



**REPÚBLICA DEL ECUADOR  
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE:**

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN DESARROLLO  
INSTITUCIONAL**

**TÍTULO DEL PROYECTO:**

**ANÁLISIS DE UN MODELO DE UN PLAN ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO  
PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS EN EL  
MUNICIPIO DE PALENQUE, LOS RÍOS AÑO 2021.**

**TUTOR  
DOLORES MIELES CEVALLOS**

**AUTOR  
PEDRO JOSE BUENAÑO TRIVIÑO**

**MILAGRO, 2021**

## **ACEPTACION DEL TUTOR**

Por medio de la presente hago constar que he analizado el proyecto de investigación presentado por el maestrante PEDRO JOSE BUENAÑO TRIVIÑO, para optar por Título de MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN DESARROLLO INSTITUCIONAL y que acepto dar tutorías al maestrante, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 7 días del mes de septiembre del 2021

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:  
**DOLORES NARCISA  
MIELES CEVALLOS**

Ing. Dolores Miele Cevallos, Msc.  
C.I. 0911398576

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACION

El autor de esta investigación declara ante el Comité Académico del Programa de Maestría de la Universidad estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que esta referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro título de una institución nacional o extranjera.



Firmado electrónicamente por:

**PEDRO JOSE  
BUENANO  
TRIVINO**

DR. PEDRO JOSE BUENAÑO TRIVIÑO

C.I: 1204943136

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN DESARROLLO INSTITUCIONAL CON MENCIÓN EN DESARROLLO INSTITUCIONAL**, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

TRABAJO DE TITULACION	57.33
DEFENSA ORAL	39.67
<b>PROMEDIO</b>	<b>97.00</b>
<b>EQUIVALENTE</b>	<b>Excelente</b>



Firmado electrónicamente por:  
**EDGAR ITALO**  
**MENDOZA HARO**

**M.A.E. MENDOZA HARO EDGAR ITALO**  
**PRESIDENTE/A DEL TRIBUNAL**



Firmado electrónicamente por:  
**JOSUE JESUS CABRERA**  
**RUILOVA**

**CABRERA RUILOVA JOSUE JESUS**  
**VOCAL**



Firmado electrónicamente por:  
**JOSE ALBERTO**  
**DIAZ**  
**MONTENEGRO**

**Phd. DIAZ MONTENEGRO JOSE ALBERTO**  
**SECRETARIO/A DEL TRIBUNAL**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

**Sr. Dr.**  
**Jorge Fabricio Guevara Viejó**  
Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Cuarto Nivel, cuyo tema fue **"ANÁLISIS DE MODELO DE UN PLAN ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS EN EL MUNICIPIO DE PALEQNQUE, LOS RÍOS AÑO 2021"**, y que corresponde a la Dirección de Investigación y Posgrado.

Milagro, 08 de octubre del 2022

Firmado electrónicamente por:



Firmado electrónicamente por:

**PEDRO JOSE  
BUENANO  
TRIVINO**

**DR. PEDRO JOSE BUENAÑO TRIVIÑO**

**C.I: 1204943136**

## **DEDICATORIA**

La Presente tesis, la dedico principalmente a mi familia, quienes se sacrificaron mucho con mi ausencia y me apoyaron incondicionalmente en mis viajes desde la ciudad de mi residencia a la ciudad de Milagro, ese apoyo es el más significativo e importante para mí. También dedico el presente logro mi tía que a la distancia me apoyaban con sus consejos y palabra a que no desmaye y logre alcanzar mi meta propuesta. A los compañeros de estudios, ya que entre todos nos consideramos amigos y formamos un buen equipo de estudio y apoyo. A los tutores de los diferentes módulos de estudio y al personal administrativo de la carrera que ayudo mucho con la recepción de las tareas y siempre nos mantuvo comunicado con todo lo relacionado a lo académico.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme vida, salud y poder permitirme ser profesional y cumplir una meta más en mi desarrollo intelectual. A la Universidad Estatal de Milagro, por permitir a los profesionales seguir creciendo en conocimientos, mediante los programas y carrera que ofrece y con un buen cuerpo de profesionales tutores que impartieron sus conocimientos y experiencias con nosotros los maestrantes y al ser que más amo en la vida mi tía Rosa Buenaño Montece que más que mi tía es mi Madre.

## ÍNDICE

1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ....	2
	Problematización-Origen y descripción del problema, causas, consecuencias, pronóstico y control del pronóstico.....	2
	Delimitación del problema.....	3
	Formulación del problema.....	3
	Sistematización del problema en relación con los subproblemas. ....	3
	Determinación del tema. ....	3
	Objetivos. ....	4
	Objetivo General. ....	4
1.1.1.	Objetivos Específicos. ....	4
	Justificación. ....	4
2.	MARCO TEÓRICO. ....	6
	Antecedentes Históricos. ....	6
	Antecedentes Referenciales ....	6
	Fundamentación teórica.....	9
	Fundamentación legal.....	17
	Marco legal. ....	17
	Constitución de la república del Ecuador. ....	17
	Marco conceptual.....	19
	Hipótesis. ....	20
	Hipótesis general. ....	20
	Hipótesis Particulares ....	20
	Operacionalización de variables. ....	21
3.	METODOLOGÍA ....	24
	Tipo y Diseño de la investigación.....	24
	La investigación contiene un diseño explicativo descriptivo.....	25
	Investigación Bibliográfica.....	26
	Investigación Correlacional ....	26
	Métodos ....	26
	Métodos teóricos.....	26
	Inductivo-Deductivo ....	26



Estadístico .....	26
Población y Muestra .....	27
Tipo de población.....	27
Cálculo de la muestra .....	27
4.    ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	28
4.1    Análisis de la entrevista .....	28
4.3    Análisis de la encuesta a los funcionarios del GAD Municipal de Palenque. 29	
4.3.1    Recaudación de impuestos.....	30
4.4    Focus Group dirigido a los usuarios .....	37
4.5    Propuesta.....	38
4.5.1    Tema.....	38
4.5.2    Objetivo de la propuesta.....	39
Objetivo general.....	39
Objetivos específicos.....	39
4.6    Desarrollo.....	39
4.6.1    Introducción.....	39
4.6.2    Misión.....	40
4.6.3    Visión.....	40
4.6.4    Análisis FODA en el cumplimiento del sistema de Plan Estratégico en la recaudación de impuestos del GAD Municipal de Palenque.....	41
5.    CONCLUSIONES .....	46
6.    RECOMENDACIONES .....	46

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables .....	21
Tabla 2 Políticas de recaudación de impuestos .....	30
Tabla 3 Recaudación de impuestos actualizados.....	30
Tabla 4 Proceso de recaudación .....	31
Tabla 5 Nivel de recaudación de impuestos .....	31
Tabla 6 Información a medios .....	32
Tabla 7 Conocimientos sobre políticas públicas .....	32
Tabla 8 Conocimientos y funciones a desempeñar .....	33
Tabla 9 Capacitación .....	33
Tabla 10 Administración y recaudo.....	34
Tabla 11 Calidad de servicio.....	34
Tabla 12 Atención al cliente.....	35
Tabla 13 Lineamientos Administrativos .....	35
Tabla 14 Cronograma de recaudación .....	36
Tabla 15 Obras municipales.....	36
Tabla 16 Plan Estratégico para recaudación de impuestos.....	37
Tabla 17 FODA.....	41
Tabla 18 Tabla de propuesta .....	43

## RESÚMEN

Desde las primeras civilizaciones como Egipto, Babilonia, Medo Persia Grecia y Roma entre otras, han recaudado impuestos o tributos que eran destinados a varias actividades, para beneficios del pueblo. Por medio de los impuestos se financia obras de infraestructuras como: construcciones de carreteras aeropuertos cubrir gastos, ayudas salud educación salud seguridad y ayudas sociales entre otras. De allí la importancia que estas recaudaciones deben de ser bien administrados para que cumplan sus objetivos por el bien de la sociedad. Este proyecto de tesis tiene como objetivo evaluar un modelo de un plan estratégico administrativo para el fortalecimiento de la recaudación de impuestos en el municipio de palenque, los ríos. La metodología empleada fue mixta es decir cualitativa y cuantitativa con un enfoque descriptivo explicativo. Se usó la entrevista, encuesta y el focus group como herramientas de recolección de información aplicado a una población de 207 participantes de los cuales se seleccionó una muestra aleatoria. Los resultados de Las entrevistas realizadas a los altos mandos del GAD Palenque mostraron que la mayoría expresó anomalías dentro de la forma en como se ve gestionada la recaudación, expresaron que hace falta un plan de acción que permita llevar el proceso de recaudación de manera efectiva. Cuantitativamente expresaron los bajos niveles de recaudación y se los atribuyeron a la falta de capacitación constante, debido a la inoportuna gestión administrativa proveniente de los gobiernos Centrales. Como conclusión de este proyecto se logró identificar la falta de un sistema de recaudación de impuestos, que permita mejorar este proceso y de esta manera incrementar los niveles de recaudación de un periodo a otro.

**Palabras Clave:** Impuestos, Planificación social, Municipio.

## **ABSTRACT**

Since the first civilizations such as Egypt, Babylon, Medo Persia, Greece and Rome, among others, they have collected taxes or tributes that were used for various activities, for the benefit of the people. Through taxes, infrastructure works are financed such as: construction of roads, airports, cover expenses, health aid, education, health, safety and social aid, among others. Hence the importance that these collections must be well managed so that they meet their objectives for the good of society. This thesis project aims to evaluate a model of a strategic administrative plan for the strengthening of tax collection in the municipality of Palenque, Los Ríos. The methodology used was mixed, that is, qualitative and quantitative with an explanatory descriptive approach. The interview, survey and focus group were used as information collection tools applied to a population of 207 participants from which a random sample was selected. The results of the interviews carried out with the high command of the GAD Palenque showed that the majority expressed anomalies in the way in which the collection is managed, they expressed that an action plan is needed that allows the collection process to be carried out effectively. Quantitatively, they expressed the low levels of collection and attributed them to the lack of constant training, due to the inopportune administrative management coming from the Central Governments. As a conclusion of this project, it was possible to identify the lack of a tax collection system, which allows improving this process and thus increasing the collection levels from one period to another.

**Keywords:** Taxes, Social planning, Municipality.

## **INTRODUCCIÓN**

Desde las primeras civilizaciones como Egipto, Babilonia, Medo Persia Grecia y Roma entre otras, han recaudado impuestos o tributos que eran destinados a varias actividades, para beneficios del pueblo. Los impuestos eran aplicados por los soberanos o jefes en formas de tributos los mismos que tenían que ser debidamente administrados para que cumplieran sus objetivos. El comercio evolucionó y se desarrolló con el paso del tiempo, con lo que se incrementó las recaudaciones tributarias que muchas veces nos son administradas debidamente y no contribuye a mejorar la calidad de vida de las sociedades (otros, 2010).

Este tema es importante y actual porque por medio de los impuestos se financia obras de infraestructuras como: construcciones de carreteras aeropuertos cubrir gastos, ayudas salud educación salud seguridad y ayudas sociales entre otras. De allí la importancia que estas recaudaciones deben de ser bien administrados para que cumplan sus objetivos por el bien de la sociedad.

El objetivo de este trabajo de investigación es evaluar un modelo de un plan estratégico administrativo para el fortalecimiento de la recaudación de impuestos en el municipio de palenque, los ríos.

Este tema es actual y practico, el Estado recauda los impuestos a través de los Municipios y organismos locales competentes, los mismos que constituyen la principal fuente de ingresos del país. La ley Orgánica de Régimen Municipal establece tarifas, plazos para el pago, así como también define claramente quienes son sujetos de los impuestos.

La investigación es original y novedosa, porque no permite visualizar como los gobiernos provincial y cantonal gozarán de plena autonomía y en uso de su facultad legislativa podrán dictar ordenanzas, crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones especiales de mejoras.

## **CAPÍTULO I**

### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

#### **1.1. Problematización-Origen y descripción del problema, causas, consecuencias, pronóstico y control del pronóstico.**

En el Ecuador existe una alta cantidad de tributos municipales, sin embargo, lo recaudado por estos es muy bajo. La recaudación tributaria es fundamental para el financiamiento del gasto público, sin embargo, se refleja una baja recaudación en la mayoría de los municipios del país y en el GAD municipal Palenque la situación es compleja, al analizar los niveles de montos recaudados y el plan estratégico de recaudación sugerido por el gobierno central.

No existe una adecuada recaudación de impuestos municipales mediante los métodos convencionales, por desconocimiento en políticas públicas del personal que labora en estas instituciones y por la morosidad de pago de las personas naturales y jurídicas, afectando el presupuesto municipal; es por ello que el autor de la investigación considera necesario proponer un modelo de plan estratégico que fortalezca la recaudación efectiva de impuestos en el GAD municipal de Palenque.

Existen diferentes causas que contribuyen a la baja recaudación de impuestos como: la falta de personal con competencias en temas tributarios, baja rentabilidad y productividad en los negocios, mala calidad de atención al cliente, deficientes puntos de pago, mala administración y muchas veces falta de información de base de datos de los contribuyentes, mala política de procesos y procedimientos de cobros de impuesto entre otras.

De continuar este problema afectaría a los ingresos municipales y afectaría a la calidad de vida de la población, además aumentaría la dependencia del gobierno central.

## **1.2. Delimitación del problema.**

Gobierno Autónomo descentralizado (GAD) de Palenque, provincia Los Ríos, en el año 2021.

## **1.3. Formulación del problema.**

¿De qué manera un plan estratégico administrativo incide en el fortalecimiento de la recaudación efectiva de impuestos en el GAD municipal de Palenque, provincia Los Ríos?

## **1.4. Sistematización del problema en relación con los subproblemas.**

- ¿De qué manera una baja recaudación de los tributos afecta el presupuesto municipal del GAD municipal de Palenque, provincia Los Ríos, en el año 2021?
- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos de los procesos de asistencia y control enfocados en el cumplimiento de la recaudación de impuestos en el GAD municipal Palenque, provincia Los Ríos, en el año 2021?
- ¿Qué mecanismo se puede implementar para fortalecer la recaudación efectiva de impuestos en el GAD municipal de Palenque, provincia Los Ríos?

## **1.5. Determinación del tema.**

Análisis de un modelo de un plan estratégico administrativo para el fortalecimiento de la recaudación de impuestos en el municipio de Palenque, Los Ríos.

## **1.6. Objetivos.**

### **1.6.1. Objetivo General.**

Evaluar un modelo de plan estratégico administrativo para el fortalecimiento de la recaudación de impuestos en el Municipio de Palenque, Los Ríos.

### **1.6.2. Objetivos Específicos.**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual para determinar los problemas en la recaudación de impuestos.
- Establecer los fundamentos teóricos relacionados con los procesos de recaudación de impuestos.
- Determinar los procesos enfocados en el cumplimiento de la recaudación de impuesto en Municipio de Palenque, Los Ríos.

## **1.7. Justificación.**

Los municipios ecuatorianos gozan del producto de los impuestos creados para la exclusiva financiación de sus actividades, o bien de impuestos en cuya recaudación participan. El Art. 490 del COOTAD menciona: “Impuestos de exclusiva financiación o coparticipación. - Los impuestos municipales o metropolitanos son de exclusiva financiación de dichos gobiernos autónomos descentralizados o de coparticipación. Son de exclusiva financiación municipal o metropolitana los que, conforme a disposiciones constitucionales o legales, se han creado o pueden crearse solo para el presupuesto municipal o metropolitanos; y de coparticipación, los que corresponden al presupuesto municipal como partícipe del presupuesto estatal” (COOTAD, 2020).



En la actualidad el sistema de recaudación de impuestos, constituye un elemento fundamental para los municipios; ya que permite sostener los gastos públicos, ser más eficientes en la economía descentralizada y con ello disminuir los riesgos, mejorar la calidad de vida de los habitantes a través de la inversión de programas de mejoramiento social (Banco del Estado , 2011).

A pesar de las campañas de recaudación de impuestos dirigidas a los contribuyentes para la realización del pago a tiempo de sus obligaciones tributarias no es efectiva la misma, es por ello que el investigador considera importante realizar este estudio, que al culminar ofrecerá resultados y conclusiones que permitirán reorientar el método establecido para los cobros.

Durante el desarrollo del presente trabajo investigativo es posible generar aportes teóricos dirigidos al personal del GAD municipal de Palenque, y a quienes se interesen a futuro por estudios investigativos relacionados con el tema; también brindará pautas al diseñar un modelo de plan estratégico administrativo que permita mejorar la recaudación efectiva de impuestos.

En la misma secuencia de desarrollo de la investigación, se identifican beneficiarios de dos tipos, los beneficiarios directos sería el gobierno autónomo descentralizado del municipio Palenque, los beneficiarios indirectos serían los contribuyentes que al realizar el pago a tiempo pueden obtener beneficios económicos, así como la población en general que podrá disfrutar de las obras generadas por la inversión pública.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO.**

#### **2.1. Antecedentes Históricos.**

El termino tributo se origina del dialecto latín tributum, el cual significa carga, imposición o gravamen, siendo esta utilizada en la Roma antigua con la finalidad de asignar impuestos que debían ser cancelados por todos los ciudadanos (Hinojosa, 2018).

La monarquía española en el siglo XVI establece un sistema de impuestos en la Real Audiencia de Quito, dichos impuestos fueron: sisa, alcabala, diezmo, tributo indígena entre otros (Cepeda, Drama\_Y\_Mito-Impuestos\_en\_Historia -Ecuador, 2016).

En nuestro país el tributo tuvo sus orígenes entre los años 1830 a 1859, y empezó con el pago de la contribución indígena, la misma que consistía en que todo indígena se sexo masculino debía cancelar el impuesto al estado ecuatoriano (Rosa Beatriz Calle Oleas, 2017).

A partir del año de fundación de la república ecuatoriana en el año 1830, los presupuestos gubernamentales dependían de impuestos de rentas patrimoniales de bienes inmuebles, así como también de los servicios nacionales e impuestos a artículos estancados. El tributo indígena y los diezmos fueron los únicos de origen directo los cuales sostuvieron el presupuesto nacional alrededor del 30% en sus inicios (Cepeda, Deuda Historica E Historia, 2006).

#### **2.2. Antecedentes Referenciales**

En el estudio elaborado por (Gallardo Ramos, 2021) titulado “Plan estratégico multisectorial para el desarrollo sostenible de los comerciantes de la Municipalidad de Bambamarca” se planteó como objetivo elaborar un Plan Estratégico Multisectorial para el Desarrollo Sostenible de los Comerciantes de la Municipalidad de Bambamarca. La investigación fue de tipo aplicada, con diseño no experimental,

transversal y descriptivo; el instrumento utilizado fue el cuestionario, que constó de 23 ítems, la población fue de 1283 establecimientos comerciales solo en la ciudad de Bambamarca de los cuales se determinó la muestra siendo 296 comerciantes a los cuales se aplicó el cuestionario de manera presencial, la confiabilidad obtenida fue de 0.917 con lo cual concluyeron que existe una relación significativa positiva alta entre el comercio informal y el desarrollo sostenible, debido que existe un alto índice de informalidad por parte de los comerciantes en la ciudad de Bambamarca y por ello una baja recaudación tributaria. Una de las dificultades que enfrenta la Municipalidad de Bambamarca es que los contribuyentes no poseen conocimiento sobre la cultura tributaria y desconocen el tema de las tasas municipales, impuestos y por ende sus obligaciones, es por ello que tiene problemas en la recaudación tributaria.

(Sandoval, 2020), en su investigación titulada “La recaudación tributaria municipal 2020” evaluaron las formas de la recaudación tributaria municipal de Estados como España, México, Colombia, Argentina, Ecuador y Perú representados por Lima como Capital del país y la Provincia de Chota, mediante un estudio de tipo cualitativo y el diseño de estudio de una revisión sistemática; concluyeron sobre recaudación tributaria municipal; que a pesar de las enormes diferencias entre las realidades de los estados y ciudades investigadas, las coincidencias en morosidad, falta de información correcta al contribuyente y la necesidad de búsqueda de nuevas estrategias de recaudación, son destacables y recomiendan aplicar en los municipios, un trabajo coordinado entre las diferentes áreas, de la institución, asimismo inversión en tecnología; capacitación, difusión y la búsqueda de nuevas y mejores estrategias de recaudación tributaria municipal.

En el estudio de (Esteba Tiquilloca, 2018), “La cultura tributaria, evasión tributaria y su influencia en la recaudación tributaria de los comerciantes del mercado Laykakota de la ciudad de Puno”, tuvo como objetivo conocer y analizar la gestión tributaria municipal que permitía establecer un modelo de gestión efectiva para mejorar los ingresos tributarios. Tuvo como resultado que la recaudación y cultura tributaria están por debajo del 50%, esto puede deberse a la falta de estrategias adecuadas en la gestión de los tributos municipales. Como conclusión se menciona que no se cuenta con un plan de cultura tributaria a los contribuyentes, ni existen canales adecuados para el pago de los tributos, sumándose a la falta de transparencia en dar a conocer a la población en que se invierten los impuestos pagados, originando que muchos contribuyentes no paguen oportunamente sus impuestos y se incremente la cartera de morosidad.

Un estudio similar es el trabajo de (Garavito Barrios, 2018), titulado “Recaudación tributaria y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Pocollay, período 2013-2017”. Su objetivo fue determinar la relación que existe entre la recaudación tributaria y la ejecución presupuestal en la municipalidad distrital de Pocollay, periodo 2013-2017. La metodología, de estudio de tipo básico, no experimental y longitudinal, utilizando la guía de análisis documental, concluyó que la relación que existe entre la recaudación tributaria y la ejecución presupuestal en la municipalidad distrital de Pocollay, periodo 2013-2017, fue significativa, lo que se evidencia con la prueba correlación de Pearson.

En Colombia, (Veracierta Talavera, 2016) realizaron un estudio a nivel nacional donde se identificaron falencias en las diferentes instituciones municipales quienes administran, fiscalizan y liquidan el tributo del Impuesto Predial. La problemática radicó por las inconformidades por parte de los contribuyentes, quienes no se encuentran satisfechos con la información que brinda el sistema informático de la administración tributaria, ya que se cree que no brinda información oportuna, adecuada y confiable. A partir de una revisión de literatura se exponen las problemáticas encontradas en diferentes municipios del país entre las que se

encuentran la desactualización del avalúo, el capital humano, la desconcentración y descentralización, la gestión de los gobernantes, entre otros y que se creen pueden afectar en mayor medida la determinación del Impuesto Predial. Como resultado, se proponen diferentes medidas y estrategias para fortalecer el sistema tributario de los municipios que presentan más dificultades a partir de una administración, gestión y fiscalización eficiente del tributo que hoy en día es una de las mayores fuentes de ingresos para los municipios colombianos.

### **2.3. Fundamentación teórica.**

#### **Administración estratégica.**

La administración estratégica; Fred citado por (Reyes Flores, 2018). La define como "El arte y la ciencia de formular, implantar o evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos".

El proceso compuesto por un conglomerado de compromisos, decisiones y acciones requerida por una entidad para lograr competitividad y rendimientos se denomina administración estratégica. En dicho proceso uno de los pasos fundamentales para la entidad empresarial es analizar su entorno lo cual le permitirá determinar aspectos como recursos, capacidades y competencias (Hitt M.A., 2016).

Otra definición planteada por (Arguello Pazmiño, Llumiguano Poma, Gavilanez Cardenas, & Torres Ordoñez, 2020) Postula que la administración estratégica forma parte de los procesos de administración los cuales tienen como objetivo "definir las actividades que interrelacionan a toda la estructura empresarial con el propósito de alcanzar las metas de la organización a la que pertenece".

Por lo anteriormente descrito es de vital importancia contar con un plan estratégico ya que este representa la guía que deben seguir los directivos para la consecución de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo (Mora-Riapira, Vera-Colina, y Melgarejo-Molina 2015; Rodríguez Perera y Peiró 2012).

### **Plan estratégico institucional.**

La planificación “Es una forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro específico que los gerentes quieren para sus instituciones”. Dicho de otra manera, podemos decir que la planificación es como una locomotora que lleva consiga al tren de actividades de la organización (James, Freeman, & Gilbert JR., 1996).

Para el consorcio de gobiernos autónomos provinciales del Ecuador (CONGOPE), el plan estratégico institucional (PEI), constituye el documento de trabajo en el cual se especifica la dirección estratégica de una entidad con la finalidad de la implementación de metas para alcanzar objetivos previamente establecidos (CONGOPE, 2015).

De las diversas definiciones de planificación que existen las principales características son:

**Jerárquica:** Según (Cardona Acevedo y Duque Oliva 2014). “Requiere de voluntad política, es promovida y validada por las autoridades de las entidades. La planificación de cada institución iniciará con el aval de la máxima autoridad de la entidad, que emitirá un conjunto de directrices y prioridades que orientarán el proceso”.

**Dinámica y flexible:** Esta está orientada hacia una determinada frecuencia por lo que las intervenciones se deben examinar, retroalimentar y en ciertas circunstancias

modificar, en el contexto de no estarse cumpliendo con las metas planteadas (Peiró 2006).

**Participativa:** “Involucra a actores y actoras internos/as de las entidades, tanto del nivel central como del desconcentrado” (SENPLADES, 2011).

### **Etapas de un plan estratégico institucional.**

Un plan estratégico se compone de las siguientes etapas:

**Etapas 1:** Análisis de la situación que permita conocer la realidad en la cual se encuentra la organización (Certo, 1997).

**Etapas 2:** Diagnóstico de la situación. Para conocer las condiciones actuales tanto dentro y fuera de la organización (Certo, 1997).

**Etapas 3:** Declaración de objetivos estratégicos como puntos cuantificables, medibles y reales para luego ser controlados y evaluados (Certo, 1997).

**Etapas 4:** Estrategias corporativas, que respondan a la necesidad de la institución y del medio donde se encuentra (Certo, 1997).

**Etapas 5:** Planes de actuación que integran los objetivos y políticas coherentes (Certo, 1997).

### **Administración pública.**

Para Galindo citado por Llonto et al. (2017) considera a la administración pública como una ciencia social la misma que tiene como fundamento la prestación de servicios públicos en bien de la sociedad, brindándole a esta última beneficios favorables, sin embargo esto implica la realización de un esfuerzo por parte del gobierno para desarrollar los compromisos prometidos a la comunidad (Boswell 2017).

Es sabido que los municipios tienen actualmente mayores ingresos, inclusive proporcionalmente a los que tenían hace cuarenta años aproximadamente, pero también lo es que la carencia de recursos económicos municipales es evidente a pesar de que con el fenómeno de la conurbación varios municipios han salido favorecidos grandemente en el aspecto de su ingreso, pero muchos de ellos no han tenido esos beneficios (Cardona Acevedo y Duque Oliva 2014; Villa Meza 2018).

### **Administración tributaria.**

Esta es concebida como la suma de elementos de eficacia y eficiencia los cuales complementan el desarrollo de una óptima gestión de recaudación, tomando como base los procedimientos administrativos que impidan la evasión tributaria (CÓRDOVA, 2016).

Por tal motivo la administración tributaria dentro del desarrollo estatal constituye un eje fundamental, de acuerdo a la implementación de estatutos para el cumplimiento y desarrollo de los procesos de operaciones en el marco del sistema tributario (Castañeda Rodríguez 2015; Rodríguez 2014).

### **Funciones de la Administración Tributaria.**

Las funciones de la administración tributaria son uno de los elementos que conforman su organización, por lo que para determinarlas es necesario conocer con precisión qué es lo que debe hacer la misma:

**Función de coordinación:** Para el logro de una óptima recaudación es necesario que todas las funciones estén coordinadas de manera eficaz. Dicha coordinación debe estar fundamentada en la existencia de una programación general la cual englobe a todos los sistemas que constituirán la base para una coordinación racional de la totalidad del sistema administrativo (CÓRDOVA, 2016).



**Función de supervisión y evaluación:** Esta se centra en la supervisión, evaluación y cumplimiento de las funciones distintas a estas, teniendo como objetivo el funcionamiento óptimo de toda la administración tributaria (CÓRDOVA, 2016).

**Función de recaudación:** Esta función abarca el conjunto de actividades por parte de la administración las cuales tienen como objetivo recibir el pago de las obligaciones tributarias de sus contribuyentes (CÓRDOVA, 2016).

**Función de fiscalización:** Se basa en hacer que todos los contribuyentes realicen el pago de sus obligaciones tributarias, en el caso de que estos últimos incurran en mora de dichas obligaciones esta función tiene la potestad de inducir a que los contribuyentes realicen el pago oportuno de sus obligaciones (CÓRDOVA, 2016).

### **Administración tributaria municipal.**

Es el órgano encargado de coordinar y gestionar la recaudación de los tributos municipales, así como la administración de las contribuciones y tasas dentro de sus competencias (Comín Comín y Vallejo Pousada 2012; Mantilla Cárdenas 2015; Romero 2016).

Sin embargo, de acuerdo al panorama fiscal de América latina se ha evidenciado que la administración tributaria no va acorde al desarrollo económico de las naciones ya que sigue existiendo desigualdad en derechos económicos y sociales del individuo en su entorno social (Coutin y Terán 2016; Romero 2016).

### **Recaudación.**

Comprende el grupo de actividades realizadas por la administración de una entidad cuya finalidad es recibir el pago de las obligaciones tributarias de sus contribuyentes hasta conseguir la extinción de ellas. Dicha recaudación engloba a los pagos realizados por los contribuyentes así también a las actividades que destinadas a

perseguir y cobrar las deudas morosas (Kommer, 2011).

Es por esto que para un estado la recaudación tributaria es la base que permite producir los ingresos suficientes para el logro de los objetivos según el plan económico de cada país (Unda Gutiérrez y Moreno Jaimes 2015; Véliz Torresano y Díaz Christiansen 2014; Víctor Hugo et al. 2017).

### **Características de la función de recaudación.**

La función de recaudación comprende dos aspectos: un aspecto activo y un aspecto pasivo.

**El aspecto activo de la recaudación:** Está formado por las actividades de cobranza de deuda morosa. Además, comprende todas las actividades tanto administrativas como judiciales para perseguir activamente a los contribuyentes que no hayan pagado sus obligaciones con la finalidad de que estos cancelen sus obligaciones de acuerdo a los estatutos establecidos (CIAT, 2011).

**El aspecto pasivo de la recaudación:** Tiene como función percibir de manera efectiva en los sitios fiscales los pagos tributarios de las personas naturales y jurídicas (Puentes Figueroa y Maestre-Góngora 2019).

### **Objetivos del sistema de recaudación.**

- “Recibir de los contribuyentes los pagos de los impuestos en la forma más expedita, produciéndoles la mejor atención para que estos cumplan sus obligaciones en la forma más cómoda” (CIAT, 2011).
- “Cautelar que los contribuyentes cumplan en forma y plazo sus deudas tributarias” (CIAT, 2011).

- “Perseguir el pago de la deuda morosa de los contribuyentes, procurando que su cumplimiento se haga dentro del lapso más beneficioso para el interés fiscal” (CIAT, 2011).

## **Impuesto.**

Son las obligaciones de dinero exigidas por el estado en su ejercicio de poder de nación, cuyo objetivo se basa en la obtención de recursos para el logro de sus fines, estas obligaciones recaen entre el sujeto activo y pasivo, la cual reside en este último (Gaona & Quizhpi Montero; 2012 Monterrey Mayoral y Sánchez Segura 2017; Reyes Moreno 2017).

En el artículo 172 de la constitución ecuatoriana se habla de los ingresos propios de la gestión, en el mencionado artículo se estipula que los gobiernos autónomos descentralizados tanto regionales, provinciales, metropolitano y municipales son los que se benefician de las recaudaciones generadas por su gestión per se (COOTAD, 2020).

## **Clasificación de los Tributos o impuestos.**

1. **Los impuestos:** “Son exacciones de dinero que el estado obtiene de los contribuyentes sin contraprestación inmediata. No hay beneficio directo por aquel tributo, es una obligación de carácter general que tenemos los ciudadanos al ser parte de una colectividad “(Gaona & Quizhpi, 2012).
2. **Tasas:** “La tasa es el pago que una persona realiza por la utilización de un servicio, por lo tanto, si el servicio no es utilizado, no existe la obligación de pagar” (Gaona & Quizhpi, 2012).
3. **Contribuciones especiales:** “Son aquellas sumas de dinero o contraprestaciones que pagan los ciudadanos al estado o ente recaudador

por algún beneficio u obra pública en la comunidad, cuyo efecto es incrementar la plusvalía de la propiedad del contribuyente” (Gaona & Quizhpi, 2012).

### **Los Impuestos Municipales.**

Son impuestos que deben cancelar las personas naturales y jurídicas obligadas a llevar contabilidad que las cuales ejercen actividades económicas de manera recurrente en el territorio de una nación (Banco del Estado , 2011).

### **Clasificación de los Impuestos Municipales.**

La clasificación de los impuestos municipales más extendida es la siguiente: (Banco del Estado , 2011).

#### **1. Impuestos sobre la Propiedad:**

- a. Impuesto sobre la propiedad urbana
- b. Impuesto sobre la propiedad rural
- c. Impuesto a los vehículos

#### **2. Impuestos sobre las Actividades Económicas:**

- a. Impuesto de patentes municipales
- b. Impuesto del 1.5 por mil sobre activos totales
- c. Impuesto único a los espectáculos públicos; e impuesto para el Fondo de Salvamento del Patrimonio Cultural  
(rige sólo en el Distrito Metropolitano de Quito);
- d. Impuesto al juego

#### **3. Impuestos sobre las Transferencias de Dominio de Inmuebles:**

- a. Impuesto de alcabalas
- b. Impuesto a las utilidades en la compra venta de inmuebles.

## **2.4. Fundamentación legal.**

### **Marco legal.**

#### **Constitución de la república del Ecuador.**

Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008

Última modificación: 25-ene.-2021

El artículo 83 de la Constitución de la República del Ecuador (CRE) establece “que son deberes y responsabilidades de los habitantes del Ecuador acatar y cumplir con la Constitución, la ley y las decisiones legítimas de autoridad competente, cooperar con el Estado y la comunidad en la seguridad social y pagar los tributos establecidos por ley” (Anón s. f.-c).

El artículo 226 de la CRE dispone que las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley (Anón s. f.-b).

El artículo 300 de la CRE señala que el régimen tributario se regirá por los principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad administrativa, irretroactividad, equidad, transparencia y suficiencia recaudatoria. Se priorizarán los impuestos directos y progresivos, señalando además que la política tributaria promoverá la redistribución y estimulará el empleo, la producción de bienes y servicios, y conductas ecológicas, sociales y económicas responsables (Anón s. f.-b).

### **Ley orgánica de régimen tributario interno.**

Esta ley establece el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

El artículo 1 de la Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI) crea el impuesto a la renta (IR) global, cuyo hecho generador consiste en la obtención de rentas por parte de las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la referida ley (Anón 2021).

El número 1 del artículo 2 de la LRTI considera renta a los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito o a título oneroso provenientes del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios (Anón 2021).

### **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.**

El artículo 1 de este Código establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio: el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera (Anón s. f.-a).

En el artículo 4 de este código literal G se señala que uno de los fines de los gobiernos autónomos descentralizados es el desarrollo planificado participativamente para transformar la realidad y el impulso de la economía popular y solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos y la riqueza, y alcanzar el buen vivir (Anón s. f.-a).

El artículo 5 de este código postula que la autonomía financiera se expresa en el derecho de los gobiernos autónomos descentralizados de recibir de manera directa predecible, oportuna, automática y sin condiciones los recursos que les

corresponden de su participación en el Presupuesto General de Estado, así como en la capacidad de generar y administrar sus propios recursos, de acuerdo a lo dispuesto en la Constitución y la ley (Anón s. f.-a).

## **2.5. Marco conceptual.**

### **Terminología básica.**

Los conceptos desarrollados a continuación, son definiciones de los términos más importantes que se utilizarán para investigar, comprender y desarrollar planes estratégicos, y son fuentes de información para entender un poco más sobre el tema principal.

**Administración tributaria:** Es un organismo el cual está destinado a la recolección de impuestos de las personas naturales y jurídicas con el fin de contribuir de manera proporcional y equitativa al gasto público (Hernández Rodríguez 2011; Herrera Saavedra, Villar Otálora, y Campo Robledo 2022).

**Alcabala:** Según la real academia de la lengua española es el “Tributo del tanto por ciento del precio que pagaba al fisco el vendedor en el contrato de compraventa y ambos contratantes en el de permuta” (RAE s. f.).

**Análisis pestel:** “Es una herramienta utilizada en el análisis estratégico que define el entorno de una empresa, por medio del análisis de un conjunto de factores externos” (Análisis PESTEL 2022, 2020).

**Estrategia:** Según (Noguera Hidalgo, Barbosa Ramírez, y Castro Ríos 2014). Es la consecución de los objetivos a través de la disposición de los medios humanos y materiales, también se define a la estrategia como la creación de valor, tanto para la empresa como para los clientes.

**Deuda:** “Obligación que alguien tiene de pagar, satisfacer o reintegrar a otra persona algo, por lo común dinero” ASALE y RAE s. f.-a).

**Financiación:** También denominado financiamiento es el proceso por el cual una persona o empresa capta fondos. Así, dichos recursos podrán ser utilizados para solventar la adquisición de bienes o servicios, o para desarrollar distintos tipos de inversiones (Westreicher, 2020).

**Matriz camel:** “El método de evaluación de CAMEL, consiste en medir y analizar cinco parámetros fundamentales: Capital, activos, manejo corporativo, ingresos y liquidez. Dicha evaluación es utilizada principalmente en el sector financiero para hacer mediciones de riesgo corporativo” (*Metodología*, 2017).

**Tributo:** “Obligación dineraria establecida por la ley, cuyo importe se destina al sostenimiento de las cargas públicas” (ASALE y RAE s. f.-b).

## **2.6. Hipótesis.**

### **2.6.1. Hipótesis general.**

El plan estratégico administrativo incide en el fortalecimiento de la recaudación de impuestos en el GAD municipal de Palenque, provincia de los Ríos.

### **2.6.2. Hipótesis Particulares**

La baja recaudación de los tributos afecta el presupuesto municipal del GAD de Palenque, provincia Los Ríos.

La fundamentación teórica está relacionada con los procesos de recaudación tributaria.

Los mecanismos tributarios permiten fortalecer la recaudación efectiva de impuestos.



## 2.7. Operacionalización de variables.

Tabla 1 Operacionalización de variables

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES
Plan estratégico administrativo	Estructura organizacional estratégica, que contiene directrices e indicadores que delimitan las operaciones institucionales a realizarle continuamente dentro de las organizaciones.	Cumplimiento de los objetivos
Presupuesto municipal	Rubro económico destinado a los gobiernos centralizados para la realización de actividades públicas de carácter social en pro del bienestar ciudadano.	Ingreso
Recaudación	Acción de recopilar dinero destinado del fisco para propósitos públicos con fines sociales.	Índice de recaudación

Mecanismos tributarios	Una serie de tributos actualizados que determinan la manera efectiva de cómo se realizan las recaudaciones tributarias dentro de una oficina fiscal.	Eficiencia recaudatoria
Impuestos	Valores recaudados a través de los diferentes puntos públicos destinados a la realización de obras públicas y gastos directos públicos.	Ingresos públicos
Políticas de recaudación	Serie de normas vigentes que infieren en la manera de llevar la recaudación de impuestos, siendo ejecutadas de una manera óptima, que permita la mayor efectividad en la recaudación.	Desempeño de gestión
Capacitación	Constante formación intelectual y practica a los funcionarios de determinadas instituciones, con el fin de afirmar y expandir los conocimientos, para que estos desempeñen sus labores de forma óptima y asertiva dentro del área que	Resultados

	desempeñen.	
Atención al cliente	Capacidad de otorgar un servicio optimo y propicio, con la seguridad de que el receptor de la información o servicio quede totalmente satisfecho del servicio que está recibiendo-	Grado de satisfacción
Rentabilidad	Efectividad al manejar los ingresos económicos con el afán de cubrir la demanda y flexibilidad que se presentan diariamente en los negocios y las actividades a desempeñar.	Liquidez
Administración Pública	Conjunto de normas, políticas y estrategias, destinadas al correcto manejo e intervención organizacional en el manejo público y su impacto social.	Clima organizativo

**Elaboración:** Pedro José Buenaño Triviño

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y Diseño de la investigación

##### **Modalidad de investigación**

**Cualitativa:** Se utilizará la metodología de planificación estratégica como herramienta fundamental para la formulación de estrategias, la elaboración de matrices de evaluación, sobre la situación de la gestión del municipio en la recaudación de impuestos, de los datos que se obtengan y después de ser analizados se emitirá criterios y opiniones.

**Cuantitativa:** Estará basado en la implementación de instrumentos estadísticos, de acuerdo con el nivel de las variables en estudio. Se examinará los datos obtenidos por la encuesta, además de la entrevista que se realice a las autoridades municipales y los documentos a los cuales se tenga acceso para realizar el análisis estadístico de la investigación.

**Descriptiva:** Se conocerá la situación de la recaudación de los tributos municipales mediante la descripción de los procesos inmersos en la problemática. Se describirá la forma de cómo se establece la organización de la gestión pública municipal, para permitir un mejoramiento de la administración del servicio efectivo de recaudación de los tributos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Palenque, de la provincia Los Ríos.

**Investigación de campo:** porque la información se tomará de la encuesta a los contribuyentes y oficinas de la dirección municipal involucradas en la gestión de pago y recaudación de los tributos en el municipio Palenque, es decir, en el mismo lugar donde se produce el fenómeno.

**Investigación documental – bibliográfica:** documental porque se recopilarán documentos relacionados con los procesos de cartera vencida y montos recaudados en el período de la investigación y bibliográfica porque se obtendrán los datos informativos de la administración de los procesos de gestión pública.

### **3.2. La investigación contiene un diseño explicativo descriptivo.**

Para esta investigación se ha tomado en cuenta parámetros tanto cuantitativos, como cualitativos, teniendo en consideración la opinión general de los involucrados dentro de la población tomada en cuenta para la realización investigativa de este estudio.

Durante este estudio se analizaron las posibles causas que interferían en la correcta recaudación de los impuestos dentro del GAD Municipal de Palenque, así como las consecuencias que este trajo consigo. Consecuencias tales como; mala atención al usuario, niveles deficientes de recaudo, personal poco capacitado, políticas mal establecidas, que afectan directa e indirectamente la administración estratégica pública dentro de dicha institución.

Todos los parámetros establecidos dentro de investigación, han sido con el propósito de analizar las posibles causas y efectos antes mencionados, que infieren de forma significativa en la recaudación de los impuestos.

A través de la presente investigación se dio a conocer el nivel satisfactorio de los usuarios, con el servicio brindado dentro del recaudo, del GAD Municipal de Palenque y la atención que reciben dentro del mismo.

En el aspecto cuantitativo vemos reflejado, la población a través de su muestra, mediante la tabulación de datos estadísticos probabilísticos, que reflejan las variables planteadas en las hipótesis antes mencionadas en esta investigación.

### **3.3. Investigación Bibliográfica**

Durante esta investigación, se logró recopilar toda la información pertinente proveniente de fuentes confiables en libros y revistas de autores experimentados, ejecutando organizadamente los conceptos y preceptos bases de esta investigación sosteniéndose en sus teorías investigadas y reconocidas que sirvieron de contingencia y aporte para determinar las conclusiones de la presente investigación.

### **3.4. Investigación Correlacional**

Por medio de esta investigación se determinó la relación existente de las posibles variables dependientes e independientes, encontradas en las causas y efectos del problema investigativo correlacionado con sus hipótesis respectivas.

### **3.5. Métodos**

Conforme a los lineamientos investigativos correlacionales y descriptivos se seleccionaron los siguientes métodos de investigación para la presente:

#### **3.5.1. Métodos teóricos**

##### **3.5.1.1. Inductivo-Deductivo**

A este se le atribuye los datos hallados en los indicios de la problematización, en coherencia con el despliegue de las causas y efectos evidenciados en los objetivos planteados por la investigación, para ser cumplidos.

##### **3.5.1.2. Estadístico**

Mediante este método se logró ejecutar la recopilación y tabulación de los datos y de esta manera procesarlos por medio de las técnicas investigativas y así afianzarlos mediante tablas y gráficos identificando la relación que existe entre las variables pertenecientes a las hipótesis y a su vez reflejadas en el problema general.

### 3.6. Población y Muestra

La población tomada en consideración para la investigación, pertenece a los funcionarios que laboran dentro del GAD Municipal de Palenque, enfocados enfáticamente en el área de recaudación de impuestos.

Así como también una segunda población determinada como finita, enfocada en un determinado grupo de usuarios, a quienes a manera de focus Group, expresaron sus impresiones acerca de la atención a la cliente brindada en dicha institución.

### 3.7. Tipo de población

La población tomada en cuenta para el presente estudio es de carácter finita, analizándose tanto a los 207 funcionarios del GAD Municipal de Palenque, así como a una muestra aleatoria de usuarios, analizándose las variables pertinentes del objeto de estudio que infieren significativamente en la recaudación de los impuestos y todo lo que conlleva dicho proceso.

La investigación se enfocó en los funcionarios del GAD Municipal de palenque, tomando en cuenta su estructura orgánica formada por Direcciones, Unidades y Áreas.

### 3.8. Cálculo de la muestra

La fórmula de la población finita es:  $n = \frac{Z^2 NPQ}{(d^2(N-1) + Z^2 P.Q)}$

MUESTRA DE EMPLEADOS

Al definirse la fórmula, se consideró lo siguiente:

N: Población de la investigación= 207

Z: Nivel de confianza 95%= 1.96

P: Probabilidad de éxito= 50%

Q: Probabilidad de fracaso= 50%

d: Error de estimación= 5%

Entonces:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 207 * 0,50 * 0,50}{((0,05)^2) * (207-1) + ((1.96)^2 * 0,50 * 0,50)}$$

$$n = 44$$

## **CAPÍTULO IV**

### **4. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Los resultados expuestos en la presente investigación, son recopilaciones de datos estadísticos probabilísticos de campo, obtenidos dentro de las instalaciones del GAD Municipal de Palenque, esta información pertinente dio paso a la cuantificación, calificación y medición de las variables propuestas dentro de la línea investigativa y su problematización medida a través de sus causas y efectos.

Se muestra la información recopilada y enfocada en los objetivos propuestos de esta investigación, a través de los cuales se evidenciaron las hipótesis planteadas dentro de la misma. Se recalca que se utilizaron métodos y técnicas los cuales hicieron posibles la culminación y entrega de la presente.

#### **4.1 Análisis de la entrevista**

Consiste en la recopilación de información mediante una entrevista entre el titular y una persona que está realizando la descripción. Su duración no superará las dos horas esta técnica se considera adecuada cuando se describen puestos cuyo titular es único (posiciones) o cuando se describen puesto de dirección y mandos de primer nivel dentro de la organización (Jiménez, 2011).

Esta entrevista está dirigida a los altos mandos del GAD Municipal de Palenque, mediante sus opiniones se pudo obtener información oportuna sobre la gestión en la recaudación de los impuestos. En donde la mayoría expresó anomalías dentro de la forma en como se ve gestionada la recaudación, expresaron que hace falta un plan de acción que permita llevar el proceso de recaudación de manera efectiva.

Cuantitativamente expresaron los bajos niveles de recaudación y se los atribuyeron a la falta de capacitación constante, debido a la inoportuna gestión administrativa proveniente de los gobiernos Centrales.



Los altos directivos reconocieron que la falta de capacitación constante, la falta de una buena gestión administrativa centralizada, generan mala atención al cliente, debido a la ineficiencia en los servicios de recaudo, producto de los factores antes mencionados.

#### **4.3 Análisis de la encuesta a los funcionarios del GAD Municipal de Palenque.**

Para corroborar las variables establecidas dentro de la presente investigación dentro del análisis de los resultados, está la aplicación de las encuestas, dirigida a los funcionarios inmersos dentro del GAD Municipal, reducido en una muestra de 44 funcionarios, seleccionados a través de una formulas y ejecutados de manera aleatoria.

Para realizar el análisis de los resultados, se aplicó la comunalidad, que representa un extracto de la varianza analizada a partir de los factores comunes existentes en una variable, la cual debe representar un valor superior de 0.50; a partir de estas premisas, se procede a presentar los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta a los trabajadores.

### 4.3.1 Recaudación de impuestos

Tabla 2 Políticas de recaudación de impuestos

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	10	23%
Desacuerdo	30	68%
Ni acuerdo, ni Desacuerdo	3	7%
Totalmente de acuerdo	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

En relación a esta pregunta el 68% de los encuestados estuvieron en desacuerdo acerca de la utilización y ejecución de políticas de recaudación de impuestos, mientras que un 23% estuvieron de acuerdo con le ejecución de dichas políticas.

Tabla 3 Recaudación de impuestos actualizados

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	1	2%
Desacuerdo	40	91%
Ni acuerdo, ni Desacuerdo	2	5%
Totalmente de acuerdo	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Con respecto a la existencia de una base de datos actualizada sobre la recaudación de impuestos dentro del GAD, el 91% de los funcionarios encuestados estuvieron en desacuerdo con la existencia de dicha base de datos actualizada, mientras que solo un reducido 2% estuvo de acuerdo en su totalidad.

Tabla 4 Proceso de recaudación

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	6	14%
Desacuerdo	25	57%
Ni acuerdo, ni Desacuerdo	7	16%
Totalmente de acuerdo	6	14%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

En relación a esta pregunta sobre la recaudación de impuestos en el GAD, EL 57% el 57% de los encuestados respondieron que están en desacuerdo, solo existiendo un 14% quienes aceptan esta práctica.

Tabla 5 Nivel de recaudación de impuestos

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	6	14%
Desacuerdo	20	45%
Ni acuerdo, ni Desacuerdo	10	23%
Totalmente de acuerdo	8	18%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Con respecto a esta pregunta el 45% de los funcionarios encuestados, estuvieron en desacuerdo sobre la existencia de una plena recaudación de impuestos, mientras que por otro lado el 18% estuvo en desacuerdo.

Tabla 6 Información a medios

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	5	11%
Desacuerdo	30	68%
Ni acuerdo, ni	3	7%
Desacuerdo Totalmente de acuerdo	6	14%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Con respecto a esta pregunta, el 68% de los encuestados señalaron que no se emite información a los medios acerca del proceso de recaudación de impuestos mientras por otro extremo el 14% señalaron que si se maneja información a los medios.

Tabla 7 Conocimientos sobre políticas públicas

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	15	34%
Desacuerdo	20	45%
Ni acuerdo, ni	4	9%
Desacuerdo Totalmente de acuerdo	5	11%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Los encuestados en un 45% estuvieron en desacuerdo acerca de poseer sólidos conocimientos sobre políticas públicas, necesarias para la correcta recaudación de impuestos, mientras que el 11% de los funcionarios indicaron si tener los firmes conocimientos sobre políticas de recaudación.

Tabla 8 Conocimientos y funciones a desempeñar

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	10	23%
Desacuerdo	25	57%
Ni acuerdo, ni	1	2%
Desacuerdo Totalmente de acuerdo	8	18%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

El 57% de los encuestados estuvo en desacuerdo sobre poseer conocimientos sólidos en sus funciones a desempeñar mientras que el 23% estuvo de acuerdo que si posee dichos conocimientos.

Tabla 9 Capacitación

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	5	11%
Desacuerdo	37	84%
Ni acuerdo, ni	1	2%
Desacuerdo Totalmente de acuerdo	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

El 84% estuvo en desacuerdo con recibir capacitación continua que fortalezcan sus conocimientos y de esta manera ejercer óptimamente en su área asignada, mientras que un pequeño 2% afirmaron estar totalmente de acuerdo en recibir capacitaciones.

Tabla 10 Administración y recaudo

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	10	23%
Desacuerdo	15	34%
Ni acuerdo, ni Desacuerdo	10	23%
Totalmente de acuerdo	9	20%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

El 34% de los funcionarios encuestados estuvieron en desacuerdo con la existencia de lineamientos que conlleven a una correcta recaudación de impuestos, mientras que el 23% aseguraron estar de acuerdo en la correcta administración de las políticas que sirven como contingente en la recaudación de impuestos.

Tabla 11 Calidad de servicio

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	12	27%
Desacuerdo	15	34%
Ni acuerdo, ni Desacuerdo	7	16%
Totalmente de acuerdo	10	23%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Con respecto a esta pregunta el 34% estuvo en desacuerdo con la calidad del servicio brindado a los usuarios, mientras que del otro lado el 27% estuvo de acuerdo en ofrecer un buen servicio a los usuarios.

Tabla 12 Atención al cliente

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	7	16%
Desacuerdo	7	16%
Ni acuerdo, ni Desacuerdo	5	11%
Totalmente de acuerdo	25	57%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

En esta pregunta el 16% estuvo de acuerdo en recibir capacitaciones que permitan mejorar el servicio a los usuarios, mientras que de la misma forma otro 16% aseguró no necesitar de dicha capacitación, y un abrumante 57% estuvo totalmente de acuerdo en capacitarse, para mejorar la atención y a su vez incrementar los niveles de recaudación.

Tabla 13 Lineamientos Administrativos

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	10	23%
Desacuerdo	15	34%
Ni acuerdo, ni Desacuerdo	3	7%
Totalmente de acuerdo	16	36%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

El 36% de los encuestados, estuvieron totalmente en la creación de lineamientos que permitan mejorar la gestión administrativa y de recaudación dentro del GAD Municipal de Palenque.

Tabla 14 Cronograma de recaudación

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	10	23%
Desacuerdo	15	34%
Ni acuerdo, ni	1	2%
Desacuerdo Totalmente de acuerdo	18	41%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

El 41% está totalmente de acuerdo, con que exista un cronograma en el proceso de recaudación de impuestos, para mejorar la calidad de servicio y mantener satisfecho al usuario.

Tabla 15 Obras municipales

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	10	23%
Desacuerdo	18	41%
Ni acuerdo, ni	1	2%
Desacuerdo Totalmente de acuerdo	15	34%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Los usuarios entrevistados, en un 41% estuvieron en desacuerdo con la realización y correcta distribución de las riquezas a través de las obras municipales gestionadas mediante la recaudación de impuestos.



Tabla 16 Plan Estratégico para recaudación de impuestos

<b>Alternativas</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Acuerdo	2	5%
Desacuerdo	1	2%
Ni acuerdo, ni	5	11%
Desacuerdo Totalmente de acuerdo	36	82%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

El 82% de los usuarios están totalmente de acuerdo en la implementación de un plan estratégico de recaudación de impuestos, mientras que al 11% no supieron si estar o no de acuerdo.

#### **4.4 Focus Group dirigido a los usuarios**

En la presente investigación se realizó un muestreo reducido enfocado en 10 usuarios que asistieron al GAD Municipal de Palenque, y a los cuales se abordó con preguntas relacionadas directamente con la atención al cliente y la calidad de servicio que se brinda dentro de la institución.

Los usuarios respondieron lo siguiente:

En su totalidad aceptaron que el servicio recibido en las diferentes áreas de la institución dejaba al descubierto falencias y problemas al comunicar la información al usuario.

Así como también mencionaron la falta de conocimiento sobre sus funciones por parte de algunos colaboradores de dicha institución, se hicieron presente quejas sobre el deficiente manejo fiscal que se evidencia dentro del establecimiento.

Ciertos entrevistados manifestaron molestias por cómo fueron tratados al momento de ser atendidos.

Se presentaron anomalías en la ejecución de las funciones por parte de los funcionarios al momento de brindar información a los usuarios, manifestaron que esta no llegó de forma ágil y confiable, los procesos se tornaban lentos y entorpecidos debido a la falta de organización administrativa al momento de ejercer sus actividades involucradas de forma directa con los usuarios.

Algunos de los entrevistados dejaron al descubierto la falta de conocimientos por parte de ciertos colaboradores, lo que entorpecía la efectividad en la calidad de atención al cliente.

#### **4.5 Propuesta**

Después de haber recabado toda la información propicia para la presente entrega que servía de soporte para la comprobación del problema central de esta investigación, era indispensable crear una propuesta que contenga contingencia al GAD Municipal de Palenque en la recaudación oportuna y eficaz de los impuestos, genere un óptimo servicio a los usuarios e incremente los niveles de eficiencia en los funcionarios al momento de ejecutar las diversas actividades.

De acuerdo a los datos obtenidos se plantea una propuesta compuesta, dirigida a un modelo de sistema de recaudación útil y que a su vez los funcionarios ejerzan con conocimientos sólidos dentro de un ambiente propicio para la ejecución de las actividades diarias, todo en pro del crecimiento Administrativo Organizacional y estratégico dentro de la institución.

##### **4.5.1 Tema**

Diseño de un Sistema de plan estratégico organizacional enfocado en la recaudación de impuestos y su impacto dentro de la atención al cliente.

#### **4.5.2 Objetivos de la propuesta.**

##### **Objetivo general.**

Establecer parámetros estratégicos dentro de un sistema organizacional de recaudación de impuestos, que permita evidenciar mejoras dentro de la recaudación y de esta forma general un incremento en los ingresos provenientes del fisco.

##### **Objetivos específicos.**

- Formar funcionarios capaces y diligentes dentro del área que desempeñan.
- Brindar un servicio de calidad en la atención al usuario
- Generar rentabilidad a través de la recaudación de los impuestos
- Implementar estrategias administrativas y organizacionales, que permitan la correcta recaudación de los impuestos.

#### **4.6 Desarrollo.**

##### **Introducción.**

La recaudación de impuestos es una de las prácticas más comunes dentro de los gobiernos para proceder a la recolección de rubros destinados a la creación de obra y la sostenibilidad de las instituciones sin fines de lucro.

El GAD Municipal de Palenque recolecta los impuestos a través del departamento de Recaudo, el cual a través de la presente investigación se evidenció las posibles falencias causantes de la problemática actual orientada a la mala gestión en la recaudación de los impuestos.

De acuerdo a la problemática y a las necesidades del tema Propuesto, se procede a la implementación de un Sistema de plan estratégico para la recaudación de impuestos, rubro necesario para la ejecución y crecimiento de obras en pro de la sociedad, así como también tornar efectiva la ejecución de las actividades en el menor tiempo posible, satisfaciendo las necesidades de los usuarios.

**Misión.**

Mejorar la recaudación de los impuestos, a través de la implementación de un plan estratégico de recaudación para mejorar la calidad en la atención al usuario y a su vez incrementar los niveles de recaudación parte fundamental en la ejecución de las actividades.

**Visión.**

Generar un sistema de recaudo con sólidas bases para su correcta ejecución e implementación, de esta forma fortalecer el departamento de recaudación, logrando una buena y oportuna gestión al usuario.

**Análisis FODA en el cumplimiento del sistema de Plan Estratégico en la recaudación de impuestos del GAD Municipal de Palenque.**

Tabla 17 FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sistema de recaudación de impuestos optimo</li>   <li>✓ Planificación acorde a las necesidades de la problematización.</li>   <li>✓ Reconocimiento en la buena gestión fiscal.</li>   <li>✓ Altos niveles de satisfacción a los clientes.</li> <li>✓ Operan en conjunto con plataformas digitales actualizadas.</li> <li>✓ Personal altamente capacitado para desempeñar las actividades encomendadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Complejidad en el cumplimiento de las posiciones enmarcadas dentro de la planificación propuesta.</li> <li>✓ Bajo nivel de pre disposición al momento de recibir las capacitaciones por parte de los colaboradores.</li>   <li>✓ Incumplimiento de las políticas de planificación al momento de la ejecución de las actividades.</li>   <li>✓ Falta de compromiso por parte del Gobierno Central, al momento de destinar los fondos para las capacitaciones del personal.</li> </ul>

---

**OPORTUNIDADES**

- ✓ Incremento en el nivel de ingreso proveniente del fisco.
- ✓ Atención personalizada y oportuna.
  
- ✓ Personal altamente capacitado en recaudación.
  
- ✓ Clientes satisfechos.
  
- ✓ Líderes altamente competentes y capaces.

**AMENAZAS**

- ✓ Incremento en el porcentaje de impuestos.
  
- ✓ Desastres naturales que den paso a planes contingentes, que afecten directa e indirectamente a la economía y por ende al ingreso per cápita.
  
- ✓ Mala administración de los gobiernos centrales.

---

Elaboración: Pedro José Buenaño Triviño.

**Lineamientos de Planificación para la correcta gestión en el proceso de recaudación de impuestos.**

Tabla 18 Tabla de propuesta

<b>LINEAMIENTOS</b>	<b>ACCIONES A EJECUTAR</b>
<b>Dirección</b>	<p>Apegarse a los estándares administrativos, para poder ejercer una dirección centralizada productiva, aprovechando los recursos direccionados para la misma.</p> <p>Poseer un plan de contingencia que sirva de soporte y sostenibilidad frente a crisis emergentes que suceden de un momento a otro, debido a las malas administraciones o externalidades que se dan dentro de los gobiernos.</p> <p>Diseñar estrategias de planificación y ejecución en las actividades a desarrollar frente a la recaudación de impuestos.</p> <p>Acentuar los manuales de funciones con los que se desempeñan los servidores públicos dentro de la Institución.</p> <p>Crear estrategias de comunicación y control, dentro del área de recaudación.</p>

<p><b>Capacitación</b></p>	<p>Planificar cronológicamente continuas capacitaciones, orientadas a la recaudación de los impuestos.</p> <p>Crear un plan de acción que contengan talleres que sean dictados de forma periódica a los funcionarios, con el afán de incrementar y reforzar sus conocimientos y que estos sean puestos en práctica correctamente.</p> <p>Evaluar constantemente el desempeño de los servidores.</p> <p>Analizar el mercado de talleres, ajustando a los que mejores se apegan a los requerimientos para la mejora en la recaudación de impuestos.</p>
<p><b>Recaudación</b></p>	<p>Apegarse a las normas de recaudación de impuestos y las políticas establecidas para su ejecución.</p> <p>El personal a cargo de la recaudación de impuestos debe cumplir con los requisitos requeridos en el perfil del cargo.</p> <p>Gestionar oportunamente el tiempo destinado para la recaudación.</p> <p>Proponer metas y logros en el corto plazo para promover la buena intención en la recaudación de impuestos.</p>



<b>Atención al usuario</b>	<p>Dictar talleres enfocados en la recaudación y atención al usuario.</p> <p>Crear estándares de planificación y control, con el fin de mejorar el tiempo de optimizar el recurso del tiempo.</p> <p>Crear y actualizar contenido e información sobre el proceso de recaudación a través de las diferentes plataformas digitales.</p> <p>Crear un momento para charlas grupales entre miembros capacitados del GAD y los usuarios, para notificar y culturizar a los usuarios.</p>
----------------------------	--

Elaboración: Pedro José Buenaño Triviño.

## **5. CONCLUSIONES**

Basados en los datos recopilados a través de la presente investigación y los resultados obtenidos durante el proceso del mismo a través de los hallazgos identificados de acuerdo a los métodos estadísticos aplicados para su desarrollo.

De acuerdo a los resultados obtenidos a lo largo del presente proceso investigativo, se ha logrado identificar las posibles soluciones al mismo, basándonos en los hallazgos descriptivos.

De acuerdo a la aplicación de las encuestas se logró evidenciar las falencias dentro del proceso administrativo y las consecuencias que estas generan en la recaudación de los impuestos.

A través de la entrevista a los directivos, se logró identificar la falta de un sistema de recaudación de impuestos, que permita mejorar este proceso y de esta manera incrementar los niveles de recaudación de un periodo a otro.

De acuerdo a los hallazgos encontrados en la realización del Focus Group a los usuarios, se evidenciaron las falencias existentes en la atención al cliente y la repercusión que esta genera en la recaudación de los impuestos.

## **6. RECOMENDACIONES**

Crear un sistema de recaudación sólido y eficiente, con el fin de incrementar los niveles de recaudación, mejorando los procesos administrativos y de gestión fiscal, enfocados de forma efectiva hacia la realización y canalización de obras públicas.

Crear lineamientos de capacitación continua al personal que labora dentro del GAD Municipal de Palenque, para que estos ejerzan sus actividades de forma oportuna y exacta, brindando un servicio ágil y de calidad, reforzando sus conocimientos.

A través de la implementación de un sistema de gestión de recaudación de impuestos, se podrá mejorar la atención a los usuarios, a través de los diferentes planes de contingencia y de capacitación, así como compartir información oportuna y estandarizada sobre los procesos de recaudación a través de las diferentes plataformas de información.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Aguirre, Joao. 2015. «Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación». *Estudios Gerenciales* 31(134):100-110. doi: 10.1016/j.estger.2014.07.001.
2. Amasifen, M. R. (2020). Gestión de la unidad de cobranza y su relación con la recaudación del impuesto predial del servicio de administración tributaria. *ciencialatina*, 1-2. Obtenido de *ciencialatina*.
3. Análisis PESTEL - Qué es, definición y concepto | 2022. (2020, December 7). *Economipedia*. Retrieved August 13, 2022, from <https://economipedia.com/definiciones/analisis-pestel.html>.
4. Anón. 2021. «LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, LRTI - Derecho Ecuador». Recuperado 6 de agosto de 2022 (<https://derechoecuador.com/ley-de-regimen-tributario-interno-lrti/>).
5. Anón. s. f.-a. «Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización de Ecuador | Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo». Recuperado 6 de agosto de 2022 (<https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/codigo-organico-de-organizacion-territorial-autonomia-y-descentralizacion-de>).
6. Anón. s. f.-b. «Constitución de la República del Ecuador». vLex. Recuperado 6 de agosto de 2022 (<https://vlex.ec/vid/constitucion-republica-ecuador-631446215>).
7. Anón. s. f.-c. «constitución de la república del ecuador 2022 - Buscar con Google». Recuperado 6 de agosto de 2022 (<https://www.google.com/search?q=constitucion+de+la+republica+del+ecuador+2022&oq=constitucio&aqs=chrome.4.69i57j0i20i263i433i512j0i20i263i512j0i433i512j0i512l6.4804j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>).
8. Arguello Pazmiño, A. M., Llumiguano Poma, M. E., Gavilanez Cárdenas, C. V., & Torres Ordoñez, L. H. (2020). *Administración de empresas*. Bolívar: Pons Publishing House.

9. ASALE, RAE-, y RAE. s. f.-a. «deuda | Diccionario de la lengua española». «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 6 de agosto de 2022 (<https://dle.rae.es/deuda>).
10. ASALE, RAE-, y RAE. s. f.-b. «tributo | Diccionario de la lengua española». «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 6 de agosto de 2022 (<https://dle.rae.es/tributo>).
11. Banco del Estado. (Julio de 2011). Tributos Municipales. Obtenido de [https://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2020/12/2.\\_tributos\\_municipales\\_y\\_como\\_cobrarlos.pdf](https://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2020/12/2._tributos_municipales_y_como_cobrarlos.pdf)
12. Boswell, Carol. 2017. «Consejo de administración. Sí, usted puede». Nursing (Ed. española) 34(4):45-47. doi: 10.1016/j.nursi.2017.07.012.
13. Cardona Acevedo, Marleny, y Edison Jair Duque Oliva. 2014. «La gerencia estratégica y los nuevos entornos competitivos». Suma de Negocios 5(10):1-2. doi: 10.1016/S2215-910X (14)70001-1.
14. Castañeda Rodríguez, Víctor Mauricio. 2015. «La moral tributaria en América Latina y la corrupción como uno de sus determinantes». Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales 60(224):103-32. doi: 10.1016/S0185-1918(15)30005-2.
15. CEPAL. (16 de marzo de 2016). Obtenido de CEPAL: <https://www.cepal.org/es/comunicados/america-latina-caribe-ingresos-tributarios-aumentan-ligeramente-pero-aun-se-mantienen>
16. Cepeda, J. J. (2006). Deuda Histórica E Historia. Quito: Ediciones Abya-Yala.
17. Cepeda, J. J. (ABRIL de 2016). Drama\_Y\_Mito-Impuestos\_en\_Historia - Ecuador. Obtenido de [http://puce.the.pazymino.com/JPYMC-DRAMA\\_Y\\_MITO-IMPUESTOS\\_EN\\_HISTORIA-ECUADOR.pd](http://puce.the.pazymino.com/JPYMC-DRAMA_Y_MITO-IMPUESTOS_EN_HISTORIA-ECUADOR.pd)
18. Certo, P. y. (1997). Dirección estratégica 3ª Ed. España: McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
19. CIAT. (2011). Modelo de Sistema de Recaudación Tributaria. [ciat.org](http://www.ciat.org) (7), 1-2. Recuperado el 1 de agosto de 2022, de [https://www.ciat.org/Biblioteca/Revista/Revista\\_7/modelo\\_de\\_sistema\\_recaudacion\\_ciat.pdf](https://www.ciat.org/Biblioteca/Revista/Revista_7/modelo_de_sistema_recaudacion_ciat.pdf)

20. Comín Comín, Francisco, y Rafael Vallejo Pousada. 2012. «La reforma tributaria de 1957 en las Cortes franquistas». *Investigaciones de Historia Económica* 8(3):154-63. doi: 10.1016/j.ihe.2011.10.004.
21. CONGOPE. (2015). Consorcio de Gobiernos Autónomos. Obtenido de Consorcio de Gobiernos Autónomos: <http://www.congope.gob.ec/wp-content/uploads/2017/07/PEI-2017.pdf>
22. COOTAD. (2019).
23. COOTAD. (abril de 2020). COOTAD. Obtenido de CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL: <https://site.inpc.gob.ec/pdfs/lotaip2020/COOTAD.pdf>
24. CÓRDOVA, J. L. (2016). La administración tributaria como eje del cumplimiento del pago del Anticipo del impuesto a la renta. *redalyc.org*, 1-5.
25. Coutin, Ricardo, y José Miguel Terán. 2016. «La Alianza del Pacífico: ¿apuesta estratégica de la política exterior colombiana?» *Estudios Gerenciales* 32(141):346-57. doi: 10.1016/j.estger.2016.10.008.
26. Eficiencia de entidades financieras: Metodología. (2017, November 17). *Ekos*. Retrieved August 13, 2022, from.
27. Esteba Tiquilloca, E. (12 de abril de 2018). Repositorio Institucional. Obtenido de Repositorio Institucional: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/7114>
28. GALINDO, M. (2000). *TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA*. México: EDITORIAL PORRÚA, S, A. DE C.V.-S.
29. Gallardo Ramos, O. G. (2021). Repositorio de la Universidad César Vallejo. Obtenido de Repositorio de la Universidad César Vallejo: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/55096>
30. Garavito Barrios, S. B. (2018). Repositorio Upt. Obtenido de Repositorio Upt: <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/523>
31. Hernández Rodríguez, Isidro. 2011. «Tributación y desarrollo en perspectiva». *Revista de Economía Institucional* 13(24):271-.
32. Herrera Saavedra, Juan Pablo, Juan Camilo Villar Otálora, y Jacobo Campo Robledo. 2022. «TRIBUTACIÓN EN COLOMBIA: APROXIMACIÓN

- TEÓRICA Y EMPÍRICA DE LA CURVA DE LAFFER». Revista de Economía Institucional 24(47):117-.
33. Hinojosa, P. V. (2018). La generación y administración de los recursos públicos en Ecuador, una. Dialnet, 250-251.
  34. Hitt M.A., I. R. (2016). Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization. ISBN 9781292148496.
  35. James, A. S., Freeman, E. R., & Gilbert JR., D. R. (1996). Administración. México: Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.
  36. Kommer, M. A. (2011). Manual de Administración Tributaria. Países Bajos: IBFD. Obtenido de [https://www.ciat.org/Biblioteca/Revista/Revista\\_7/modelo\\_de\\_sistema\\_recaudacion\\_ciat.pdf](https://www.ciat.org/Biblioteca/Revista/Revista_7/modelo_de_sistema_recaudacion_ciat.pdf)
  37. Mantilla Cárdenas, Luz Marina. 2015. «La implementación del Plan Estratégico Nacional de Mercados Verdes en el Departamento de Amazonas, Colombia, 2002-2011: ¿Acierto o desacierto?» Revista de Ingeniería (42):52-59. doi: 10.16924/riua. v0i42.844.
  38. Monterrey Mayoral, Juan, y Amparo Sánchez Segura. 2017. «Los impuestos como determinantes de la inversión empresarial. Evidencia empírica en empresas españolas que no cotizan en bolsa». Revista de Contabilidad 20(2):195-209. doi: 10.1016/j.rcsar.2017.04.001.
  39. Mora-Riapira, Edwin H., Mary A. Vera-Colina, y Zuray A. Melgarejo-Molina. 2015. «Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá». Estudios Gerenciales 31(134):79-87. doi: 10.1016/j.estger.2014.08.001.
  40. Noguera Hidalgo, Ángela Lucía, David Hernando Barbosa Ramírez, y Guido Angello Castro Ríos. 2014. «Estrategia organizacional: una propuesta de estudio». Estudios Gerenciales 30(131):153-.
  41. otros, G. J. (diciembre de 2010). Eumed.net. Obtenido de Historia de los impuestos: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011a/912/Historia%20de%20los%20impuestos.htm>

42. Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe, 2019. (2019). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 11-13.
43. Peiró, Manel. 2006. «Alianzas estratégicas». *Revista de Calidad Asistencial* 21(6):279-80. doi: 10.1016/S1134-282X (06)70795-3.
44. Puentes Figueroa, Carlos Eduardo, y Gina Paola Maestre-Góngora. 2019. «Plan estratégico basado en ITIL para mipymes en el departamento de Arauca-Colombia». *Lámpsakos* (22):68-84. doi: 10.21501/21454086.3280.
45. RAE. s. f. «alcabala | Diccionario de la lengua española (2001)». «Diccionario esencial de la lengua española». Recuperado 6 de agosto de 2022 (<https://www.rae.es/drae2001/alcabala>).
46. Reyes Flores, M. J. (28 de 02 de 2018). repositorio.ucsg.edu.ec. Obtenido de repositorio.ucsg.edu.ec: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/9937>
47. Reyes Moreno, Víctor Andrés. 2017. «Progresividad y redistribución del impuesto de renta societario en Europa y Latinoamérica». *Suma de Negocios* 8(18):140-49. doi: 10.1016/j.sumneg.2017.11.002.
48. Rodríguez Perera, Francisco de Paula, y Manel Peiró. 2012. «La planificación estratégica en las organizaciones sanitarias». *Revista Española de Cardiología* 65(8):749-54. doi: 10.1016/j.recesp.2012.04.005.
49. Rodríguez, Víctor Mauricio Castañeda. 2014. «La política tributaria mexicana y su relación con el contexto económico, político y social desde la crisis de la deuda externa». *Investigación Económica* 73(290):121-69. doi: 10.1016/S0185-1667(15)30010-2.
50. Romero, Ximena Valentina Echenique. 2016. «La construcción de una política tributaria progresiva en México». *Economía Informa* 398:75-88. doi: 10.1016/j.ecin.2016.04.006.
51. Rosa Beatriz Calle Oleas, F. Y. (2017). EL IMPUESTO A LA RENTA Y SU EVOLUCIÓN. <http://www.arje.bc.uc.edu.ve/>, 156-157.
52. Sandoval, R. (2020). La recaudación tributaria municipal 2020. *Ciencia Latina*, 1 -10. doi: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.109](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.109)
53. SENPLADES. (2011). *Planificación, Desarrollo y Proyectos de Inversión Pública*. QUITO: Instituto de Altos Estudios Nacionales, IAEN.



54. Unda Gutiérrez, Mónica, y Carlos Moreno Jaimes. 2015. «La recaudación del impuesto predial en México: un análisis de sus determinantes económicos en el período 1969-2010». *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales* 60(225):45-77. doi: 10.1016/S0185-1918(15)30019-2.
55. Véliz Torresano, José, y Suleen Díaz Christiansen. 2014. «El fenómeno de la informalidad y su contribución al crecimiento económico: el caso de la ciudad de Guayaquil». *Journal of Economics Finance and Administrative Science* 19(37):90-97. doi: 10.1016/j.jefas.2014.09.001.
56. Veracierta Talavera, N. A. (2016). Repositorio Institucional - Pontificia Universidad Javeriana. Obtenido de Repositorio Institucional - Pontificia Universidad Javeriana: <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/19722>
57. Víctor Hugo, Herrera Ballesteros, Ilais Moreno Velásquez, Gómez Beatriz, y Roa Reina Rodríguez. 2017. «Impacto Del Incremento Del Impuesto a Los Productos de Tabaco Sobre La Recaudación y Los Precios En Panamá». *Value in Health Regional Issues* 14:57-63. doi: 10.1016/j.vhri.2017.05.007.
58. Villa Meza, Ángel Miguel. 2018. «Plan estratégico institucional y gestión municipal según colaboradores de la municipalidad provincial de Huarochirí-2018».
59. Westreicher, G. (2020). Financiación o financiamiento. *economipedia*, 1-2.

## ANEXOS

### 1. Entrevista enfocada en la Recaudación de impuestos en el GAD Municipal de Palenque.



#### ENTREVISTA SOBRE LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS

Saludos cordiales, a continuación, se desplegarán una serie de preguntas cuyo propósito es ponernos al tanto sobre sus opiniones y percepciones sobre la forma en que se lleva a cabo la recaudación de impuestos dentro del GAD Municipal de Palenque. Estamos agradecidos de antemano por su oportuna colaboración, cuyo aporte es de suma relevancia para la presente investigación.

Nombre: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_

#### **INSTRUCCIONES**

Responda cada una de las siguientes preguntas:

1. **¿Cree usted que la forma en cómo se lleva a cabo la recaudación de impuestos, está ajustado a las facilidades del usuario? ¿Por qué?**

---

---

---

---

---

**2. ¿Qué factores considera usted que deben tomarse en cuenta, para la correcta recaudación de impuestos?**

---

---

---

---

---

**3. ¿cree usted que una mala gestión en la recaudación de impuestos, genera los bajos niveles recaudados de los mismos? ¿Por qué?**

---

---

---

---

---

**4. ¿Considera usted, que un personal constantemente capacitado, hace que el trabajo de recaudación sea más efectivo al momento de su ejecución?**

---

---

---

---

---

**5. ¿Qué piensa acerca del impacto que genera, que el personal tenga conocimiento sobre las políticas públicas y su aplicación al momento de la recaudación de los impuestos?**

---

---

---

---

---

**6. ¿Considera usted que existe una propicia atención al cliente y buena gestión al momento de recaudar los impuestos? ¿Por qué?**

---

---

---

---

---

**7. ¿Cree usted que existe una correcta gestión en la recaudación de impuesto, en el GAD Municipal de Palenque?**

---

---

---

---

---

**8. ¿considera usted que, dentro del GAD Municipal de Palenque, existe una ineficiente recaudación de impuestos, con bajos niveles de ingresos recaudados?**

---



---



---



---



---

**ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS Y SU  
INCIDENCIA EN EL NIVEL DE INGRESOS RECAUDADOS DENTRO DEL GAD  
Municipal de Palenque**

Saludos cordiales, por medio de la presente encuesta se procedió a dirigir una serie de preguntas asertivas enfocadas en la recaudación de impuestos y su incidencia en el nivel de ingresos de los mismos, así como sus causas y efectos y lo que esto repercute en la sociedad, incluyendo la mala calidad de atención al usuario.

**I. DATOS PERSONALES**

**1. Sexo (Marque con una X)**

Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	----------	--------------------------

**2. Edad (Marque con una X)**

20 a 35	<input type="checkbox"/>	46 a 50	<input type="checkbox"/>
36 a 45	<input type="checkbox"/>	51 años en adelante	<input type="checkbox"/>

**3. Qué nivel de estudio posee**

Primaria	<input type="checkbox"/>	Posgrado	<input type="checkbox"/>
Secundaria	<input type="checkbox"/>	Magíster	<input type="checkbox"/>
Universidad	<input type="checkbox"/>	Doctorado	<input type="checkbox"/>
Egresado(a)	<input type="checkbox"/>	Ninguna	<input type="checkbox"/>

#### 4. Situación Civil

Soltero(a)	
Casado(a)	
Unión libre	

#### 5. Ocupación

Jefatura		Asistente	
oficinista		Técnico	
Analista		Planificador	

### **INSTRUCCIONES**

En el formulario de encuestas se encontrarán con preguntas direccionadas al sistema de recaudación de impuestos y su incidencia en el nivel de ingresos recaudados a través del departamento de Recaudación del GAD Municipal de Palenque.

En cada pregunta se encontrará una serie de ítems con cinco alternativas a ser respondida y elegida de acuerdo a su percepción y experiencia como funcionario dentro del GAD Municipal de Palenque.

- a. En acuerdo**
- b. En desacuerdo**
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**
- d. Totalmente de acuerdo**

Debe responder el cuestionario, eligiendo una de las alternativas planteadas y marcándolas con una X

### **RECUERDE:**

- No dejar preguntas sin respuesta
- Que sea exactamente la letra X elegida para su contestación

<b>RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS</b>	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>c</b>	<b>d</b>
EL GAD Municipal de Palenque, considera usted que posee		<b>X</b>		

políticas de recaudación de impuestos.				
Las bases de datos de recaudación de impuestos esta actualizados.		x		
El GAD Municipal de Palenque, a su consideración cree que posee un proceso de recaudación optimo y eficiente.			x	
El nivel de recaudación de impuesto incrementa entre un periodo a otro.		x		
Se informa a la población por diferentes medios sobre los impuestos municipales y recaudación del GAD Municipal			x	
Considera usted tener firmes conocimientos acerca de políticas públicas, direccionadas a la recaudación de impuesto efectiva.		x		
<b>CAPACITACION AL PERSONAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Considera usted que tiene los conocimientos necesarios para ejercer las funciones asignadas.	x			
Se encuentra en constante capacitación para adquirir mayores conocimientos, que le permitan brindar un mejor servicio y ejecutar las actividades de manera propicia.		x		
El GAD Municipal les ofrece capacitaciones continuas, que refuercen sus conocimientos para ejercer de manera efectiva.		x		
Considera usted que se encuentran en condiciones de resolver cualquier adversidad administrativa y de recaudo en caso que se presente la oportunidad.			x	
<b>CALIDAD DEL SERVICIO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Considera usted que el servicio brindado dentro de las Instalaciones de la institución es oportuno y efectivo.			x	
Recibe capacitación continua sobre la correcta atención al cliente.				
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

El GAD cuenta con lineamientos administrativos, en la línea de recaudación.		<b>x</b>		
Existe un cronograma actualizado de recaudación y es publicado para su conocimiento		<b>x</b>		
Con Las fuentes de ingresos municipales se pueden ejecutar de obras.		<b>x</b>		
Proponer un modelo de plan estratégico para la recaudación de impuestos es necesario.	<b>x</b>			