es el proceso de cobro de los diversos impuestos, tasas y contribuciones que se clasifican como ingresos propios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales con el fin de obtener recursos financieros para la implementación de bienes y servicios en función a las necesidades de la ciudadanía, de esta manera el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD (2010) en el Título VIII, Capítulo VI, artículo 342 establece que:

La recaudación de los ingresos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados se hará directamente por la unidad financiera. Se podrá recurrir a mecanismos de delegación para la recaudación, sin que esto implique el traspaso de la titularidad como sujeto activo de la obligación tributaria por parte del gobierno autónomo descentralizado la máxima autoridad financiera aplicará el principio de la separación de las funciones de caja y contabilidad.

2.3.3. CLASIFICACIÓN DE LOS INGRESOS PROPIOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES

La gestión de sus ingresos permite a los Gobiernos Autónomos Descentralizados la disposición de adquirir beneficios colectivos para satisfacer las carencias de la comunidad, es decir que la recaudación de ellos permite el desarrollo de obras que buscan el bien común. Según el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD (2010) en el Título VI, Capítulo II, artículo 172 dispone que:

Son ingresos propios los que provienen de impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras generales o específicas, los de venta de bienes y servicios, los de renta de inversiones y multas, los de venta de activos no financieros y recuperación de inversiones, los de rifas, sorteos, entre otros ingresos.

2.3.4. IMPUESTOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS

Dentro de los impuestos de los GAD, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD (2010) en el Título IX, sección quinta, capítulo III artículo 491, establece los siguientes:

- a) El impuesto sobre la propiedad urbana;
- b) El impuesto sobre la propiedad rural;
- c) El impuesto de alcabalas;
- d) El impuesto sobre los vehículos;
- e) El impuesto de matrículas y patentes;
- f) El impuesto a los espectáculos públicos;
- g) El impuesto a las utilidades en la transferencia de predios urbanos y plusvalía de los mismos;
- h) El impuesto al juego; e,
- i) El impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales.

2.3.5. RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS

La recaudación de impuestos es productiva se consideran todos los factores de intervención en ella, ya que es indispensable para que el gobierno realice actividades que proveen ingresos que se destinan para el gasto público y que, consecuentemente se empleen para transformarlas en acciones dirigidas al bien común del pueblo en general. En este sentido, es preciso tener en cuenta lo manifestado por Valdés et al. (2017) acerca de la recaudación, en donde afirma que la sociedad también juega un papel importante, porque es principalmente la parte que no cumple y se ve afectada por la escasez de recursos (p.1).

2.3.6. INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión de cobranza de impuestos son métricas que ayudan a medir el éxito de la gestión de cobranza de impuestos. De acuerdo con Villarán (2019), estos indicadores incluyen el número total de cobros realizados, el porcentaje de ingresos recaudados, el tiempo de recaudación promedio, el porcentaje de cobros exitosos, el porcentaje de depósitos recibidos, el porcentaje de notificaciones de cobro enviadas, el porcentaje de cobros fuera de plazo y el porcentaje de cobros realizados antes de la fecha de vencimiento. Estos indicadores ayudan a los responsables de la gestión de cobranza de impuestos a monitorear y optimizar sus procesos y a mejorar el rendimiento y la eficiencia.

Según Villa et al. (2019), un ejemplo de indicadores de gestión de cobro de impuestos es el porcentaje de impuestos cobrados dentro del período fiscal, que mide el porcentaje de impuestos cobrados dentro del periodo fiscal establecido por la ley. Otro indicador es el tiempo promedio para el cobro de impuestos, que mide cuánto tiempo tardan los sistemas de recaudación de impuestos en recolectar los impuestos. Otro indicador es el porcentaje de impuestos cobrados fuera del periodo fiscal, que mide el porcentaje de impuestos no recaudados dentro del periodo fiscal. Finalmente, el porcentaje de impuestos cobrados a tiempo mide el porcentaje de impuestos cobrados dentro de los límites de vencimiento establecidos.

2.4. PLAN DE MEJORA

De acuerdo con el Ministerio de Educación (2018) el plan de mejora es un instrumento de identificación y organización de posibles soluciones para contrarrestar las debilidades encontradas en el diagnóstico institucional teniendo en cuenta las nociones del tiempo y la realidad de la institución en estudio. En pocas palabras, es un conjunto de actividades que ayudarán a erradicar el problema a través de la participación de actores responsables de cada una de ellas. Este plan

de mejora está vinculado directamente con los objetivos específicos de la investigación y pretende mejorar la gestión pública del Cantón Junín.

Este modelo de plan de mejora exige capacitación, profesionalismo y conocimiento intelectual de toda la institución para así plantear respuestas acertadas y alcanzables para la misma. Este plan integra la decisión estratégica como un agente de cambio en la gestión organizacional y ofrecer un servicio mejorado (Herrera, Montes y Tapia, 2017).

2.4.1. VENTAJAS

A continuación, se presenta las ventajas del plan de mejora según dos posturas de autores diferentes:

Tabla 2.1. Ventajas del plan de mejora por autores.

Moliner y Coll (2015)	Torres y Callegari (2016)
Contribuir a una nítida visión global de la organización y de sus relaciones internas.	Una mejor administración y atención a los clientes, mayor eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos.
Establecer una organización negociada por procesos tiene más flexibilidad que una basada en jerarquías.	Mejor administración de la organización
Emitir políticas dado que los procesos son transversales y afectan a diferentes unidades organizativas, se favorecen las interrelaciones entre las personas	Contar con un sistema de procesos documentados y logro de una mejora continua.

Fuente. Moliner y Coll (2015) y Torres y Callegari (2016)

Una vez identificadas las debilidades y amenazas, a través de un análisis exhaustivo, se pueden crear estrategias para poder solucionarlas en un periodo, a esto se le denominará plan de mejoras; una vez ejecutado el plan, al final del tiempo establecido, se deberá evaluar para poder valorar su efectividad, es por eso la importancia de establecer indicadores.

2.4.2. DESVENTAJAS

Son pocas las desventajas de un plan de mejora, sin embargo, para Torres y Callegari (2016) evidencia las siguientes:

- Costo de la implementación y ejecución

- Requerimiento y disponibilidad del personal responsable de cada actividad
- Presencia de elementos de burocracia, es decir papeleos o trámites innecesarios

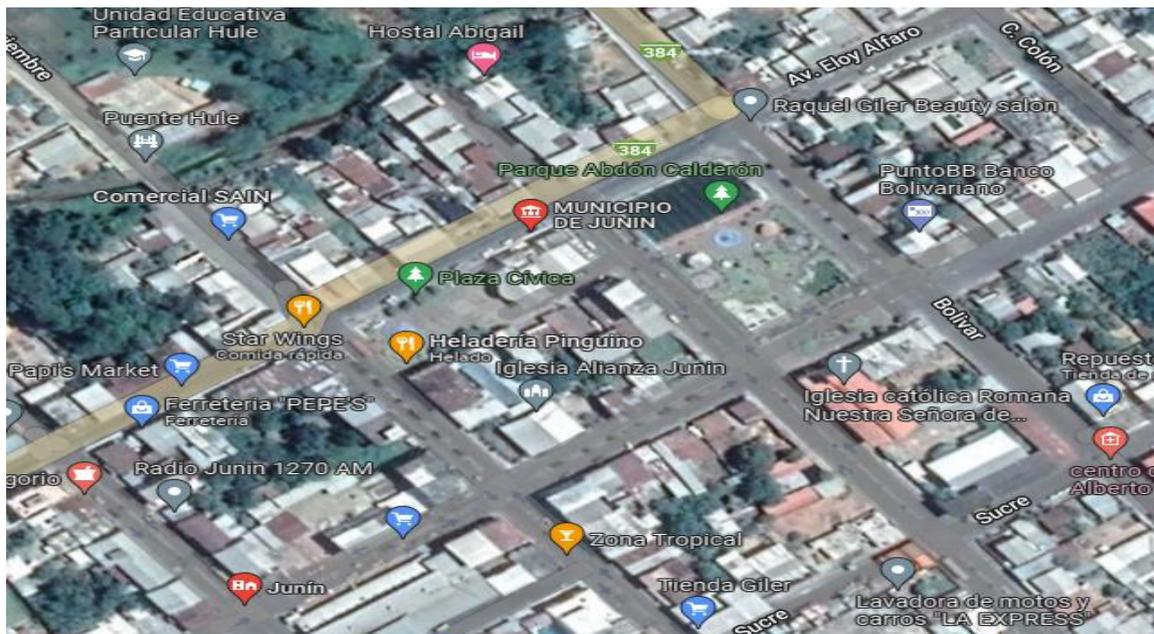
Estas son las desventajas que tiene un plan de mejora, pero es una herramienta que ayuda a conocer los defectos o problemas de la institución. A través de esta herramienta se conoce las falencias y carencias de la empresa, aunque su implementación tiene riesgos, pero permite entregar un servicio mejorado a la ciudadanía.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La investigación se desarrolló en la provincia de Manabí, específicamente en el cantón Junín, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Junín, ubicado en Calle Eloy Alfaro y Calle Coronel García, cerca de la plaza cívica y diagonal al parque central. Al frente se encuentra la Cooperación Nacional de Telecomunicaciones (CNT), la biblioteca municipal y el cajero ATM.

Figura 3.1. Ubicación GAD Junín.



Fuente: Google maps.

3.2. DURACIÓN

Esta investigación tuvo una duración de nueve meses en su ejecución a partir de la aprobación de la presente planificación del trabajo de integración curricular. Durante este tiempo se realizó la planificación y el plan de mejora para cumplir con

los objetivos planteados en la investigación a través de las herramientas que permitieron conocer los problemas del GAD Municipal de Junín.

3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con Reyes et al. (2020) los tipos de investigación respaldan la ejecución y desarrollo del estudio para obtener datos de carácter primario y también secundario. Dentro de este trabajo se utilizaron la investigación bibliográfica y de campo que contribuye a la problemática del tema y permitió analizar las variables. Estos tipos de investigación ayudaron a conocer los antecedentes y precedentes del cantón Junín en cuanto a la cartera de impuestos administrados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Cantón Junín.

3.3.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La investigación de campo se refiere al primer acercamiento con el objeto de estudio y permite recabar información directa al lugar y tiempo real de la problemática. Se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causas se produce una situación o acontecimiento particular. (Villota, 2015, p.24). Mediante esta investigación, se tuvo contacto directo con las autoridades competentes del GAD Municipal del Cantón Junín y se relacionó con las técnicas de la entrevista y la encuesta generando información confiable para el análisis de la gestión recaudadora de los impuestos administrativos.

3.3.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

La indagación bibliográfica es la búsqueda de información precedente del objeto de estudio en libros, página web, artículos científicos, libros históricos, repositorios, catálogos, base de datos, entre otras fuentes bibliográficas; esta etapa constituye

el desarrollo y validez científica y académica. Esta investigación es catalogada como la búsqueda sistemática y absoluta de material comprobado en la materia. La revisión como trabajo sistemático y ordenado de búsqueda de información bibliográfica implica la detección y selección de materiales significativos para el investigador en función de los interrogantes que se plantea (Martin y Lafuente, 2015, p. 152).

Permitió la recopilación de información teórica relacionada a la problemática, lo cual sirvió como fuente de validación tanto legal como administrativo. Se utilizó en el marco conceptual y en la discusión de posturas en relación a los resultados de la investigación aportando una visión más clara del problema y para alcanzar el objetivo planteado.

3.4. MÉTODOS

Los métodos de investigación son la herramienta principal que ayuda a ordenar y sintetizar todas las ideas propuestas por los investigadores uniéndose inmediatamente a un logro que coadyuva y precisa los objetivos preestablecidos. Estos métodos ayudan a perfeccionar los conocimientos teóricos de la investigación con relación a la realidad (Quesada y Medina, 2020). Dentro de este trabajo se emplearon el método inductivo, deductivo, analítico y sintético

3.4.1. MÉTODO INDUCTIVO

Por otra parte, Castillo (2020), menciona que este método a diferencia del induce casos particulares o antecedentes para llegar a una teoría general. Es decir que, este método recaba información no estructurada de casos semejantes a la problemática, comprende casos específicos relacionados al tema general y sintetiza ideas con fundamento elemental. Mediante este método se pudo establecer estado general de la recaudación cartera de impuestos administrados

por el Gobierno Autónomo Municipal del Cantón Junín a partir de los valores específicos que adeudan los usuarios.

3.4.2. MÉTODO DEDUCTIVO

El método deductivo se basa en el razonamiento abstracto de la hipótesis partiendo de lo general a lo particular, su aplicación se diferencia del inductivo ya que en este caso la deducción intrínseca permite investigar cada aspecto (Prieto, 2017, p. 11). Este razonamiento deductivo argumenta la problemática con hechos reales y se refiere a la búsqueda de lo particular a lo general, es decir que parte de una idea local a una definición universal. El método deductivo permitió conocer las causas específicas de la existencia de valores a recaudar dentro de la cartera de impuestos del Gobierno Autónomo Municipal del Cantón Junín a partir del problema general de los usuarios.

3.4.3. MÉTODO ANALÍTICO Y SINTÉTICO

Este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes. Permite estudiar el comportamiento de cada parte. La síntesis es la operación inversa, que establece mentalmente la unión o combinación de las partes previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad. Funciona sobre la base de la generalización de algunas características definidas a partir del análisis. Debe contener solo aquello estrictamente necesario para comprender lo que se sintetiza (Rodríguez et al., 2017).

Este método permitió a los autores indagar la realidad de los aspectos alineados al servicio de la gestión de recaudación de impuestos del Gobierno Autónomo

Descentralizado Municipal del Cantón Junín, a través de la variable de identificación se analizaron los datos que componen la investigación, facilitando el desarrollo de conocimientos para llegar a la conclusión sobre la efectividad del proceso de recaudación.

3.5. TÉCNICAS

Las técnicas de investigación que se emplearon dentro del presente trabajo de integración curricular fueron la entrevista y la revisión documental, como medio de recolección de información. Estas técnicas se utilizaron para la recopilación de datos de una manera estructurada y sistematizada al lugar de los hechos, en este caso se realizaron en el Cantón Junín y se emplearon en la duración de este estudio en específico.

3.5.1. ENTREVISTA

Como argumenta Peña (2012), "Consiste en obtener información de los sujetos en estudio, proporcionados por ellos mismos, sobre opiniones, conocimientos, actitudes o sugerencias." Se aplicó la entrevista a la persona encargada de la recaudación de impuestos administrados por el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Junín, esta técnica se utilizó en la fase 1, con la finalidad de evaluar la gestión recaudadora de la cartera de impuestos administrativos en el GAD del cantón Junín a través de indicadores de gestión, del periodo 2019 - 2022.

3.5.2. REVISIÓN DOCUMENTAL

La revisión documental se puede definir como "el proceso de identificar, analizar y evaluar información relevante y actualizada de una o varias fuentes documentales con el fin de obtener datos objetivos que permitan una adecuada toma de

decisiones" (Fernández, 2012, p. 27). Esta técnica se utilizó para analizar la gestión recaudadora de la cartera de impuestos administrados por el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Junín. A través de esta técnica se pudo identificar y analizar la información contenida en fuentes documentales relevantes, tales como las normativas tributarias, los reglamentos internos de la entidad recaudadora, los registros contables y estadísticos de la gestión recaudadora, entre otros.

Se pudieron identificar las fortalezas y debilidades de la gestión recaudadora y proponer medidas de mejora para optimizar su gestión. Además, la revisión documental permite comparar la gestión recaudadora con normativas y estándares de gestión establecidos por organismos internacionales, con el fin de determinar si se está cumpliendo con las obligaciones y responsabilidades correspondientes.

3.6. VARIABLES EN ESTUDIO

3.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Gestión recaudadora de los impuestos administrados por el GAD Junín

3.6.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Proceso de cobranza.

3.7. PROCEDIMIENTO

Fase 1: Evaluar la gestión recaudadora de la cartera de impuestos administrativos en el GAD del cantón Junín a través de indicadores de gestión, del periodo 2019 - 2022.

- Actividad 1: Diseño y aplicación de entrevista al Tesorero Municipal para determinar la cartera vencida generada por el no pago de los impuestos administrados por el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Junín durante los años 2019 – 2022.
- Actividad 2: Diseño y aplicación de indicadores de gestión para conocer el comportamiento de la cartera vencida por año en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Junín durante los años 2019 – 2022.
- Actividad 3: Determinación de los porcentajes de recuperación de cartera vencida por cada año en el periodo de estudio.

Análisis: Para obtener la información preliminar, se entrevistó al Tesorero Municipal, con la finalidad de determinar el estado de la cartera vencida en el GAD; a continuación, se diseñó y aplicó indicadores de gestión que tuvieron como finalidad evaluar el estado de la recaudación y el comportamiento de la cartera vencida y en esta fase se establecieron los porcentajes de recuperación de cartera vencida y con esta actividad se conoció el nivel en el que se encuentran.

Fase 2: Describir la información estadística histórica de los impuestos, su cartera y niveles de recuperación, del periodo 2019 - 2022.

- Actividad 1: Solicitar los datos de recaudación, cartera y niveles de recuperación.
- Actividad 2: Realizar el análisis de datos correspondiente.

Análisis: Para determinar las estrategias aplicadas por el departamento de Tesorería para recuperar la cartera en el periodo 2019 – 2022 y para conocer si son suficientes para realizar las cobranzas respectivas y con el resultando de la

Actividad 1, se determinó los factores que incidieron en la recuperación, para encontrar los mecanismos que permitieron fortalecerlos o mantenerlos.

Fase 3: Proponer un plan de mejoras que permita a la institución potenciar la gestión recaudadora de la cartera de impuestos administrados por el GAD del cantón Junín.

- Actividad 1.- Elaboración de un plan de mejora para optimizar la gestión de recuperación de la cartera vencida de los impuestos administrados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Junín. Actividad 2.- Socialización de la propuesta con el personal del departamento de Tesorería.

Análisis: En última parte, una vez identificado los problemas de la institución en estudio de la investigación se diseñó el plan de mejoras que incluyó estrategias con la finalidad de potencializar la gestión de la recuperación de la cartera en la institución, en relación con la recaudación de impuestos administrados por el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Junín, el cual socializó con el personal de dicho departamento para corregir falencias ocurridas, contribuyendo a la mejora en los procesos y actividades, que tendrán un impacto en el presupuesto institucional.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Dentro del marco de la presente investigación, se desarrolló un detenido análisis de la gestión de recaudación de la cartera de impuestos administrativos en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Junín (GAD Junín), bajo un enfoque específico en el período comprendido entre los años 2019 al 2022, la estructura de esta observación se planteó evaluar de manera exhaustiva el desempeño de la recaudación de impuestos administrados por la institución y analizar aquellos factores que impactaron en la cartera de la misma, a fin de proponer un plan de mejoras que optimicen dicha gestión.

4.1. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN RECAUDADORA DE LA CARTERA DE IMPUESTOS ADMINISTRATIVOS EN EL GAD DEL CANTÓN JUNÍN A TRAVÉS DE INDICADORES DE GESTIÓN, DEL PERIODO 2019 - 2022.

Para la determinación del estado actual de la gestión recaudadora del GAD Junín se planteó la aplicación de una entrevista estructurada a la Dirección de Tesorería, esta se constituyó mediante categorías e indicadores relacionados con identificación de la cartera vencida generada por el no pago de los impuestos administrados por el GAD durante el período 2019-2022 y factores adyacentes.

A continuación, se presentan las tablas resumen de entrevista seccionada por categorías, en estas se incluyen las respuestas textuales proporcionadas por el entrevistado y las observaciones que determinan aspectos de relevancia derivados de las perspectivas del mismo, en adición se emplea una narrativa descriptiva post matriz resumen en donde se detalla y analiza cada aspecto evaluado.

Tabla 4.1. Matriz resumen de entrevista, Categoría de Información General.

CATEGORÍA	PREGUNTAS	RESPUESTAS TEXTUALES
Información general	¿Podría indicar su nombre completo y cargo en el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín?	Abogada. María Dolores Menéndez Intriago, Jefa de Recaudación del GAD Junín.
	¿Podría explicar cuál es su rol en la gestión recaudadora de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín?	Recaudar toda clase de impuestos establecidos en la Ley y Ordenanzas Municipales.

Fuente. Elaboración propia

La abogada jefa de Recaudación del GAD Junín, su función principal es recaudar impuestos establecidos por la Ley y las Ordenanzas Municipales, además de supervisar el proceso de cobranza, implementar estrategias para maximizar los ingresos y encargarse de la comunicación con los contribuyentes, cuyo objetivo es fortalecer las finanzas municipales y asegurar una administración eficiente de los recursos públicos. Esta respuesta puso de manifiesto su valiosa contribución directa a la gestión financiera de la institución, así como su destacada participación en la obtención de recursos fundamentales para el funcionamiento del gobierno local.

Tabla 4.2. Matriz resumen de la entrevista; Categoría Cartera vencida generada por el no pago de los impuestos.

CATEGORÍA	PREGUNTAS	RESPUESTAS TEXTUALES	ANÁLISIS
Cartera vencida generada por el no pago de los impuestos	¿Podría indicar cuál es el monto total de la cartera vencida generada por año por el no pago de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín durante el periodo 2019 al 2022?	2019= 1,208,346.96 2020= 1,306,955.47 2021= 1,382,637.97 2022= 1,325,760,02	Se proporcionan montos específicos por año, mostrando un aumento sostenido en la cartera vencida de manera gradual.
	¿Cuál es la tasa de morosidad de la cartera de impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín durante el periodo 2019 al 2022?	La tasa de morosidad de la cartera de impuestos del GAD Junín trasciende un 70% promedio entre el año 2019 al 2022.	Se informa una tasa de morosidad alarmantemente alta, lo que subraya un desafío significativo en la gestión.

¿Cuáles son los principales impuestos que han generado cartera vencida durante el periodo 2019 al 2022?	En general todos los impuestos mantienen un alto índice de morosidad.	La respuesta señala que la cartera vencida es un problema generalizado, lo que indica una situación desafiante para el GAD Junín
¿Cuáles son las causas principales de la cartera vencida generada por el no pago de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín durante el periodo 2019 al 2022?	Los contribuyentes no se acercan a cancelar los impuestos.	Se destacan dos factores claves detrás de la cartera vencida, lo que sugiere una falta de compromiso y factores económicos.
Factor económico.		

Fuente. Elaboración propia

A través de un análisis detallado de la cartera vencida generada por el no pago de los impuestos administrados por el GAD Junín en el período 2019 al 2022, se identificó que los montos específicos proporcionados para el año 2019 es de \$1,208,346.96, en 2020 \$1,306,955.47, en el 2021 \$1,382,637.97, y \$1, 325,760.02 para el 2022, de acuerdo a estos valores, se visualiza una tendencia de aumento gradual en la cartera vencida.

Esta tendencia de crecimiento sostenido, señala una problemática persistente en la recaudación de impuestos y la gestión de la cartera, razón por la cual se presenta una tasa de morosidad promedio del 70% correspondientes del 2019 al 2022. Esto índices de morosidad generan un desafío enorme al GAD Junín, más cuando se observa que todas las segmentaciones de impuestos mantienen niveles considerables de cartera vencida.

Estas complicaciones se convergen principalmente por dos factores externos, por un lado, los contribuyentes muestran una tendencia negativa para cumplir con sus obligaciones tributarias, mientras que el factor económico se refleja como una influencia clave, apuntando hacia dificultades financieras que podrían estar obstaculizando la capacidad de los contribuyentes para cumplir con sus obligaciones fiscales.

Aspectos similares reporta Samaniego (2018), quien determinó que el GAD de Riobamba presento un 44,89% de morosidad, valores que no se recuperaron debido a que los contribuyentes no se han acercado a cancelar sus deudas, o no se les pudo notificar para el pago, adicional la gestora financiera de esta entidad indicó que el catastro municipal se encuentra desactualizado y no se pretende actualizar ni depurar, es por ello que no se tiene una información real acerca del porcentaje de morosidad que tiene la institución. Por su parte Carriel (2020) evidenció dentro del GAD Buena Fe un índice de morosidad 81,86% y una Cartera Vencida Acumulada de \$2.254.669,69 dólares, estos asociados a deficiencias internas y factores externos relacionados a los contribuyentes.

Los gobiernos seccionales atribuyen los índices de morosidad elevados desde el 2019 hasta el 2021 a la emergencia sanitaria (Covid-19), no obstante, esto se ha visualizado en años anteriores a esta pandemia e incluso ahora en el 2022 (Quinga, 2022). Dicho ejemplo se observa en este estudio, donde el GAD Junín mantiene mayores índices de recaudación en años de pandemia 2019-2021 que lo presentado en 2022 con tan solo un 27% de captación. Razones por lo cual Sánchez (2021) establece que la cartera vencida incrementada que poseen los GAD, se debe a que no conservan una eficiente gestión de cobranzas.

Tabla 4.3. Matriz resumen de la entrevista; Categoría Medidas implementadas para reducir la cartera vencida.

CATEGORÍA	PREGUNTAS	RESPUESTAS TEXTUALES	ANALISIS
Medidas implementadas para reducir la cartera vencida.	¿Qué medidas ha implementado el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín para reducir la cartera vencida generada por el no pago de los impuestos administrados durante el periodo 2019 al 2022?	Juicios coactivos, notificación a los contribuyentes antes de pago, convenio de Pago, publicidad en Radio, entrevista y redes sociales.	Las medidas abarcan un espectro diverso, incluyendo notificaciones tempranas, convenios y estrategias de publicidad.

¿Considera que estas medidas han sido efectivas para reducir la cartera vencida?	Sí, porque se hace un análisis de la deuda de los contribuyentes y se hace un plan de acción para recuperar la cartera.	Se establece una correlación entre el análisis de deuda y el plan de acción, indicando que estas medidas están contribuyendo a la eficacia de disminución de la cartera vencida.
¿Cuáles son las dificultades que se han enfrentado al implementar estas medidas para reducir la cartera vencida?	A veces es llegar a los sitios más lejanos.	Se señala una dificultad logística que puede estar afectando la efectividad de las medidas, destacando la geografía como un posible desafío.

Fuente. Elaboración propia

El GAD Junín ha implementado diversas medidas para reducir la cartera vencida generada por el no pago de impuestos durante el periodo 2019-2022, estas medidas incluyen juicios coactivos, notificaciones previas al pago, convenios de pago y publicidad a través de medios como la radio y las redes sociales, de acuerdo a la Jefa de Recaudación, estas medidas han sido efectivas, ya que se analiza la deuda de los contribuyentes y se establece un plan de acción para su recuperación, sin embargo, se enfrentan dificultades en llegar a los lugares más remotos para notificar a los contribuyentes y llevar a cabo las acciones necesarias.

Las estrategias implementadas para la recuperación y captación de los impuestos municipales, sirven como un instrumento clave para el logro de disminución del índice de morosidad de los contribuyentes, y sus contenidos generalmente se basan en la presentación de conceptos y mecanismos prácticos que permiten lograr el objetivo planteado (Sánchez, 2021). A pesar de aquello, si estas no se desarrollan adecuadamente, no se obtendrán los resultados esperados (Chávez et al., 2018).

Por esta razón, alcanzar la ejecución voluntaria de las responsabilidades tributarias, conseguir un grado de respaldo al sistema fiscal que conlleve a que las

regulaciones tributarias adquieran la categoría de preceptos éticos, y limitar el uso de medidas coercitivas únicamente a aquellos evasores obstinados que inevitablemente subsistirán (Montiel, 2020).

Tabla 4.4. Matriz Resumen de la Entrevista; Categoría Factores que contribuyen a la cartera vencida.

CATEGORÍA	PREGUNTAS	RESPUESTAS TEXTUALES	ANÁLISIS
Factores que contribuyen a la cartera vencida.	¿Considera que la falta de información o la complejidad de los procedimientos de pago de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín podrían ser factores que contribuyan a la cartera vencida generada durante el periodo 2019 al 2022?	En algunos casos podría ser el acceso para llegar a los sitios, porque la información si se la tienen en el sistema.	Se sugiere que la falta de acceso en algunos lugares podría contribuir a la cartera vencida. La mención de que la información está disponible en el sistema implica que la información en sí no es el problema, sino posiblemente la comunicación y el acceso.
	¿Existen otros factores que contribuyen a la cartera vencida generada por el no pago de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín durante el periodo 2019 al 2022?	Más que todo predomina la falta de cultura tributaria y el factor económico.	La respuesta señala dos factores predominantes; sin embargo, podría haberse detallado aún más o haber explorado posibles sub-factores.

Fuente. Elaboración propia

El análisis revela que la falta de información y la complejidad en los procedimientos de pago de impuestos podrían contribuir a la cartera vencida en el GAD Junín durante 2019-2022, el acceso a lugares remotos es un desafío en la notificación de los contribuyentes, lo que sugiere que el problema podría radicar en la comunicación y el acceso en lugar de la información misma. Al igual que instancias anteriores, el sujeto entrevistado destacó principalmente dos elementos, como lo es la falta de cultura tributaria y el factor económico, no obstante, se debió plantear una mayor profundización para entender sub-factores que puedan estar entrelazados con estos aspectos predominantes.

Estudios como el de Sánchez (2020) sostienen que la cartera vencida de la cartera de impuestos en los GAD en Ecuador puede ser influenciada por la falta de efectividad en la gestión de cobro, la inexistencia de estrategias de recaudación, conjunto de factores externos relacionados con los contribuyentes y la falta de estrategias de recaudación y fiscalización que se adapten al entorno de contribuyente. Por su parte Cunalema (2017) indica que los factores más frecuentes que inciden en la eficacia de recaudación en los GAD es la inadecuada gestión de cobranza, la falta de pautas para acuerdos flexibles con contribuyentes y la ausencia de recuperación efectiva generan un incremento en la cartera vencida, obstaculizando así la recaudación de fondos pendientes.

Tabla 4.5. Matriz Resumen de la Entrevista; Categoría Mejoras en la gestión recaudadora.

CATEGORÍA	PREGUNTAS	RESPUESTAS TEXTUALES	ANÁLISIS
Mejoras en la gestión recaudadora.	¿Cómo cree que se podría mejorar la gestión recaudadora de la cartera de impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín?	Se han realizado todas las cuestiones necesarias.	La respuesta no proporciona detalles específicos sobre cómo mejorar la gestión recaudadora, lo que dificulta comprender las áreas de enfoque.
	¿Se han considerado propuestas para mejorar la gestión recaudadora de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín?	Si, se han considerado propuestas: por ejemplo, a través del seminario realizados por él AME (Asociaciones de Municipalidades Ecuatorianas) y BDE (Banco de Desarrollo del Ecuador).	Se mencionan propuestas, pero no se detallan específicamente cuáles son y cómo podrían aplicarse a la situación particular del GAD Junín.
	¿Considera que la tecnología puede ser una herramienta útil para mejorar la gestión recaudadora de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín?	Sí, porque a través de la tecnología podemos informar a toda la ciudadanía el valor de los impuestos que adeuden y realizar los pagos a través de tarjetas de servicios en línea.	La respuesta sugiere que la tecnología podría ser útil, pero no proporciona una descripción detallada de cómo se implementaría esta mejora ni cómo abordaría desafíos específicos relacionados con la gestión recaudadora en el contexto del GAD Junín.

Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a las preguntas planteadas, el entrevistado no dio una respuesta clara en cuanto a las formas de mejorar la gestión recaudadora, la respuesta se limita a indicar que se han llevado a cabo las acciones necesarias, la cual carece de especificidad y no proporciona una comprensión clara de las estrategias o enfoques considerados para optimizar la gestión recaudadora. Por otro lado, se revela que dentro del GAD Junín se han considerado propuestas de mejora, particularmente a través de seminarios realizados por las asociaciones municipales y el Banco de Desarrollo del Ecuador, además de abordar la posibilidad de utilizar la tecnología como herramienta para mejorar la gestión recaudadora.

Es necesario remarcar que la mejora en la eficiencia en la gestión recaudadora de impuestos puede ayudar a reducir los costos asociados con la recaudación de impuestos, aumenta la eficiencia, eficacia y cumplimiento tributario, así como reducir costos y optimizar recursos (Willians, 2021). Por su parte Hodges (2013), instituye que una gestión recaudadora eficiente puede contribuir a mejorar el cumplimiento tributario, esto se logra a través de la implementación de medidas que faciliten el cumplimiento de las obligaciones fiscales por parte de los contribuyentes.

Autores como Pulse y Kamenov (2013) y Giordano (2018), expresan que el mejoramiento de la gestión recaudadora permite utilizar de manera óptima los recursos disponibles, tanto humanos como tecnológicos, esto puede incluir el despliegue de personal y recursos en base a un análisis del riesgo con el objetivo de lograr un resultado positivo en la recuperación de la cartera de impuestos, además se debe brindar mejores servicios a los contribuyentes, con la simplificación de trámites, la implementación de canales de atención al contribuyente y la facilitación del pago de impuestos

En suma, de lo analizado, se observa que la gestión recaudadora de la cartera de impuestos administrativos en el GAD del cantón Junín del periodo 2019 – 2022 no

es del todo eficiente, puesto que mantiene un nivel elevado de morosidad del 70%, en donde la mayoría de los impuestos cobrados mantienen un alto índice de cartera vencida, derivado de factores como la falta de cultura tributaria, aspectos económicos que no permiten a los contribuyentes cancelar adecuadamente sus tributos y la poca capacidad de transmitir información en áreas remotas del cantón, además no se identifican estrategias claras para la mejora de captación de impuestos y aminoración de saldos pendientes.

Los valores obtenidos se replican en otros GAD a nivel nacional, dentro del GAD Cáscales el año 2018, se tuvo un porcentaje de morosidad de 70%, disminuyendo este valor en el año 2019 a 69%, para luego aumentar a 74% y 76% en el año 2020 y 2021 (Cuesta, 2022). De la misma manera, en el GAD Cevallos de la provincia de Tungurahua se presenta un 54% de morosidad, esto derivado de la falta de un modelo de gestión que permita simplificar los procesos de cobro de los impuestos (Cunalema, 2017). Estudios ya mencionados anteriormente como el de Samaniego (2018), determinó que el GAD de Riobamba presentó un 44,89% de morosidad, por su parte Carriel (2020) evidenció dentro del GAD Buena Fe un índice de morosidad 81,86%.

Con el propósito de validar y respaldar las aseveraciones anteriores, se implementará indicadores de gestión para evaluar la eficacia de la recuperación de cartera vencida por parte del GAD Junín, estos indicadores proporcionarán una visión más sólida y objetiva de la gestión recaudadora y permitirán tomar decisiones informadas para abordar las áreas de mejora detectadas, con el objetivo de lograr una administración financiera más efectiva dentro de la institución.

Para la determinación de los indicadores de gestión, se realizó un resumen de la recuperación de la cartera vencida presupuestada por el GAD Junín (Anexo 2), de los impuestos municipales durante los períodos fiscales del 2019 al 2022. En

adición, se complementará rangos ponderativos adaptados de las investigaciones de Meza (2020) y Balderramo y Lara (2020), para establecer el nivel de eficacia obtenido en la recaudación de cartera y una matriz semáforo para representarlo.

Tabla 4.6. Rangos y criterios cualitativos para el establecimiento de nivel de los indicadores de gestión.

Rango cuantitativo	Rango cualitativo	Semaforización
0% - 40%	Ineficiente	
41% - 80%	Eficiente	
81% - 100%	Muy Eficiente	

Fuente: de Meza (2020) y Balderramo y Lara (2020)

En instancias posteriores se desplegarán los indicadores de gestión segmentado por cada año evaluado, para los períodos correspondientes se desarrollaron matrices con el resumen de los saldos de recuperación de la cartera vencida de los impuestos municipales del GAD Junín, a su vez, se ejemplificó el indicador con sus complementos de aplicación y una gráfica representativa en donde se determina el saldo presupuestado frente al recaudado y el nivel porcentual alcanzado de recaudación.

Tabla 4.7. Recuperación de la cartera de impuestos municipales del GAD Junín año 2019.

Rubros	Saldo de cartera vencida 2019	Cantidad	Subtotal
Predios Urbanos	\$1.208.346,96	2902	\$ 51.484,83
Predios Rústicos		4620	\$ 36.826,54
Impuestos		19704	\$ 232.042,49
Tasas		155	\$ 3.992,34
Especies Valoradas		19872	\$ 35.709,00
Otras Multas		0	\$
Total, General - Valor Recaudado		47253	\$ 360.055,20

Fuente: Dirección de Tesorería GAD Junín.

Tabla 4.8. Indicador de gestión; Recuperación de cartera impuestos año 2019.

Indicador	Recuperación de Cartera de impuestos 2019	
Tipo de indicador	Eficacia	
Saldos	Saldo cartera 2019	Saldo de impuestos Recaudado
	\$1.208.346,96	\$ 360.055,20
Formula	$\frac{\text{Saldo de impuestos Recaudado}}{\text{Saldo cartera 2019}} \times 100$	
Cálculo de Formula	$\frac{\$ 360.055,20}{\$1.208.346,96} \times 100 = 30\%$	
Índice de Eficacia	30% (Ineficiente)	

Conforme a los parámetros representados, se observa inicialmente que los saldos recaudados son menores a los valores presupuestados para el año 2019, en cuanto al análisis del indicador de gestión, se obtuvo un índice ineficiente de recaudación del 30%, lo que sugiere que al menos un tercio de la cartera se recuperó en el año 2019. De forma general la observación del indicador refleja que, aunque se logró recuperar una parte de la cartera de impuestos, todavía hay un margen para mejorar la eficacia de los esfuerzos de recaudación en el GAD Junín, por lo cual es necesario establecer estrategias claras de recaudación.

Tabla 4.9. Recuperación de la cartera de impuestos municipales del GAD Junín año 2020.

Rubros	Saldo de cartera vencida 2020	Cantidad	Subtotal
Pedios Urbanos	\$1.306.955,47	2392	\$ 46.859,01
Pedios Rústicos		5274	\$ 47.311,61
Impuestos		20785	\$ 258.999,22
Tasas		24	\$ 905,50
Especies Valoradas		16943	\$ 30.814,50
Otras Multas		0	\$
Total, General - Valor Recaudado		45,418	\$ 384.889,84

Fuente: Dirección de Tesorería GAD Junín.

Tabla 4.10. Indicador de gestión; Recuperación de cartera impuestos año 2020.

Indicador	Recuperación de Cartera de impuestos 2020	
Tipo de indicador	Eficacia	
Saldos	Saldo cartera 2020	Saldo de impuestos Recaudado
	\$1.306.955,47	\$ 384.889,84
Formula	$\frac{\text{Saldo de impuestos Recaudado}}{\text{Saldo cartera 2020}} \times 100$	
Cálculo de Formula	$\frac{\$ 384.889,84}{\$1.306.955,47} \times 100 = 29\%$	
Índice de Eficacia	29% (ineficiente)	

Las cuantificaciones representadas para el año 2020 proyecta una representación similar a la del año anterior, al analizar los valores colectados, se destaca que nuevamente que estos saldos se encuentran por debajo de las estimaciones previas, el cálculo del indicador de eficacia revela un índice ineficiente de recaudación de cartera del 29%, lo que implica que apenas alrededor de un tercio de los saldos presupuestados se logró captar para este año. Este análisis refleja una consistencia en los resultados ineficientes de la recuperación de la cartera vencida en los años 2019 y 2020.

Tabla 4.11. Recuperación de la cartera de impuestos municipales del GAD Junín año 2021.

Rubros	Saldo de cartera vencida 2021	Cantidad	Subtotal
Predios Urbanos	\$ 1.382.637,97	2423	\$ 73.642,26
Predios Rústicos		5678	\$ 51.979,16
Impuestos		20272	\$ 260.469,40
Tasas		20	\$ 378,00
Especies Valoradas		18507	\$ 36.984,00
Otras Multas		0	\$
Total, General - Valor Recaudado		46,900	\$423.452,82

Fuente: Dirección de Tesorería GAD Junín.

Tabla 4.12. Indicador de gestión; Recuperación de cartera impuestos año 2021.

Indicador	Recuperación de Cartera de impuestos 2021	
Tipo de indicador	Eficacia	
Saldos	Saldo cartera 2021	Saldo de impuestos Recaudado
	\$ 1.382.637,97	\$423.452,82
Formula	$\frac{\text{Saldo de impuestos Recaudado}}{\text{Saldo cartera 2021}} \times 100$	
Cálculo de Formula	$\frac{\$ 423.452,82}{\$ 1.382.637,97} \times 100 = 31\%$	
Índice de Eficacia	31% (ineficiente)	

Las estimaciones para el año 2021 mantienen la tendencia de los años anteriores, puesto que los saldos recaudados nuevamente se encuentran por debajo de los montos presupuestados, el cálculo del indicador de eficacia refleja un índice del 31%, que, pese a que mantuvo un aumento en relación a los a los períodos anteriores, este aún se ubica en la categoría Ineficiente. El índice obtenido sugiere al igual que en instancias preliminares, que aproximadamente solo un tercio de la cartera de impuestos se recuperó en el año 2021.

Tabla 4.13. Recuperación de la cartera vencida de los impuestos municipales del GAD Junín año 2022.

Rubros	Saldo de cartera vencida 2022	Cantidad	Subtotal
Pedios Urbanos	\$ 1.325.764,67	2448	\$77.463,28
Pedios Rústicos		5523	\$53.624,79
Impuestos		13622	\$193.490,08
Tasas		3	\$42,00
Especies Valoradas		13726	\$36.408,00
Otras Multas		0	\$
Total, General - Valor Recaudado		35322	\$ 361.028,15

Fuente: Dirección de Tesorería GAD Junín.

Tabla 4.14. Indicador de gestión; Recuperación de cartera impuestos año 2022.

Indicador	Recuperación de Cartera de impuestos 2022	
Tipo de indicador	Eficacia	
Saldos	Saldo cartera 2022	Saldo de impuestos Recaudado
	\$ 1.325.764,67	\$ 361.028,15
Formula	$\frac{\text{Saldo de impuestos Recaudado}}{\text{Saldo cartera 2022}} \times 100$	
Cálculo de Formula	$\frac{\$ 361.028,15}{\$ 1.325.764,67} \times 100 = 27\%$	
Índice de Eficacia	27% (ineficiente)	

Fuente: Dirección de Tesorería GAD Junín.

De acuerdo a lo expresado, los resultados son similares a años posteriores, en cuanto al valor recaudado y nivel de eficacia de recaudación, no obstante es necesario remarcar que, de acuerdo al indicador de gestión aplicado, el periodo fiscal del año 2022 solo presentó el 27% de recaudación, siendo este el año más ineficiente en relación a los demás evaluados

En el plano general, tras el análisis de los indicadores de recuperación de la cartera de impuestos del GAD Junín en los periodos fiscales del 2019 al 2022, se observa una tendencia constante de resultados ineficientes, con índices de eficacia que van desde el 31% hasta el 27%. Esto remarca que las medidas y estrategias de recaudación planteadas por la institución no han sido suficientemente efectivas para abordar el desafío de aumentar los saldos recaudados en función del saldo de impuestos presupuestado.

Reportes similares se presentan otros gobiernos descentralizados, en donde al igual que en este estudio, los indicadores de eficacia de recaudación y recuperación de cartera vencida no superan el 50% por lo cual su gestión recaudadora es ineficiente. El estudio de Cuesta (2022) evidenció que dentro del GAD del cantón Cáscales existe un índice de eficacia del 40%. Narváez (2023) a través del análisis de sus indicadores de gestión, solo obtuvo un 49% de recaudación anual dentro del

GAD del cantón Rumiñahui. Por otro lado, Samaniego (2018) presentó un índice de recaudación del 55% en el GAD de Riobamba, este pese a que fue mayor al presente estudio y los estudios antes mencionados, no cumple las expectativas de eficacia requeridos.

A pesar de los esfuerzos loables ejecutados por el GAD Junín, los resultados en términos de la recaudación de la cartera de impuestos se han perpetuado en un rendimiento por debajo de los niveles de eficacia requeridos, estos aspectos son divergentes con las aseveraciones de la Dirección de Tesorería, quien destaca la implementación de medidas como los Juicios coactivos, la notificación a los contribuyentes antes de los pagos, los convenios de pago, la publicidad en medios como la radio y las redes sociales, y la ejecución de planes de acción con estrategias de cobro ha mejorado los niveles de cobro.

No obstante, es notable que estos logros no se reflejan en los índices estimados, aludiendo la imperiosa necesidad de que la institución examine en detalle la eficacia real de estas estrategias y considerar posibles ajustes o enfoques alternativos para mejorar la gestión recaudadora de impuestos. Es de resaltar que dichas estrategias pudiesen ser afectadas por los factores remarcados por Dirección de Tesorería como la falta de cultura tributaria, los desafíos económicos de los contribuyentes y problemas adyacentes a estos factores generales, por lo cual deben ser abordados de manera integral para mejorar los resultados en el futuro.

4.2. DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA HISTÓRICA DE LOS IMPUESTOS, SU CARTERA Y NIVELES DE RECUPERACIÓN, DEL PERIODO 2019 - 2022.

Como medida de propiciar una revisión exhaustiva de la gestión recaudadora del GAD Junín y los resultados obtenidos en el periodo comprendido entre 2019 y 2022,

se plantea un análisis minucioso de la información financiera histórica de los impuestos administrados por esta institución, la finalidad de esta exploración es observar a detalle los impuestos recaudados, la cartera vencida y los niveles de recuperación durante estos períodos.

En complemento, se pretende identificar patrones de comportamiento en la recaudación y en la gestión de la cartera vencida, factores que permitirán evaluar la eficacia y efectividad de las medidas y estrategias utilizadas para mejorar la recuperación de la cartera y determinar si las acciones emprendidas han logrado generar resultados satisfactorios.

Tabla 4.15. Información financiera de los impuestos, su cartera y niveles de recuperación, periodo 2019 - 2022.

Año	Rubros	Saldo Presupuestado	Recuperación de Cartera (\$)	Nivel de Recuperación (%)
2019	Pedios Urbanos	\$ 88.907,11	\$ 51.484,83	58%
	Pedios Rústicos	\$ 298.789,17	\$ 36.826,54	12%
	Impuestos Presupuestados	\$ 105.411,17	\$ 53.083,42	50%
	Impuestos no presupuestados	-----	\$ 178.959,07	-----
	Tasas	\$ 712.382,51	\$ 3.992,34	1%
	Especies valoradas	\$ 2.857,00	\$ 2.857,00	100%
	Especies valoradas no presupuestadas	-----	\$ 32.852,00	-----
	Total, Valor Recaudado	\$ 1.208.346,96	\$ 360.055,20	30%
2020	Pedios Urbanos	\$ 108.787,64	\$ 46.859,01	43%
	Pedios Rústicos	\$ 325.889,31	\$ 47.311,61	15%
	Impuestos Presupuestados	\$ 160.297,51	\$ 36.719,48	23%
	Impuestos no presupuestados	-----	\$ 222.279,74	-----
	Tasas	\$ 711.981,01	\$ 905,50	0%
	Especies valoradas no presupuestadas	-----	\$ 30.814,50	-----

	Total, Valor Recaudado	\$ 1.306.955,47	\$ 384.889,84	29%
	Pedios Urbanos	\$ 130.569,58	\$ 73.642,26	56%
	Pedios Rústicos	\$ 350.491,74	\$ 51.979,16	15%
	Impuestos Presupuestados	\$ 189.550,64	\$ 45.714,85	24%
2021	Impuestos no presupuestados	-----	\$ 214.754,55	-----
	Tasas	\$ 711.981,01	\$ 378,00	0%
	Especies valoradas	\$ 45,00	\$ 45,00	100%
	Especies valoradas no presupuestadas	-----	\$ 36.939,00	-----
	Total, Valor Recaudado	\$ 1.382.637,97	\$ 423.452,82	31%
	Pedios Urbanos	\$ 109.005,10	\$ 77.463,28	71%
	Pedios Rústicos	\$ 328.357,93	\$ 53.624,79	16%
	Impuestos Presupuestados	\$ 176.420,63	\$ 49.016,98	28%
2022	Impuestos no Presupuestados	Sin Dato	\$ 144.473,10	-----
	Tasas	\$ 711.981,01	\$ 42,00	0%
	Especies valoradas no presupuestadas	-----	\$ 36.408,00	-----
	Total, Valor Recaudado	\$ 1.325.764,67	\$ 361.028,15	27%

Fuente: Dirección de Tesorería GAD Junín.

En la revisión histórica de los impuestos en los períodos 2019-2022, se presenta variaciones en cuanto a los impuestos que contribuyen en mayor medida a la recaudación, donde destacan los ingresos no presupuestados en impuestos y especies valoradas, los predios urbanos con más del 57% de cumplimiento promedio y las especies valoradas que mantiene un 100% de captación. Por otro lado, los impuestos presupuestados con el 31% promedio, predios rústicos con el 15% y las tasas con el 0%, se mantienen como los impuestos con menor eficacia de recaudación.

En el compendio general de los valores recaudados y en relación a los indicadores de gestión aplicados, se observa que durante los períodos fiscales del 2019 al 2022, una evolución en los índices porcentuales de recuperación de la cartera de

impuestos municipales en el GAD Junín. Para el año 2019 el nivel de recuperación fue del 30%, captando aproximadamente un tercio de la cartera de impuestos, índices que se mantuvieron en un nivel similar en el año 2020, con una recuperación del 29% y un aumento en el nivel de recuperación en el 2021, alcanzando un 31%, no obstante, en el año 2022 se registró un descenso en la recuperación, disminuyendo al 27%.

Conforme a los datos presentados, se establece que el GAD Junín no mantiene índices de eficacia en la recaudación y recuperación de la cartera de impuestos aceptables, pese a los esfuerzos, medidas y estrategias como los Juicios coactivos, notificación a los contribuyentes antes de pago, convenio de Pago, publicidad en Radio, redes sociales y la realización de planes de acción con estrategias de cobro, su eficacia no se irradia de modo consistente en los índices evaluados.

La captación de cartera vencida de impuestos de los gobiernos municipales de Ecuador ha enfrentado diversos problemas, como la falta de efectividad en la gestión de cobro, la inexistencia de cultura de pago, procesos de recuperación ineficientes, falta de información actualizada y problemas de comunicación (Chávez, *et al.*, 2018). Superar estos desafíos requerirá la implementación de estrategias más efectivas de captación y recuperación de la cartera vencida, así como una mayor colaboración entre los gobiernos municipales y los contribuyentes (Álvarez, 2023).

Es de remarcar que estas variabilidades también son influenciadas por factores externos a la institución como ya se mencionó en anteriores nociones, como la dificultad de llegar o socializar el cumplimiento de pagos a comunidades lejanas del cantón, situación que se refleja en la captación de los predios rústicos, aspectos económicos que recaen en los contribuyentes que influyen en el pago oportunos de sus tributos y la falta de conciencia o desconocimiento tributario que aún preexiste

en ciertos contribuyentes. La complejidad de estos factores influye directamente en la recuperación de la cartera vencida, por lo cual es necesario la aplicación de estrategias consistentes a lo largo del tiempo (Chujutalli y Ormeño, 2020)

Las características socioeconómicas de la población también pueden influir en la recaudación de impuestos, por ejemplo, en zonas con altos niveles de pobreza, es posible que los contribuyentes tengan menos capacidad para pagar impuestos, lo que puede afectar la recaudación (Yépez y De los Ríos, 2017). Los problemas de gestión interna de los gobiernos municipales también pueden afectar la recaudación de impuestos, la falta de recursos humanos y técnicos adecuados para llevar a cabo las labores de cobranza puede dificultar la recuperación de la cartera vencida (Samaniego, 2018).

4.3. PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORAS QUE PERMITA A LA INSTITUCIÓN POTENCIAR LA GESTIÓN RECAUDADORA DE LA CARTERA DE IMPUESTOS ADMINISTRADOS POR EL GAD DEL CANTÓN JUNÍN.

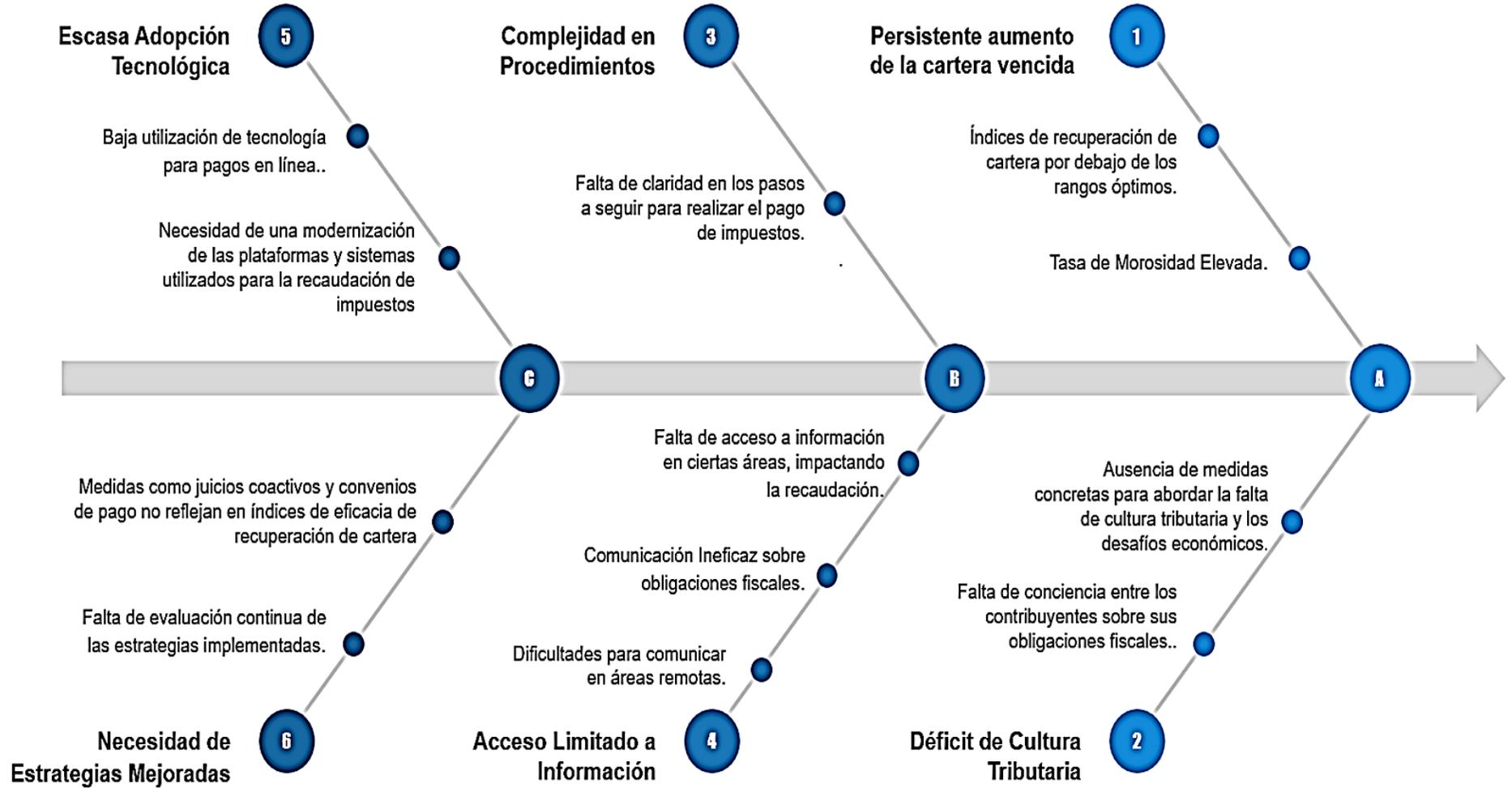
4.3.1. MATRIZ ISHIKAWA

Posterior a la revisión exhaustiva de las deficiencias detectadas en la gestión recaudadora de impuestos del GAD Junín, se desarrolló una matriz Ishikawa (Figura 4.1), a fin de establecer y categorizar de manera estructurada los elementos que contribuyen a cada una de estas deficiencias. A partir de esta metodología se permitirá identificar problemas generales que desencadenan aquellas deficiencias específicas, a su vez esta permite determinar aquellos factores internos como externos que impactan en la eficacia de la recaudación de impuestos y la percepción de los ciudadanos hacia esta actividad crucial para la municipalidad del cantón Junín.

El diagrama de Ishikawa se categoriza mediante los diferentes factores que inciden en las problemáticas identificadas, dividiéndolos en categorías clave como infraestructura tecnológica, comunicación, educación tributaria, recursos y procedimientos, mismos que permitirán una visión completa de las áreas que demandan intervención inmediata y de las oportunidades que podrían ser aprovechadas para conllevar los desafíos en la gestión recaudadora de impuestos en el GAD Junín.

En última instancia, la aplicación de esta metodología, sirve de base al desarrollo del plan de mejoras, puesto que la determinación de las problemáticas concretas permite proponer estrategias de mejora concretas y efectivas que permitan aminorar los impactos nocivos de las problemáticas detalladas optimizando la eficacia de la recaudación de impuestos en beneficio del colectivo social y la administración financiera del GAD Junín.

Figura 4.1. Matriz Ishikawa para determinación de problemáticas.



Fuente. Elaboración propia

4.3.2. PLAN DE MEJORAS.

En imperativo el planteamiento de evaluaciones constantes a la gestión recaudadora de los Gobiernos Municipales, puesto que generalmente esta requiere de un enfoque constante optimización de sus procesos y el mejoramiento de los índices de eficacia en la recaudación de tributos, esta acción es esencial, porque constituye un pilar fundamental para la sustentabilidad y desarrollo de la entidad, al igual que para el cumplimiento de sus responsabilidades hacia la sociedad (Alarcón *et al.*, 2020).

El presente plan de mejoras surge dado a la necesidad de abordar los problemas generales y deficiencias adyacentes que se han caracterizado la gestión recaudadora de impuestos en el GAD Junín, el establecimiento de estas problemáticas críticas y su posterior solución son elementos cruciales para la optimización de los procesos de captación y recuperación de la cartera de impuestos de la institución y garantizar un uso eficiente de los mismos.

El objeto del presente plan de mejoras, es la solución integral de las problemáticas identificadas en esta investigación, permitiendo mejorar de manera significativa la eficacia en los índices de recaudación y recuperación de la cartera de impuestos del GAD Junín, mediante la ejecución de las acciones detalladas en el plan y la medición constante de los indicadores establecidos, se busca lograr mejoras tangibles en la eficacia de la recaudación,

La meta prevista, es lograr procesos de recaudación y recuperación de cartera más efectivos y transparentes, reduciendo la brecha de morosidad y optimizando los procedimientos y sistemas utilizados en este proceso, en adicción se pretende que sirva de herramienta estratégica al GAD Junín para bosquejar futuros planes de acción con estrategias adecuadas que les permitan mejorar deficiencias a problemas detectados, para la medición del éxito del presente plan, se instituirán

indicadores de verificación específicos que reflejen la mejora en la recaudación, la disminución de la cartera vencida y la implementación exitosa de las acciones planificadas.

4.3.2.1. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE MEJORA

Implementar acciones correctivas de mejora en la gestión recaudadora del Gobierno Autónomo Descentralizado de Junín (GAD Junín), con el objetivo de optimizar la recaudación de impuestos, fortalecer la eficacia de los procesos y garantizar la sostenibilidad financiera de la institución.

4.3.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE MEJORA

- Desarrollar áreas de trabajo entre las áreas involucradas en la gestión recaudadora del GAD Junín, para garantizar la ejecución efectiva de las acciones correctivas diseñadas para abordar las problemáticas identificadas
- Supervisar de manera continua la implementación de las acciones correctivas definidas en el plan de mejora, con el fin de verificar que se lleven a cabo según las estipulaciones establecidas.
- Evaluar el avance global del plan de mejoras al comparar el logro de las metas establecidas con los indicadores de verificación definidos.

4.3.2.3. RECURSOS NECESARIOS

- **Recursos Financieros:** Todo valor económico necesario para la ejecución de las actividades planificadas.
- **Recursos Tecnológicos:** Herramientas e implementaciones tecnológicas necesarias para la optimización de la gestión recaudadora.

- **Recursos Humanos:** Todo el personal y profesionales contratados que se relacionen en la ejecución del plan de mejoras.

4.3.2.4. RESPONSABLES DE SU EJECUCIÓN

Dirección General GAD Junín, Dirección Financiera, Dirección de Tesorería.

4.3.2.5. ESQUEMATIZACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS

El plan de mejoras se estructuró bajo una secuencia lógica y encadenada, inicialmente se comienza con la identificación de problemas, seguida por la definición de acciones correctivas específicas cada acción tiene metas medibles y se verifica su éxito a través de medios específicos, de esta manera, se busca lograr una mejora continua en la gestión recaudadora del GAD Junín

Tabla 4.15. Plan de mejoras a deficiencias detectadas en la gestión recaudadora del GAD Junín.

Problemáticas Generales	Insuficiencias Detectadas	Acciones a Ejecutar	Actividades del Plan de Acción	Línea Base	Metas Estipuladas	Indicadores de Verificación	Medios de Verificación	Tiempo de Ejecución	Recursos	Responsables
Persistente aumento de la cartera vencida.	Índices de recuperación de cartera por debajo de los rangos óptimos	Diseñar e implementar estrategias específicas para mejorar los índices de recuperación de cartera.	<ul style="list-style-type: none"> Analizar las causas detrás de los bajos índices de recuperación. Diseñar estrategias personalizadas para cada tipo de impuesto. Establecer campañas de recordatorio y educación tributaria. 	Porcentaje de recuperación actual (30%)	Aumentar el índice de recuperación en un 20% en el primer año.	% de aumento en la recuperación de cartera.	Informes de resultados semestrales.	1 año	Recursos financieros y humanos	Dirección General GAD Junín, Dirección Financiera,
	Tasa de Morosidad Elevada	Revisar y ajustar los procedimientos de seguimiento y cobranza.	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar los procedimientos actuales de seguimiento y cobranza. Identificar oportunidades de mejora y simplificación. Establecer políticas claras y procesos automatizados de cobranza. 	Porcentaje de morosidad actual (70%)	Reducir la tasa de morosidad en un 20% en el primer año.	% de reducción de la tasa de morosidad.	Reportes semestrales de tasa de morosidad.	1 año	Recursos financieros, humanos y tecnológicos	Dirección de Tesorería
Déficit de Cultura Tributaria	Falta de conciencia entre los contribuyentes sobre sus obligaciones fiscales	Implementar campañas de educación tributaria y concienciación.	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar materiales educativos sobre obligaciones fiscales. Organizar charlas y talleres en comunidades locales. Utilizar medios de comunicación y redes sociales. 	Nivel de conocimiento tributario actual (Perspectiva y datos de la Institución)	Aumentar el conocimiento tributario en un 30% en el primer año.	% de aumento en el conocimiento tributario.	Indicadores de progreso mediante métricas específicas que medirán el nivel de comprensión tributaria por parte de los contribuyentes.	1 año	Recursos financieros, humanos y tecnológicos	Dirección General GAD Junín, Dirección Financiera,

	Ausencia de medidas concretas para abordar la falta de cultura tributaria y los desafíos económicos	Desarrollar programas de apoyo financiero y asesoramiento.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer programas de asesoramiento financiero para contribuyentes en dificultades. Ofrecer opciones de pago flexibles. 	Saldo pendiente total de contribuyentes con dificultades	Reducir los saldos pendientes de contribuyentes con dificultades en un 15% en el primer año.	% de reducción de los saldos pendientes.	Reportes Semestrales de saldos pendientes.	1 año	Recursos financieros, humanos y tecnológicos	Dirección de Tesorería
Complejidad en Procedimientos de pago	Falta de claridad en los pasos a seguir para realizar el pago de impuestos	Simplificar y mejorar la información sobre los procedimientos de pago y capacitar al personal de recaudación.	<ul style="list-style-type: none"> Rediseñar los materiales informativos sobre los procedimientos de pago. Crear tutoriales en línea sobre cómo pagar impuestos. 	Índice de satisfacción de los contribuyentes (encuestas previas aplicadas por la institución)	Aumentar en un 30% la satisfacción de los contribuyentes con la información de pago en el primer año.	% de aumento en la satisfacción de los contribuyentes.	Informes con los resultados de las encuestas de satisfacción de los contribuyentes.	1 año	Recursos financieros, humanos y tecnológicos	Dirección General GAD Junín,
			<ul style="list-style-type: none"> Realizar sesiones de capacitación para el personal encargado de la recaudación de impuestos, enfocadas en mejorar la comunicación con los contribuyentes y en los procedimientos de cobro. 	Porcentaje de servidores capacitados (Datos institucionales)	Aumentar un 90% de servidores capacitados para brindar información adecuada a los contribuyentes	Numero de servidores capacitados.	Informes en donde se detallen las estrategias de capacitación y el número de servidores capacitados.			Dirección Financiera,
Acceso Limitado a Información de procesos de pago	Falta de acceso a información en ciertas áreas, impactando la recaudación	Ampliar los canales de comunicación y acceso a la información.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer puntos de información en áreas remotas. Utilizar medios de comunicación locales para difundir información. Mejorar la accesibilidad del sitio web para dispositivos móviles. 	Alcance actual de la gestión de información en áreas remotas (cobertura geográfica alcanzada por la institución)	Aumentar en un 20% el alcance de la información en áreas remotas en el primer año.	% de aumento en el alcance de la información.	Reporte de registros de participación en eventos y visitas a puntos de información.	1 año	Recursos financieros, humanos y tecnológicos	Dirección General GAD Junín, Dirección Financiera,

UATH Institucional.

	Comunicación Ineficaz sobre obligaciones fiscales	Mejorar la comunicación directa con los contribuyentes.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer canales de comunicación más directos. Responder rápidamente a las consultas de los contribuyentes. Ofrecer opciones de atención al cliente en línea. 	Tiempo promedio de respuesta a consultas actual (Tiempos de atención de los servidores)	Reducir en un 25% el tiempo de respuesta a consultas en el primer año.	Tiempo promedio de respuesta a consultas.	Reporte de registro de tiempos de respuesta y encuestas de satisfacción.	1 año	Recursos financieros, humanos y tecnológicos	Dirección de Tesorería
	Dificultades para comunicar en áreas remotas	Utilizar métodos innovadores para llegar a áreas remotas.	<ul style="list-style-type: none"> Implementar sistemas de notificación móvil. Realizar eventos comunitarios en áreas remotas. 	Porcentaje de participación actual en áreas remotas (Datos Institucionales)	Aumentar en un 15% la participación en áreas remotas en el primer año.	% de aumento en la participación y nivel de pagos de estos contribuyentes.	Reporte de registros de participación en eventos y notificaciones móviles.	1 año	Recursos financieros, humanos y tecnológicos	
Escasa Adopción Tecnológica en la gestión de recaudación	Baja utilización de tecnología para pagos en línea	Desarrollar una plataforma de pagos en línea fácil de usar.	<ul style="list-style-type: none"> Contratar a profesionales para desarrollar una plataforma de pagos en línea. Realizar pruebas exhaustivas y garantizar la seguridad de la plataforma. 	Cantidad semestral de pagos en línea obtenidos posterior a su lanzamiento.	Aumentar en un 20% la cantidad de pagos en línea en el segundo semestre del año.	% de aumento en los pagos en línea en el segundo semestre del año.	Reporte con el registro de transacciones en línea y reportes de seguridad de la plataforma.	1 año	Recursos financieros, humanos y tecnológicos	Dirección General GAD Junín, Dirección Financiera,
	Necesidad de una modernización de las plataformas y sistemas utilizados para la recaudación de impuestos	Evaluar y actualizar los sistemas de recaudación existentes.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un análisis detallado de los sistemas actuales. Identificar las áreas que requieren modernización y mejoras. Contratar expertos para realizar las actualizaciones necesarias. 	Porcentaje de sistemas modernizados actual (0%)	Modernizar el 100% de los sistemas actuales de recaudación, para mejorar su eficiencia y funcionalidad.	% de sistemas modernizados en comparación con el total de sistemas existentes.	Reportes de las evaluaciones de los expertos y progreso de la modernización de los sistemas	1 año	Recursos financieros, humanos y tecnológicos	Dirección de Tesorería Coordinación de Tecnologías.
Necesidad de Estrategias Mejoradas para recaudación y recuperación de	Medidas como juicios coactivos y convenios de pago no reflejan en índices de eficacia	Evaluar y optimizar las medidas existentes y considerar nuevas estrategias.	<ul style="list-style-type: none"> Revisar la efectividad de las medidas actuales. Investigar y proponer estrategias alternativas. 	Índice de eficacia de recuperación de cartera actual (30%)	Aumentar en un 20% el índice de eficacia de recuperación de	% de aumento en la eficacia de recuperación.	Reportes semestrales de eficacia de recuperación y	1 año	Recursos humanos y tecnológicos	Dirección General GAD Junín,

cartera de impuestos	de recuperación de cartera		<ul style="list-style-type: none"> Implementar nuevas medidas y ajustar las existentes según los resultados de la evaluación. 		cartera en el primer año.		comparación con años anteriores.			Dirección Financiera,
	Falta de evaluación continua de las estrategias implementadas	Establecer un sistema de monitoreo y evaluación constante.	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar indicadores clave de rendimiento para cada estrategia. Establecer un proceso de revisión mensual y trimestral de resultados. 	Eficiencia actual de las estrategias de recaudación de impuestos (30%)	Incrementar la eficiencia de las estrategias de recaudación de impuestos en un 30% en el primer año	% de aumento en la recaudación de impuestos como resultado de las estrategias mejoradas.	Informes mensuales y trimestrales de evaluación.	Continuo	Recursos humanos y tecnológicos	Dirección de Tesorería Coordinación de Tecnologías

Fuente. Elaboración propia

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

La evaluación de los indicadores de gestión en la recuperación de la cartera de impuestos del GAD Junín entre 2019 y 2022, sugiere la existencia de un conjunto de problemas detectados como bajos índices de recuperación de cartera, tasas de morosidad elevada, baja utilización de tecnología para pagos en línea, falta de acceso a información en ciertas áreas, impactando la recaudación, todo esto ocasiona que la entidad sea ineficiente en la recaudación de su cartera de impuestos administrados.

En el análisis global de los valores recaudados y los indicadores de gestión, se observa variaciones en los porcentajes de recuperación, para el periodo del 2019, se logró recuperar el 30% del total presupuestado, seguido por un ligero descenso al 29% en 2020, en 2021 se observó una mejoría, alcanzando un nivel de recuperación del 31%, no obstante, este progreso no se mantuvo en 2022, con una disminución significativa al 27%. Del total de los índices recaudados, el impuesto a predios urbanos y los impuestos presupuestados son los que mantienen un mayor rango de recuperación promedio de 57% y 31%, respectivamente.

Las acciones correctivas concretas dispuesta en el plan de mejoras, buscan abordar las problemáticas centrales e inconsistencias adyacentes detectadas en la gestión recaudadora de la cartera de impuestos administrados por el GAD del cantón Junín, las acciones de mejora se estructuraron de forma sistemática, enfocadas en optimizar la comunicación con los contribuyentes, optimar la cultura tributaria y maximizar los índices de recuperación de la cartera de impuestos, con el objetivo de lograr una gestión más eficiente en la obtención de recursos públicos necesarios para el beneficio ciudadano.

5.2. RECOMENDACIONES

Se debe identificar y dar los correctivos necesarios a las deficiencias específicas que han contribuido a los índices fluctuantes de la recuperación de cartera de impuestos del GAD Junín, esto mediante la implementación de estrategias y métodos más efectivos de seguimiento y cobranza de impuestos, así como la exploración de nuevas tecnologías o enfoques innovadores para optimizar la eficiencia del proceso de recaudación

Se recomienda establecer un monitoreo continuo de los índices de recuperación de la cartera de impuestos del GAD Junín, en función de las estrategias implementadas para este proceso, esto les permitirá identificar de manera más precisa las áreas que necesitan intervención y ajustes inmediatos, lo que a su vez facilitará una optimización efectiva en la gestión de recaudación de tributos dentro de la institución.

Que se ejecute de manera diligente las acciones correctivas propuestas en el plan de mejoras para optimizar los procedimientos recaudación de impuestos, fortalecer la eficacia de los procesos y garantizar la sostenibilidad financiera del GAD Junín, así mismo, se sugiere la colaboración entre áreas las involucradas, en donde se establezcan la asignación adecuada de recursos humanos, tecnológicos y financieros que garanticen el éxito en la implementación de las mejoras propuestas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, R., Salvador, Y., Llanes, M., y Pérez, M. (2020). Evaluación de resultados de la gestión de los gobiernos locales: una alternativa para asegurar el control de los ODS. *Revista Centroamericana De Administración Pública*, (78), 150–161. <https://ojs.icap.ac.cr/index.php/RCAP/article/view/128>
- Álava Cevallos, A. J., & Llor Anchundia, A. M. (2022). *Evaluación de la participación ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Junín* [Tesis de grado, Calceta: ESPAM MFL]. <https://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1821>
- Asamblea Nacional. (2010). Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD Ley 0 Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct.-2010 Última modificación: 21-jun.-2017 Estado: <http://www.cpccs.gob.ec/wpcontent/uploads/2017/06/COOTAD.pdf>
- Balderramo, S y Lara, J. (2020). *Evaluación de la gestión administrativa para la mejora de la calidad del servicio que brinda el Centro de Salud Tipo C Chone*. [Tesis de Pregrado, Escuela Superior Agropecuaria de Manabí]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1287>
- Cardozo, L. C., Díaz, S. G. C., & Otero, R. C. O. O. (2022). La gestión de cobranza y su relación en la recaudación del impuesto predial de la municipalidad Provincial de Jaén. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2),4201-4222. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2157
- Carriel, R. (2020). *Gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Buena Fe. Periodo 2017 – 2019*. [Tesis de Postgrado, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/6237>
- Castillo, B. (2020). 6 tipos de métodos de investigación: <https://guiauniversitaria.mx/6-tipos-de-metodos-de-investigacion/>

- Chávez, A., Coyago, W., Peña, D., y Navas, R. (2018). El porqué de la cartera vencida en los gobiernos seccionales y estrategias para su recuperación. Uniandes Episteme. *Revista De Ciencia, Tecnología E Innovación*, 5, 690–704. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1516>
- Chujutalli, J y Ormeño, C. (2020). *Estrategias para incrementar la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital del Rímac*. [Tesis de Postgrado, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2736>
- Clavijo, N. (2020). *El impacto económico de las reformas tributarias en las MPYMES y grandes empresas del sector comercial de la ciudad de Guayaquil, período 2015-2018* [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. <http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/1232>
- Constitución de la República de Ecuador [Const.]. Artículo 270. [Título V]. Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008 (Ecuador). <https://bit.ly/2B93igl>
- Cuesta, P. (2022). *Modelo de Gestión Tributaria para mejorar la eficiencia en la recaudación de impuestos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cascales, periodo 2021*. [Tesis de Postgrado, Universidad Central del Ecuador]. Repositorio Institucional. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/27571>
- Cunalema Dias, E. X. (2017). *La gestión de cobranzas y la cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua en el año 2015* [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Carrera Contabilidad y Auditoría]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/25277>
- Cunalema, J. (2017). *La gestión de cobranzas y la cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de*

Tungurahua en el año 2015. [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/25277>

Díaz, R. J. G., & Quintana, H. F. N. (2015). Impuesto predial: Factores que afectan su recaudo. *Económicas cuc*, 36(1), 71-80. <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.36.1.2015.25>

Etel, L. (2019). How to Reduce Costs of Local Tax Collection. *Financial Law Review*, 15(3), 75-85. doi:10.4467/22996834FLR.19.015.11271

Fernández, J. (2012). Revisión documental. En J. L. Álvarez (Ed.), *Diccionario de ciencias sociales y políticas* (pp. 27-28). Tirant lo Blanch.

Giordano, O. (2018). *Cómo transformar la administración tributaria para mejorar la atención al ciudadano*. *Gestión Fiscal*. Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. <https://blogs.iadb.org/gestion-fiscal/es/atencion-al-ciudadano-y-administracion-tributaria/>

Herrera, V., Montes, I., Tapia, M., & Santiago, E. (2017). *Diseño de un plan de mejoramiento como propuesta de intervención para el fortalecimiento de los procesos curriculares de una institución educativa* [Tesis de maestría, Universidad del Norte]. <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/7559/dise%C3%B1o%20deunplan.pdf?sequence=1>

Hodges, Y. (2013). *Directrices Detalladas para la Mejora de la Administración Tributaria en América Latina y el Caribe; Servicios al contribuyente*. United States Agency for International Development [USAID]; Leadership in Public Financial Management [LPFM]. https://2017-2020.usaid.gov/sites/default/files/LAC_TaxBook_Ch%206%20-%20SPANISH.pdf

Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., y Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740–760. <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/movil/>

- Logroño, M. y Torres, X. (2017). La gestión y administración pública en el Ecuador. *Quito, Pichincha, Ecuador: Opciones Digitales Loja*.
- Loor, L. y Valdez, H. (2020). Participación Ciudadana en la Gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Junín Período 2014-2018. [tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”].
<http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1289/1/TTAP23D.pdf>
- Meza, Y. (2020). *Eficiencia y eficacia administrativa de los Servidores Públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro*. [Tesis de Pregrado, Escuela Superior Agropecuaria de Manabí]. Repositorio Institucional.
<https://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1291>
- Moliner, A y Coll, M. (2015). Ventajas de la gestión por procesos. *Revista NAE*.
<https://nae.es/ventajas-de-la-gestion-por-procesos/>
- Montiel, S. (2020). Cultura tributaria: formas de mejorarla. Universidad Libre. Colombia.
- Narváez, L. (2023). *Evaluación al proceso de recuperación de cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Rumiñahui, Período 2020*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Institucional. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10489>
- Ocampo, O. (2020). *Análisis de la eficacia de las reformas tributarias 2012, 2014 y 2016 en Colombia y su impacto socioeconómico* [Tesis de especialidad, Universidad Santiago de Cali].
[https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/3467/AN%
c3%81LISIS%20DE%20LA%20EFICACIA.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/3467/AN%c3%81LISIS%20DE%20LA%20EFICACIA.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Oyarzún, C., y Cornejo, R. (2020). Trabajo docente y nueva gestión pública en Chile: una revisión de la evidencia. *Educação & Sociedade*, 41, 1–24.
<https://doi.org/10.1590/es.219509>

Pérez Romo, M.J. (2023). Importancia de la ética en la gestión pública. congreso de la República.
https://www.congreso.gob.pe/Docs/DGP/Comisiones/files/clase_curso_etica.pdf.

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, PDOyT (2032). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Junín.
<https://drive.google.com/file/d/1avj2RFuwDE3IcBN47BC86TE7DXOO5-3J/view>

Prieto, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales.
<http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v18n46/0123-1472-cuco-18-46-00056.pdf>

Pulse, D y Kamenov, A. (2013). Directrices Detalladas para la Mejora de la Administración Tributaria en América Latina y el Caribe; Resumen General. United States Agency for International Development [USAID]; Leadership in Public Financial Management [LPFM]. https://2017-2020.usaid.gov/sites/default/files/LAC_TaxBook_Overview%20-%20SPANISH.pdf

Quesada Somano, A.K. y Medina León, A. (2020). Métodos teóricos de investigación: análisis-síntesis, inducción-deducción, abstracto -concreto e histórico-lógico.
https://www.researchgate.net/publication/347987929_METODOS_TEORICOS_DE_INVESTIGACION_ANALISIS-SINTESIS_INDUCCION-DEDUCCION_ABSTRACTO_-CONCRETO_E_HISTORICO-LOGICO

Quinga, E. (2022). *La recaudación de impuestos en el GAD Municipal de San Pedro de Pelileo en tiempos de pandemia*. [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional.
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/35498>

- Ripalda, J. (2019). El Gobierno electrónico como estrategia para lograr eficiencia en la gestión pública. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores, 1–16. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v30i1.1216>
- Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (82), 1-26. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Samaniego, Z. (2018). *Modelo de gestión financiera para el gobierno autónomo descentralizado del cantón Riobamba*. [Tesis de Postgrado, Pontificia Universidad Católica de Ecuador]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2458>
- Sánchez, J. (2020). *Análisis Financiero de la recaudación de impuestos: caso GAD Pelileo*. [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica de Ecuador]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/3014>
- Sánchez, M. (2021). *La Cultura Tributaria y su incidencia en la Cartera Vencida del GAD Municipal del Cantón Marcelino Maridueña, Zona 5*. [Tesis de Postgrado, Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5530>
- Sandoval, W. E. J. (2021). Recaudación de impuestos en Ecuador: 2018–2020. *Revista Qualitas*, 22(22), 028-045. <https://revistas.unibe.edu.ec/index.php/qualitas/article/view/103/197>
- Silva, A. C., Lluay, W. C., Suárez, D. P., & Espín, R. N. (2018). El porqué de la cartera vencida en los gobiernos seccionales y estrategias para su recuperación. *Revista UNIANDES Episteme*, 5(1), 690-704. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8297953>
- Torres, C y Callegari, N. (14 de junio de 2016). Criterios para cuantificar costos y beneficios en proyectos de mejora de calidad. *Revista Ingeniería Industrial*.

- 11 (37), p. 153. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362016000200005&script=sci_arttext&tIng=en
- Torres-Navarro, C., & Callegari-Malta, N. (2016). Criterios para cuantificar costos y beneficios en proyectos de mejora de calidad. *Ingeniería Industrial*, 37(2), 151-163. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362016000200005&script=sci_arttext&tIng=en
- Universidad Internacional de la Rioja (2021). Que es la gestión pública. <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-publica/>
- Valdez, A., & Vergara, A. (2017). La nueva gestión pública basada en rankings: de la planeación a la evaluación. *Revista Opera*, 82. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3114519
- Vera Angamarca, E. M. (2018). *Recaudación de Impuesto y Tasas Municipales del GAD Municipal San Francisco de Pueblo Viejo* [Tesis de grado, Babahoyo]. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/4706>
- Villa, L. M. O., García, J. L., & de Dios, F. M. D. (2019). Indicadores UNESCO de Cultura para el Desarrollo adaptados a la escala local.
- Villarán, K. W. (2009). Plan de negocios. *Herramientas para evaluar la viabilidad de un negocio*, USAID Perú y Ministerio de la Producción, Perú.
- Villoria, M. (2016). Gestión pública. *Revista en Cultura de la Legalidad*, 158–172. <https://doi.org/10.20318/economia.2019.4697>
- Williams, N. (2021). *La necesidad de mejorar la eficiencia de las Administraciones Tributarias* [CIAT]. Centro Interamericano De Administraciones Tributarias. <https://www.ciat.org/la-necesidad-de-mejorar-la-eficiencia-de-las-administraciones-tributarias/>
- Yepes, M y De los Ríos, S. (2017). Determinantes de la Recaudación de los Impuestos Municipales. Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/yepes_0.pdf

ANEXOS

ANEXO 1. FORMATO DE LA ENTREVISTA APLICADA.

<p>Categoría 1: Información general</p> <p>1.1. ¿Podría indicar su nombre completo y cargo en el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín?</p> <p>1.2. ¿Podría explicar cuál es su rol en la gestión recaudadora de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín?</p>
<p>Categoría 2: Cartera vencida generada por el no pago de los impuestos</p> <p>2.1. ¿Podría indicar cuál es el monto total de la cartera vencida generada por año por el no pago de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín durante el periodo 2019 al 2022?</p> <p>2.2. ¿Cuál es la tasa de morosidad de la cartera de impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín durante el periodo 2019 al 2022?</p> <p>2.3. ¿Cuáles son los principales impuestos que han generado cartera vencida durante el periodo 2019 al 2022?</p> <p>2.4. ¿Cuáles son las causas principales de la cartera vencida generada por el no pago de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín durante el periodo 2019 al 2022?</p>
<p>Categoría 3: Medidas implementadas para reducir la cartera vencida</p> <p>3.1. ¿Qué medidas ha implementado el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín para reducir la cartera vencida generada por el no pago de los impuestos administrados durante el periodo 2019 al 2022?</p> <p>3.2. ¿Considera que estas medidas han sido efectivas para reducir la cartera vencida?</p> <p>3.3. ¿Cuáles son las dificultades que se han enfrentado al implementar estas medidas para reducir la cartera vencida?</p>
<p>Categoría 4: Factores que contribuyen a la cartera vencida</p> <p>4.1. ¿Considera que la falta de información o la complejidad de los procedimientos de pago de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín podrían ser factores que contribuyan a la cartera vencida generada durante el periodo 2019 al 2022?</p>

4.2. ¿Existen otros factores que contribuyen a la cartera vencida generada por el no pago de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín durante el periodo 2019 al 2022?

Categoría 5: Mejoras en la gestión recaudadora

5.1. ¿Cómo cree que se podría mejorar la gestión recaudadora de la cartera de impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín?

5.2. ¿Se han considerado propuestas para mejorar la gestión recaudadora de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín?

5.3. ¿Considera que la tecnología puede ser una herramienta útil para mejorar la gestión recaudadora de los impuestos administrados por el gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín?

ANEXO 2. SALDO DE TÍTULO DE LO RECAUDADO 2018

DEPARTAMENTO DE RECAUDACIÓN				
SALDO DE TÍTULOS DE CREDITOS CARTERA VENCIDA AÑO 2018				
Junín, 27 DICIEMBRE 2019				
CONCEPTO	SALDO CARTERA VENCIDA 28 DICIEMBRE 2018	SALDO DICIEMBRE 2019	TÍTULOS DADOS DE BAJA	RECAUDADO CARTERA VENCIDA DICIEMBRE 2019
	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR
PREDIOS URBANOS	46.522,73	34.804,22	87,64	11.630,87
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	23.781,00	17.471,00	18,00	6.252,00
SOLAR NO EDIFICADO	4.222,70	3.264,90		957,80
*CUERPO DE BOMBEROS	3.763,55	3.174,24	20,76	568,55
CEM CDLA. JORGE SALTOS	3.175,09	1.971,83		1.203,26
PREDIOS RUSTICOS	88.215,13	83.529,62	7,38	4.678,13
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	169.554,00	160.065,00	44,00	9.445,00
CENTRO AGRICOLA CANTONAL	2,20	2,20		-
*CUERPO DE BOMBEROS	17.971,10	17.472,29	0,48	498,33
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES TITULOS	9.408,00	9.408,00		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2015	1.618,40	1.450,40		168,00
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2016	4.995,20	4.239,20		756,00
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2017	7.644,00	6.972,00		672,00
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2018	5.040,00	789,60		4.250,40
ARRENDAMIENTO BOVEDAS	6.000,00	6.000,00		-
PATENTE MUNICIPAL VARIAS ACTIVIDADES	5.194,45	5.194,45		-
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2014-2015-2016	5.250,00	4.460,00		790,00
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2017	2.895,00	2.335,00		560,00
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2018	5.805,00	4.010,00		1.795,00
DEPOSITO GARANTIA LOCALES COMERCIALES	360,00	360,00		-
ALCABALAS	9.900,00	9.900,00		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES A.A	1.575,01	1.575,01		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2014	3.538,23	3.436,41		101,82
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2015	7.726,19	7.698,10		28,09
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2016	1.500,44	1.462,53		37,91
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2017	10.539,13	10.394,81		144,32
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2018	10.773,46	9.292,19		1.481,27
Ocupacion de la via publica (COOP. TRANSPORTE) REINA	200,00	0,00		200,00
Ocupacion de la via publica (COOP. TRANSPORTE) VARIOS	1.800,00	300,00		1.500,00
TASAS DE ANTENAS	713.399,85	712.382,51		1.017,34
MULTAS SANCIONADAS POR LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO	528,00	528,00		-
SALDO \$	1.172.897,06	1.123.943,51	178,26	48.776,09

ESTE REPORTE DE SALDOS HA SIDO REVISADO Y VALIDADO CON BASE A LOS SALDOS DE CARTERA VENCIDA Y SUS DOCUMENTOS DE SOPORTE DEL SISTEMA SIC Y DOS DE RECAUDACION Y LOS TITULOS DE CREDITOS EN FISICO.

AB. MARIA DOLORES MENENDEZ INTRIAGO
RECAUDADORA FISCAL

Ab. Maria Dolores Menendez Intriago
RECAUDADORA FISCAL

RESUMEN DE RECAUDACION		
RUBROS	CANTIDAD	SUBTOTAL
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO		
PREDIOS URBANOS	2902	\$ 51.484,83
PREDIOS RUSTICOS	4620	\$ 36.826,54
IMPUESTOS	19704	\$ 232.042,49
TASAS	155	\$ 3.992,34
ESPECIES VALORADAS	19872	\$ 35.709,00
OTRAS MULTAS	0	\$ -
TOTAL GENERAL DE GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO	47253	\$ 360.055,20
TOTAL GENERAL-VALOR RECAUDADO		\$ 360.055,20

ESTE REPORTE HA SIDO EMITIDO, REVISADO Y VALIDADO CON BASE A LA RECAUDACIÓN DIARIA Y SUS DOCUMENTOS DE SOPORTE.

ANEXO 3. SALDO DE TÍTULO DE LO RECAUDADO 2019

DEPARTAMENTO DE RECAUDACIÓN				
SALDO DE TÍTULOS DE CREDITOS CARTERA VENCIDA AÑO 2019				
Junín, 30 DICIEMBRE 2020				
CONCEPTO	SALDO CARTERA VENCIDA 27 DICIEMBRE 2019	SALDO DICIEMBRE 2020	TÍTULOS DADOS DE BAJA	RECAUDADO CARTERA VENCIDA HASTA DICIEMBRE 2020
	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR
PREDIOS URBANOS	54.419,31	43.698,83	1.820,88	8.899,80
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	24.126,00	20.716,00		3.410,00
SOLAR NO EDIFICADO	7.124,59	5.992,18		1.132,41
*CUERPO DE BOMBEROS	3.174,24	2.923,11		251,13
CEM CDLA. JORGE SALTOS	2.919,97	2.748,26		171,71
PREDIOS RUSTICOS	94.964,68	89.215,74	69,80	5.679,14
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	186.350,00	174.671,00	42,00	11.637,00
CENTRO AGRICOLA CANTONAL	2,20	2,20		-
*CUERPO DE BOMBEROS	17.472,29	16.945,45	9,92	516,92
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES TITULOS	9.258,00	9.258,00		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2015	1.600,40	1.600,40		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2016	4.239,20	3.819,20		420,00
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2017	6.972,00	6.972,00		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2018	789,60	285,60		504,00
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2019	2.385,60	1.103,20		1.282,40
ARRENDAMIENTO BOVEDAS	6.000,00	6.000,00		-
PATENTE MUNICIPAL VARIAS ACTIVIDADES	5.194,45	5.194,45		-
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2014-2015-2016	4.460,00	4.130,00		330,00
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2017	2.335,00	2.335,00		-
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2018	4.010,00	4.010,00		-
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2019	5.535,00	4.070,00		1.465,00
DEPOSITO GARANTIA LOCALES COMERCIALES	360,00	360,00		-
ALCABALAS	9.900,00	9.900,00		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES A.A	1.575,01	1.575,01		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2014	3.436,41	3.436,41		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2015	7.698,10	7.646,58		51,52
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2016	1.462,53	1.451,37		11,16
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2017	10.394,81	10.357,26		37,55
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2018	9.282,19	9.282,19		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2019	7.212,87	6.420,37		792,50
OCUPACION DE LA VIA PUBLICA (COOP. TRANSPORTE) 2018	300,00	150,00		150,00
OCUPACION DE LA VIA PUBLICA (COOP. TRANSPORTE) 2019	1.000,00	800,00		200,00
TASAS DE ANTENAS	712.382,51	711.981,01		401,50
SALDO \$	1.208.346,96	1.169.060,82	1.942,40	37.343,74

ESTE REPORTE DE SALDOS HA SIDO REVISADO Y VALIDADO CON BASE A LOS SALDOS DE CARTERA VENCIDA Y SUS DOCUMENTOS DE SOPORTE DEL SISTEMA SIC Y DOS DE RECAUDACION Y LOS TITULOS DE CREDITOS EN FISICO.

AR. MARIA DOLPRES MENEZES INTRIAGO

Maria Dolpres Menendez Intriago
RECAUDADORA FISCAL

RESUMEN DE RECAUDACION		
RUBROS	CANTIDAD	SUBTOTAL
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO		
PREDIOS URBANOS	2392	\$ 46.859,01
PREDIOS RUSTICOS	5274	\$ 47.311,61
IMPUESTOS	20785	\$ 258.999,22
TASAS	24	\$ 905,50
ESPECIES VALORADAS	16943	\$ 30.814,50
OTRAS MULTAS	0	\$ -
TOTAL GENERAL DE GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO	45418	\$ 384.889,84
TOTAL GENERAL-VALOR RECAUDADO		\$ 384.889,84

ESTE REPORTE HA SIDO EMITIDO, REVISADO Y VALIDADO CON BASE A LA RECAUDACIÓN DIARIA Y SUS DOCUMENTOS DE SOPORTE.

ANEXO 4. SALDO DE TÍTULO DE LO RECAUDADO 2020

DEPARTAMENTO DE RECAUDACIÓN				
SALDO DE TÍTULOS DE CREDITOS CARTERA VENCIDA AÑO 2020				
Junín, 30 DICIEMBRE 2021				
CONCEPTO	SALDO CARTERA VENCIDA DICIEMBRE 2020	SALDO 30 DICIEMBRE 2021	TÍTULOS DADOS DE BAJA	RECAUDADO CARTERA VENCIDA HASTA 30 DICIEMBRE 2021
	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR
PREDIOS URBANOS	64.246,07	44.856,79		19.389,28
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	28.161,00	23.835,00		4.326,00
SOLAR NO EDIFICADO	9.395,09	6.349,96		3.045,13
*CUERPO DE BOMBEROS	2.923,11	2.615,75		307,36
CEM CDLA. JORGE SALTOS	4.062,37	3.456,63		605,74
PREDIOS RUSTICOS	107.620,66	100.270,53		7.250,13
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	201.421,00	188.153,00		13.268,00
CENTRO AGRICOLA CANTONAL	2,20	2,20		-
*CUERPO DE BOMBEROS	16.945,45	16.444,17		501,28
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES TITULOS	9.258,00	9.258,00		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2015	1.600,40	1.600,40		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2016	3.819,20	3.819,20		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2017	6.972,00	6.972,00		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2018	285,60	285,60		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2019	1.103,20	95,20		1.008,00
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2020	47.549,60	46.625,60		924,00
ARRENDAMIENTO BOVEDAS	6.000,00	6.000,00		-
PATENTE MUNICIPAL VARIAS ACTIVIDADES	5.194,45	5.194,45		-
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2014-2015-2016	4.130,00	4.130,00		-
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2017	2.335,00	2.335,00		-
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2018	4.010,00	3.840,00		170,00
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2019	4.070,00	3.690,00		380,00
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2020	5.440,00	3.725,00		1.715,00
DEPOSITO GARANTIA LOCALES COMERCIALES	360,00	360,00		-
ALCABALAS	9.900,00	9.900,00		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES A.A	1.575,01	1.575,01		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2014	3.436,41	3.436,41		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2015	7.546,58	7.546,58		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2016	1.451,37	1.451,37		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2017	10.357,26	10.357,26		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2018	9.292,19	9.268,11		24,08
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2019	6.420,37	6.420,37		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2020	6.390,87	5.552,45		738,42
OCUPACION DE LA VIA PUBLICA (COOP. TRANSPORTE) 2018	150,00	150,00		-
OCUPACION DE LA VIA PUBLICA (COOP. TRANSPORTE) 2019	800,00	700,00		100,00
OCUPACION DE LA VIA PUBLICA (COOP. TRANSPORTE) 2020	750,00	200,00		550,00
TASAS DE ANTENAS	711.981,01	711.981,01		-
SALDO \$	1.306.955,47	1.252.653,05	0,00	54.302,42

ESTE REPORTE DE SALDOS HA SIDO REVISADO Y VALIDADO CON BASE A LOS SALDOS DE CARTERA VENCIDA Y SUS DOCUMENTOS DE SOPORTE DEL SISTEMA SIC Y DOS DE RECAUDACION Y LOS TITULOS DE CREDITOS EN FISICO.

AB. MARIA DOLORES MENEDEZ INTRIAGO

Escaneado con CamScanner


 Ab. Maria Dolores Menendez Intriago
 RECAUDADORA FISCAL

RESUMEN DE RECAUDACION		
RUBROS	CANTIDAD	SUBTOTAL
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO		
PREDIOS URBANOS	2423	\$ 73.642,26
PREDIOS RUSTICOS	5678	\$ 51.979,16
IMPUESTOS	20272	\$ 260.469,40
TASAS	20	\$ 378,00
ESPECIES VALORADAS	18507	\$ 36.984,00
OTRAS MULTAS	0	\$ -
TOTAL GENERAL DE GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO	46900	\$ 423.452,82
TOTAL GENERAL-VALOR RECAUDADO		\$ 423.452,82

ESTE REPORTE HA SIDO EMITIDO, REVISADO Y VALIDADO CON BASE A LA RECAUDACIÓN DIARIA Y SUS DOCUMENTOS DE SOPORTE.

Escaneado con CamScanner

ANEXO 5. SALDO DE TÍTULO DE LO RECAUDADO 2021

DEPARTAMENTO DE RECAUDACIÓN				
SALDO DE TÍTULOS DE CREDITOS CARTERA VENCIDA AÑO 2021				
Junín, 30 DICIEMBRE 2022				
CONCEPTO	SALDO CARTERA VENCIDA DICIEMBRE 2021	SALDO 30 DICIEMBRE 2022	TÍTULOS DADOS DE BAJA	RECAUDADO CARTERA VENCIDA HASTA 30 DICIEMBRE 2022
	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR
PREDIOS URBANOS	62.984,77	51.718,51		11.266,26
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	31.750,00	27.590,00		4.160,00
SOLAR NO EDIFICADO	7.687,41	7.242,90		444,51
*CUERPO DE BOMBEROS	2.615,75	2.466,69		149,06
CEM CDLA. JORGE SALTOS	25.531,66	19.987,35		5.544,30
PREDIOS RUSTICOS	118.972,37	110.181,25	379,00	8.432,12
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	215.118,00	202.208,00	245,00	12.665,00
CENTRO AGRICOLA CANTONAL	2,20	2,20		-
*CUERPO DE BOMBEROS	16.444,17	15.966,48	35,64	422,05
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES TITULOS	9.258,00	9.258,00		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2015	1.600,40	1.600,40		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2016	3.819,20	3.819,20		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2017	6.972,00	6.888,00		84,00
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2018	285,60	285,60		-
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2019	1.103,20	787,20		336,00
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES FACTURACION ELEC. 2020	45.617,60	44.509,60		1.008,00
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES INTERIOR 2021	2.514,40	2.368,80		145,60
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES EXTERIOR 2021	14.022,40	10.147,20		3.875,20
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES PARQUE 2021	313,60	39,20		274,40
ARRENDAMIENTO LOCALES COMERCIALES PATIO COMIDA 2021	1.008,00	1.008,00		-
ARRENDAMIENTO BOVEDAS	6.000,00	6.000,00		-
PATENTE MUNICIPAL VARIAS ACTIVIDADES	5.194,45	5.194,45		-
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2014-2015-2016	4.130,00	4.130,00		-
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2017	2.335,00	2.335,00		-
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2018	3.840,00	3.520,00		320,00
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2019	3.690,00	3.410,00		280,00
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2020	3.725,00	3.285,00		440,00
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2021	6.105,00	3.845,00		2.260,00
DEPOSITO GARANTIA LOCALES COMERCIALES	360,00	360,00		-
ALCABALAS	1.575,01	1.575,01		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES A.A	3.436,41	3.436,41		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2014	7.646,58	7.646,58		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2015	1.451,37	1.451,37		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2016	10.357,26	10.357,26		-
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2017	9.268,11	8.988,15		299,96
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2018	6.429,37	6.109,88		319,49
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2019	5.807,65	5.588,80		248,85
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2020	10.744,03	7.838,72		3.105,31
1,5X MIL ACTIVOS TOTALES 2021	150,00	150,00		-
Ocupacion de la VIA PUBLICA (COOP. TRANSPORTE) 2018	700,00	700,00		-
Ocupacion de la VIA PUBLICA (COOP. TRANSPORTE) 2019	200,00	50,00		150,00
Ocupacion de la VIA PUBLICA (COOP. TRANSPORTE) 2020	711.981,01	711.981,01		-
TASAS DE ANTENAS	1.382.637,97	1.325.765,02	659,84	56.213,31
SALDO \$				

AB. MARIA DOLORES MENEZDEZ INTRIAGO
JEFA DE RECAUDACION
RECAUDADORA FISCAL

Ab. Maria Dolores Menendez Intriago
JEFA DE RECAUDACION
RECAUDADORA FISCAL

RESUMEN DE RECAUDACION		
RUBROS	CANTIDAD	SUBTOTAL
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO		
PREDIOS URBANOS	2448	\$ 77.463,08
PREDIOS RUSTICOS	5523	\$ 53.624,79
IMPUESTOS	13622	\$ 193.490,77
TASAS	3	\$ 42,00
ESPECIES VALORADAS	13726	\$ 36.408,00
OTRAS MULTAS	0	\$ -
TOTAL GENERAL DE GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO	35922	\$ 361.028,64
TOTAL GENERAL-VALOR RECAUDADO		\$ 361.028,64

ESTE REPORTE HA SIDO EMITIDO, REVISADO Y VALIDADO CON BASE A LA RECAUDACIÓN DIARIA Y SUS DOCUMENTOS DE SOPORTE.

ANEXO 6. FOTOGRAFÍA TOMADAS EN LA ENTREVISTA

