



Los Libertadores  
Fundación Universitaria

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RECAUDO EN EL MUNICIPIO DE  
SOACHA.**

DORA PATRICIA SARMIENTO LOPERA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA CONTADURIA PÚBLICA  
BOGOTÁ D.C  
2014

Trabajo De Grado Para Optar El Titulo De Contadora Pública

DIRECTOR

DRA. ANA MARIA BALCAZAR DAZA

Dr. Álvaro Luis Mercado Suárez  
Decano

Dra. Luz Amanda Becerra  
Coordinadora Académica

Dra. Yully Sepúlveda  
Directora de Investigaciones

Docente: Gustavo Caicedo  
Jurado

Docente: Ricardo Solano  
Jurado

Las directivas de la Fundación Universitaria los Libertadores, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente al autor.

## CONTENIDO

	PAG.
INTRODUCCION	5
1. OBJETIVO	7
1.1.    Objetivos de la Investigación	
2. MARCO DE REFERENCIA	7
2.1.    Marco Teórico	8
2.2.    Marco Metodológico	10
2.3.    Tipo de investigación	11
2.4.    Diseño de Investigación	11
2.5.    Técnicas e instrumentos de recolección de datos	12
2.6.    Universo de Estudio	12
2.7.    Validez y confiabilidad del instrumento	13
2.8.    Técnicas de análisis y procesos de datos	13
3. CARACTERIZACIÓN DEL CONTEXTO LOCAL	
3.1.    Situación General	15
4. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LAS FINANZAS PUBLICAS DEL MUNICIPIO DE SOACHA – CUNDINAMARZA	16
4.1.    Situación interna	17
4.2.    Fortalezas	17
4.3.    Debilidades	18
4.4.    Oportunidades	19
4.5.    Amenazas	20
5. PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS	21
5.1.    Matriz Dofa	21
6. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACION	25
6.1.    Fuentes Primarias	25
6.2.    Fuentes Secundarias	
7. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	25
8. CONCLUSIONES	56
9. RECOMENDACIONES	60
10. BIBLIOGRAFÍA	63
Anexos: Cuestionario	

## INTRODUCCIÓN

El objetivo de estudio de la presente investigación, es de evaluar la gestión de recaudo fiscal realizada por la Alcaldía del Municipio de Soacha - Cundinamarca, en materia de tributos, de forma tal que se pueda tener un análisis del sistema de recaudación que le permita a ésta, obtener ciertas acciones o estrategias que la lleven a alcanzar, una recaudación de forma correcta, voluntaria, oportuna y al menor costo, facilitando la inversión y la gestión privada.

Por consiguiente, se hace necesario plantear la siguiente interrogante:

- ¿Cuál es la efectividad de las actividades de recaudación de los impuestos sobre actividades económicas industriales, comerciales, de servicio o de índole similar llevadas a cabo por la alcaldía del Municipio Soacha en Cundinamarca?
- ¿Cuál es el nivel tecnológico en materia fiscal de la Alcaldía del municipio de Soacha?
- ¿Cuál es el nivel de capacitación del recurso humano adscrito a la alcaldía del municipio Soacha, en recaudo fiscal?
- ¿Cuáles son las características del sistema de recaudación de los impuestos sobre las actividades económicas, industriales, comerciales, de servicio o de índole similar utilizados por otras alcaldías municipales y como se vinculan con los procedimientos de recaudación llevados por la Dirección de Hacienda de la alcaldía del municipio Soacha?

- ¿Qué estrategia de recaudación permitiría a la Dirección de Hacienda de la alcaldía del municipio Soacha, obtener mayores márgenes de efectividad en la obtención de ingresos propios?

# 1. OBJETIVOS

## 1.1. Objetivos de la investigación

### Objetivo General

Evaluar la gestión de recaudo fiscal en materia de impuesto sobre los diferentes conceptos en la alcaldía del Municipio de Soacha - Cundinamarca.

### Objetivos Específicos

1. Analizar los procesos de recaudación del impuesto sobre las actividades económicas, industriales, comerciales, de servicio o de índole similar llevados por la Dirección de Hacienda de la alcaldía del municipio de Soacha.
2. Determinar la efectividad de las actividades de recaudación de los impuestos sobre actividades económicas industriales, comerciales, de servicio o de índole similar llevadas a cabo por la Dirección de Hacienda de la alcaldía del municipio de Soacha
3. Identificar el nivel tecnológico e informativo de la Dirección de Hacienda de la alcaldía del municipio de Soacha.
4. Describir el nivel de capacitación del recurso humano adscrito a la Dirección de Hacienda de la alcaldía del municipio de Soacha.

## 2. MARCO DE REFERENCIA

Para la investigación que se plantea y que tiene que ver puntualmente con el sistema tributario Municipal, necesariamente tengo que establecer algunos antecedentes de carácter fiscal de nivel territorial. Podemos decir que los Municipios desde los años del siglo XIX empezaron a tener un sistema tributario iniciando con el cobro de tasas por la prestación de servicios (mantenimiento de las vías locales y regionales, actividades comerciales y de aseo). Pero estos eran irrisorios, ya que la mayor parte de los tributos eran de carácter nacional y provincial. Este fenómeno que llegó hasta los años sesenta del siglo XX, se caracterizó a pesar de las innumerables reformas a la Constitución Política de que todos los ingresos eran recaudados y gastados por el Estado, en donde este se encargaba de proveer todos los servicios públicos necesarios a todos los habitantes del territorio nacional.

El tiempo, las nuevas corrientes de los modelos económicos y el crecimiento poblacional obligaron a que el Estado descentralizara algunas competencias en materia de Prestación de servicios públicos, ya que este con su estructura no podía prestar un buen servicio social en materia de servicios públicos. Ante lo anterior, a partir de la reforma a la constitución iniciada en el año de 1968, se producen unos cambios encaminados a la modernización del Estado; con ello se implementa una medida como es la descentralización en sus tres niveles: político, administrativo y fiscal; y se destaca en este campo la descentralización territorial (Se habla de la categorización de los Municipios y el Situado Fiscal en materia económica).

En esa misma línea de seguir con la modernización del Estado, y de fortalecer el papel de las entidades territoriales, la época de los años ochenta fueron trascendentales para que se empiece afianzar el proceso de descentralización de las Entidades Territoriales, de ahí que se expidieron normas de Régimen Fiscal, fortaleciendo los fiscos departamentales y municipales. El caso se enfatiza en la parte fiscal, no se desconocen los adelantos del proceso de descentralización en el campo político y administrativo los cuales junto con el de campo fiscal lograrían que las entidades territoriales se conviertan en regiones importantes para el desarrollo del país.

En el campo fiscal a partir de los años ochenta, se expidieron normas que pretendían fortalecer los fiscos municipales y departamentales de ahí que se mencionan las siguientes:

- Ley 14/83. Establece y fortalece los impuestos a nivel municipal y departamental.
- Ley 12/86. Regula la cesión del impuesto al valor agregado.

La Década de los años noventa, también fue un periodo trascendental para las Entidades Territoriales, ya que se expidieron normas de carácter fiscal que reforman las de los años ochenta; se destaca en este tiempo la reforma a la Constitución realizada en el año 1991, periodo en el cual se afianza el proceso de descentralización territorial en nuestro país.

## **2.1. MARCO METODOLÓGICO**

Para toda investigación es de importancia fundamental que los hechos y relaciones que establecen los resultados obtenidos o nuevos conocimientos tengan el grado máximo de exactitud y confiabilidad. Para ello planea una metodología o procedimiento ordenado que se sigue para establecer los hechos y fenómenos hacia los cuales está encaminado el significado de la investigación.

El marco metodológico se puede definir como el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema que se estudia. Ávila Baray, (2006).

## **2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El presente estudio se inserta dentro de la investigación de campo de carácter descriptivo y explicativo. Según, Galán (2011), la investigación descriptiva propone conocer grupos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. No se ocupa de la verificación de hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio teórico.

Por su parte, Hernández R. y otros (1998), explican que los estudios descriptivos, buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de

relaciones entre conceptos, están dirigidos a responder a las causas de los elementos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este.

Considerando lo anterior, la presente investigación es de campo, por cuanto los datos se obtuvieron de primera fuente como son los funcionarios de la Alcaldía de Soacha.

### **2.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

En la realización de una investigación, está siempre presente el apoyo que obtiene el investigador en algún tipo de estrategia metodológica que le permite afinar la tarea de escoger y analizar los datos o elementos acerca del problema planteado. Es por eso, que Ávila (2006) define el diseño de investigación como la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en documental, de campo y no experimental.

El diseño de investigación que se utilizó para la propuesta del sistema de recaudación de tributos municipales sobre las actividades económicas en la alcaldía del municipio Soacha- Cundinamarca, es de campo, no experimental y transversal, debido a que la información fue recolectado en el campo de acción, no experimental porque no se incidió en realizar cambios en las variables analizadas en esta investigación y, es transversal puesto que la información se recabó en un día específico.

Según Umberto Eco (2006) El diseño de campo permite establecer una interacción entre los objetivos y la realidad de la situación natural, profundizar en la comprensión de los hallazgos encontrados con la aplicación de los instrumentos y

proporcionarle al investigador una lectura de la realidad objeto de estudio más rica en cuanto a conocimiento de la misma.

Según Galán (2011), el diseño de investigación transaccional o transversal consiste en la recolección de datos en un solo momento, en un tipo único. Su propósito es describir variables y analiza su incidencia e interrelación en un momento dado.

## **2.4. TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

En función de que en los objetivos definidos en esta propuesta de sistema de recaudación de tributos municipales referentes a los tributos sobre las actividades económicas en la alcaldía del municipio de Soacha en el Departamento de Cundinamarca, se encuentra ubicada en la modalidad de estudio descriptivo y de campo, se utiliza técnicas e instrumentos de recolección de información orientados de manera esencial a alcanzar los fines propuestos.

La técnica empleada en esta investigación es un cuestionario que se aplicó al personal que labora en la alcaldía del municipio de Soacha - Cundinamarca (Anexo A), que según Hernández (1998), es exclusiva en las ciencias sociales y se basa en el acopio de datos obtenidos de forma escrita, mediante una herramienta o formato en papel contentivo de una serie de preguntas abiertas y cerradas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador.

Por otro lado, se recolectaron los datos informativos de recaudación, referentes a los montos de recaudación, presupuesto, entre otras informaciones, mediante la técnica de observación de dichos documentos, para su posterior revisión y análisis

## **2.5. UNIVERSO DEL ESTUDIO**

De la idea de presentada por Ávila (2006), se puede decir que la población es cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar, alguna o algunas características. La muestra según dijo el mismo autor, es una parte representativa de una población, cuyas características deben reproducirse en ellas, lo más exactamente posible.

Según la descripción del autor se deduce que en la presente investigación, la población está conformada por el personal que labora en la Alcaldía del Municipio de Soacha, que asciende a un numero de 6 trabajadores, según la fuente del departamento de recursos humanos de la alcaldía del mismo municipio. Aunque el personal vinculado es de 30 funcionarios, se entrevistó a los que tenían información pertinente

Considerando que las dimensiones de las poblaciones son pequeñas, no fue necesario seleccionar una muestra de la misma, sino que se trabajó con el 100 % de ella, por lo que constituyó de muestra censal, tal como lo plantea Arias (2004), que la muestra censal es aquella que abarca a toda la población, por lo que el tamaño de la muestra fue de 6 persona.

## **2.6. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**

La validez se refiere al grado en que el instrumento mide lo que se pretende medir. La confiabilidad se refiere a la confianza que se concede a los datos. Debido a lo anterior, para determinar la validez en la presente investigación se utilizó, el criterio de juicio de tres expertos especialistas en el tema, específicamente en el área tributaria.

Para la realización de la validez, los especialistas tomaron en consideración algunos criterios como la presentación del instrumento, claridad de la redacción de los ítems, pertinencia de las variables con los indicadores, relevancia del contenido y la factibilidad de aplicación.

## **2.7. TÉCNICAS DE ANÁLISIS Y PROCESO DE DATOS**

A los fines de que los datos recolectados tengan algún significado y aporte a la investigación, es necesario relacionar de manera directa las bases teóricas que sustentan las mismas y con el sistema de variables que la delimitan.

De acuerdo a los instrumentos de recolección de información y en función de los objetivos, se aplicó para el procesamiento de la información un análisis cualitativo y cuantitativo. En cuanto, la información recolectada, tanto del cuestionario como la guía de la observación fue ordenada y tabulada, aplicando el programa estadístico SPSS, bajo ambiente Windows versión 8.0. La información se presenta en tablas estadísticas y gráficas para describir la situación presente en el proceso de recaudación aplicada por la alcaldía del municipio de Soacha. Por parte de las variables cuantitativas son analizadas mediante la media aritmética y la desviación estándar, las variables cualitativas se analizaron, a través de las proporciones, conocida como frecuencias relativas.

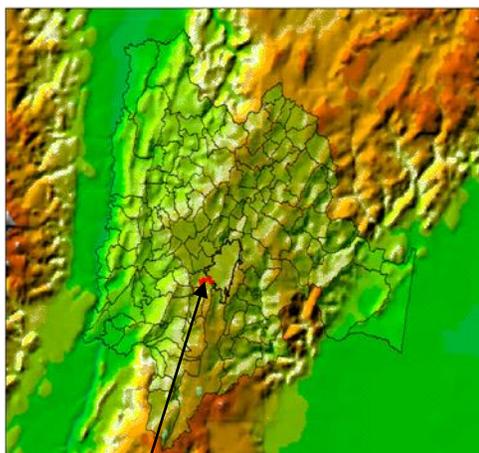
### 3. CARACTERIZACION DEL CONTEXTO LOCAL.

#### ASPECTOS GENERALES

## MUNICIPIO DE SOACHA CARACTERÍSTICAS

Identificación del municipio - Nombre del municipio: Soacha

#### REPUBLICA DE COLOMBIA



SOACHA

#### LINDEROS:

- POR EL NORTE: **MUNICIPIO BOJACÁ**
- **MOSQUERA.**
- POR EL SUR: **MUNICIPIOS SIBATE Y PASCA.**
- POR EL ORIENTE: **BOGOTA D.C.**
- POR EL OCCIDENTE: **MUNICIPIOS DE GRANADA Y SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA.**

#### ÁREA:

EL MUNICIPIO CUENTA CON UNA CABIDA SUPERFICARIA DE 184.45 Km. 2, DE LOS CUALES 19 KM2 OCUPA EL SUELO URBANO.

#### DIVISIÓN:

EL MUNICIPIO DE SOACHA SE ENCUENTRA DIVIDO ASÍ:

- ZONA RURAL, DOS (2) CORREGIMIENTOS, CONFORMADAS POR (15) QUINCE VEREDAS. (5527 HABITANTES)
- ZONA URBANA, (6) SEIS COMUNAS, CONFORMADAS POR 348 BARRIOS DE LOS CUALES 82 SE ENCUENTRAN SIN LEGALIZAR

**Alcalde: Juan Carlos Nemocón Mojica**

**Población: 444.612 personas**

398.298 ANTES

#### **4. ANALISIS SITUACIONAL DE LAS FINANZAS PÚBLICAS DEL MUNICIPIO DE SOACHA-CUNDINAMARCA**

La situación actual de las finanzas públicas del Municipio objeto de análisis, nos muestra una gran dependencia fiscal este con respecto de la nación, lo cual nos lleva a analizar la principal fuente de ingresos de la gran mayoría de los Municipios, hoy, cuál es su participación en los Ingresos corrientes de la nación. La Constitución política de 1.991 es el marco que permite desarrollar las finanzas públicas Municipales según lo previsto en el artículo 317 y en el Título XII " DEL REGIMEN ECONOMICO Y DE LA HACIENDA PUBLICA " en su Capítulo 4 " De la Distribución de Recursos y de las Competencias " (artículos 356 al 364). En virtud del mandato Constitucional el Congreso de la República expidió leyes sobre competencias y recursos, como (60 de 1.993, ley 715 de 2001 y 1176 de 2007); en ellas se precisan los sectores de inversión y los porcentajes de participación de los municipios en los ingresos corrientes de la Nación. Los porcentajes después de la ley 60 han sufrido modificaciones, en detrimento de los entes locales. Los constantes cambios en la fórmulas para la asignación de recursos del orden nacional a las entidades locales, obedeciendo a criterios centralistas bajo los parámetros de reducción del déficit fiscal, ha producido disminución en la distribución de la participación de los municipios en los ingresos corrientes de la nación, conforme a lo preceptuado inicialmente en la constituyente en el artículo 357, por las continuas modificaciones radicales que se alejan de lo aprobado en la Constitución Nacional del 91.

Tal situación ha llevado a que por lo menos 250 ciudades intermedias vean desde 1.996 reducidas sus participaciones en cerca del 50% en relación con las recibidas a partir de 1.995 hasta el día de hoy. Así mismo, los fiscos municipales que en buena parte se vienen nutriendo de la participación en los I.C.N, por diferentes razones se han visto escasos de recursos provenientes de sus propios impuestos, lo que ha

llevado a que el recaudo de los tributos municipales haya sido relativamente bajo y a que estos tributos se hayan quedado atrás respecto del crecimiento económico

#### **4.1. SITUACION INTERNA**

Para analizar la situación interna de las finanzas del municipio es importante conocer cuáles son sus fortalezas, es decir aquellas actividades que contribuyen en forma eficiente a su desarrollo y al mismo tiempo identificar plenamente sus debilidades o sea todas las formas internas que afectan negativamente o frenan y son obstáculo para su buen desempeño. Partiendo de estos conceptos se elabora un listado de cada una de ellas.

#### **4.2. FORTALEZAS. He encontrado las siguientes:**

- ✓ El recurso humano potencial. Consideramos que el personal mediante procesos de capacitación continua y dinámica puede contribuir a una buena gestión.
- ✓ La autonomía municipal. El hecho de poder autogobernarse y tomar sus propias decisiones en torno a sus recursos (elaborar planes), permite una mejor asignación de los mismos.
- ✓ Facultad para reglamentar tributos. Esto le da la posibilidad de tener su propio estatuto tributario.
- ✓ Garantía Constitucional de propiedad de los tributos. Implica que la nación y los departamentos no podrán disponer de ellos, excepto en caso de guerra exterior.
- ✓ Actualización tributaria. Permite dinamizar sus impuestos más representativos.

#### **4.3. DEBILIDADES.**

**Se estableció que las debilidades más notables del municipio de Soacha son:**

- ✓ Ausencia de planes de recaudo. A pesar de haber una amplia experiencia de recaudos, no ha sido posible que estos tengan un plan activo
- ✓ Desorganización en el recaudo. La desorganización es tan notoria que se dejan de recaudar recursos por falta de papelería timbrada.
- ✓ Ineficiencia administrativa. Los actuales procesos de gestión son muy complejos y su desorden administrativo contribuye aún más a que se presente esta situación en forma generalizada.
- ✓ Concentración del recaudo. El municipio solo posee una oficina de tesorería, sometiendo al contribuyente a pérdidas de tiempo y desestimulando el recaudo.
- ✓ Desactualización del universo de contribuyentes. El municipio recauda casi exclusivamente lo que los propios contribuyentes a voluntad deciden cancelar, sin preocuparse por incorporar los nuevos contribuyentes ni actualizar sus bases gravables.
- ✓ Amnistías tributarias. Esta práctica hace que se pierdan muchos recursos. Con esto se desestimula al buen contribuyente.
- ✓ Acumulación de cartera morosa. Por diferentes razones se genera una alta acumulación de cartera, lo cual imposibilita disponer de mayores recursos.

- ✓ Falta de cultura de ahorro de recursos y de buen uso de bienes públicos. La tendencia de los servidores públicos a no cuidar como propios los bienes y recursos del municipio lleva al despilfarro y grandes pérdidas por esa falta de cultura.
- ✓ Impunidad ante el despilfarro y el mal uso de los bienes públicos. El no castigar a responsables por faltas contra el erario público y de un control ante el despilfarro.
- ✓ Déficit fiscal local. Ocasiona la disminución en la inversión social y retrasa el mejoramiento de la calidad de vida. Además indica que son bajos los ingresos y que hay desborde en el gasto.

#### **4.4. OPORTUNIDADES.**

Se pudo determinar que las mejores oportunidades que se presentan en el ámbito de las finanzas públicas municipales son:

- ✓ Compensación. La ley le ha dado a los municipios la oportunidad de mayores ingresos provenientes de la participación nacional en proporción al esfuerzo fiscal que realicen.
- ✓ Compensación por eficiencia administrativa. Igualmente los municipios recibirán mayores aportes por participación en los ingresos corrientes nacionales si demuestran mejoramiento en su eficiencia administrativa.
- ✓ Sistema Nacional de Cofinanciación. Mediante este sistema los fiscos municipales se pueden ver amparados con una buena cantidad de recursos si son bien aprovechados.

- ✓ Asesoría Nacional. Igualmente sin mayores costos los municipios tienen la posibilidad de estas asesorías para mejorar su eficiencia tanto en el recaudo como en el manejo administrativo.
- ✓ Utilización de la tecnología. La modernización en procesos, procedimientos y equipos permite un mejor desarrollo de las finanzas.
- ✓ Diversificación de la estructura tributaria. Se tiene la posibilidad de dinamizar varios tributos, lo cual hace que no se dependa de unos pocos impuestos.
- ✓ Descentralización. De cumplirse la descentralización en forma integral, se permitirá una importante posibilidad de mayores recursos a los municipios.
- ✓ Control y sanciones al despilfarro de los bienes y recursos públicos. Si la justicia es ágil y ejemplarizante, contribuirá al saneamiento de las finanzas del municipio.
- ✓ Participación ciudadana. La participación del ciudadano como veedor, como contribuyente y como impulsador del desarrollo, son factores fundamentales en la generación de recursos.

#### **4.5. AMENAZAS.**

También se pudo determinar que a las finanzas públicas municipales de Soacha las acechan una serie de amenazas sintetizadas de la siguiente forma:

- ✓ No tener facultad para crear impuestos. Si solo el Congreso puede crear impuestos, la Nación no estará interesada en establecer nuevos tributos para el municipio.

- ✓ Normas tributarias rígidas. No permite la modernización de las finanzas en el corto y mediano plazo en el municipio.
- ✓ Evasión y Omisión tributaria. Es un grave problema ya que las finanzas se ven directamente golpeadas por estas actuaciones del contribuyente.
- ✓ Desconfianza del contribuyente en la Administración del Impuesto. Muchos contribuyentes no tributan al ver que sus impuestos no se utilizan eficientemente, específicamente en la satisfacción de las N.B.I, y sobre todo en este sector de la población de un municipio pluricultural como Soacha.
- ✓ Déficit fiscal nacional. Ocasiona la reducción de ingresos provenientes de la nación.
- ✓ Privatización de los servicios públicos. Desaparece una fuente de recursos e igualmente la rentabilidad que busca la empresa privada afecta la capacidad de ingresos del contribuyente.
- ✓ El Contrabando. Afecta el comercio y la industria local lo que se traduce en disminución de ingresos al fisco municipal.
- ✓ Economía Informal. Sector que no tributa afectando el comercio formalmente establecido.

## 5. PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

El proceso de selección de alternativas que apuntan al mejoramiento del recaudo municipal recurriendo al método de la planeación estratégica mediante la matriz DOFA, es la herramienta que hemos utilizado para la formulación de las estrategias orientadas a fortalecer el fisco municipal.

### 5.1. MATRIZ DOFA

Utilizando el listado de cada una de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas descritas anteriormente, se ha construido la matriz DOFA que la componen cuatro tipos de estrategias, a saber:

- ✓ (FO) Fortaleza-Oportunidad. Significa el uso de fortalezas internas para aprovechar oportunidades externas.
- ✓ (DO) Debilidad-Oportunidad. Significa el uso de oportunidades internas para vencer debilidades externas.
- ✓ (FA) Fortaleza-Amenaza. Significa que se aproveche la fortaleza interna para atenuar o eliminar la amenaza externa.
- ✓ (DA) Debilidad-Amenaza. Significa reducir al mínimo las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

Se entiende por Estrategias Tributarias al conjunto de actividades que debe concretar una entidad para lograr sus fines y objetivos Sanabria (2005). No existen

estrategias buenas y malas en sí mismas, pero sí estrategias adecuadas o inadecuadas para un contexto determinado.

Una gestión eficiente es aquella basada en la planificación estructurada en proyectos de corte moderno y eficaz, se lograría que el municipio consiga sus fines frente a las colectividades, pero también implica análisis y evaluación de las fortalezas y debilidades propias con proyecciones al futuro y definiendo objetivos, las metas y las estrategias que van a hacer posible su logro.

Un segundo escenario analiza tanto los elementos del tributo, como la gestión de recaudo y la implementación en el corto plazo de herramientas administrativas que permitan mejorar los ingresos, especialmente en lo relacionada con el cobro de los impuestos más dinámicos.

La recaudación tributaria comprende el cobro de los tributos, los intereses, así como las multas. Para tener una recaudación económica, eficiente, efectiva y en constante mejora, se requiere la toma de decisiones sobre la base de normas, procesos y procedimientos. (Effio (2008).

Ante los hechos observados se propuso estrategias tributarias que permiten incrementar la recaudación tributaria en Municipio de Soacha, siendo los siguientes:

Estrategia de Comunicación. La televisión es un recurso que se debe explotar aprovechando los canales locales.

Estrategia de Cultura Tributaria. La creación de cultura tributaria dentro de un territorio debe ser constante de manera que se logre de manera voluntaria el pago de los contribuyentes. Una alternativa novedosa podría ser la formación de los Círculos de Interés Tributarios.

Estrategia de Concertación (otorgamiento de incentivos a los contribuyente Estrategia de Concertación (otorgamiento de incentivos a los contribuyentes). La concertación es entendida como búsqueda de acuerdos convenientes para todos. Implica que los recursos económicos, humanos y de infraestructura pertenecientes a los actores institucionales y comunitarios se colocan en la mesa de negociación.

Estrategia de Otorgamiento de Incentivos a los Contribuyentes que Pagan sus Tributos Oportunamente. En nuestro país se han venido otorgando beneficios a los que pagan fuera de plazo, antes que a los vecinos cumplidores de sus obligaciones tributarias.

Desarrollo Local. El desarrollo local requiere de la suma de varios tipos de recursos: humanos, técnicos, socio-culturales, físicos, medio-ambientales, económicos y financieros. Cada uno de estos aporta de manera significativa en la dinámica económica y sus diferencias hacen que el Municipio avance Lenta o rápidamente en el mejoramiento del índice de calidad de vida de los ciudadanos que los conforman

## **6. TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOPIACION DE LA INFORMACION**

- 6.1. Fuentes Primarias:** Se Utilizó encuesta con 24 preguntas a seis (6) funcionarios vinculados directamente con el área de recaudos del Municipio de Soacha, de tal manera que puedo tener una visión del manejo, capacitación y efectividad en el respectivo proceso.
- 6.2. Fuentes Secundarias:** Las fuentes de información que también utilice son materiales como documentales, libros e internet como herramienta global de consulta. De igual manera se consultó, la Alcaldía de Soacha, sus planes de Gobierno y la normatividad vigente que rige al Municipio.

## 7. ANALÍISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos planteados en la investigación, se procedió a determinar cuál es la situación actual del proceso de recaudación del impuesto en la alcaldía del municipio de Soacha, para lo cual fueron aplicados los instrumentos de recolección de datos elaborados.

Los resultados obtenidos fueron procesados de acuerdo con la metodología expuesta en esta investigación. A continuación se expondrán las respuestas de los integrantes de la muestra seleccionada:

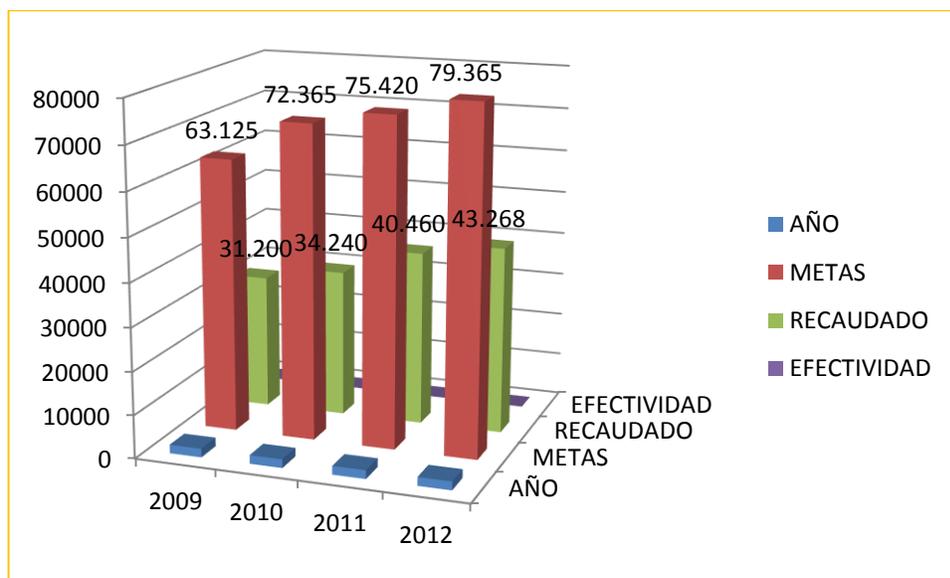
Determinar la efectividad de las actividades de recaudación del impuesto sobre actividades económicas, industriales, comerciales, de servicio o de índole similar llevadas a cabo por la alcaldía del municipio Soacha- Cundinamarca

Luego de realizar una indagación sobre los indicadores de metas de recaudación y la recaudación real que la Alcaldía del Municipio de Soacha, se obtuvo en los últimos períodos fiscales lo siguiente:

### Efectividad recaudadora - En millones de pesos

<b>AÑO</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Metas</b>	63.125	72.365	75.420	79.365
<b>Recaudado</b>	31.200	34.240	40.460	43.268
<b>% efectividad</b>	49.42 %	47.31 %	49.69 %	54.52 %

Fuente: Alcaldía del Municipio de Soacha



Durante la vigencia fiscal 2012, el Municipio de Soacha recaudó ingresos tributarios por (\$43.268), los ingresos tributarios presentaron un incremento del 4.83%, de ellos el de industria y comercio fue el más representativo y aumento de 1% anual, el impuesto predial contribuyo con el 29% y aumento el 11%, con otros ingresos tributarios y crecieron en un 82 %, debido especialmente al aumento de rubros como: impuestos de delineación Urbana, contribución sobre contrato de obras públicas y avisos y tableros, y la sobretasa a la gasolina participo con 13% y aumento 2%.

Cabe destacar, que por referencias aportadas por funcionarios de la alcaldía del municipio de Soacha, se detectó un incremento de las prácticas evasivas, con respecto a estos impuestos, por parte de los contribuyentes. Esta conducta, es apreciada en gran medida en los periodos fiscales.

**Identificar el nivel tecnológico e informativo de la alcaldía del municipio de Soacha – Cundinamarca**

La ejecución del sistema automatizado para la liquidación del impuesto es:

- Variable: Nivel tecnológico para la recaudación de impuestos.
- Dimensión: Ejecución de sistemas automatizados.
- Indicadores: Programas automatizados para la recaudación de impuestos.

### Condiciones de los sistemas automatizados

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Buena	2	34 %
Regular	3	50 %
Deficiente	1	16 %

Fuente: Funcionarios de la Alcaldía del Municipio de Soacha



Con respecto a la ejecución del sistema automatizado para la liquidación del impuesto, 50 % de las respuestas calificaron el sistema como regular, 34 % como buena y 16 % como deficiente. Con estos resultados se aprecia que el proceso

automatizado de liquidación de impuestos es, medianamente, acorde a las necesidades de este proceso.

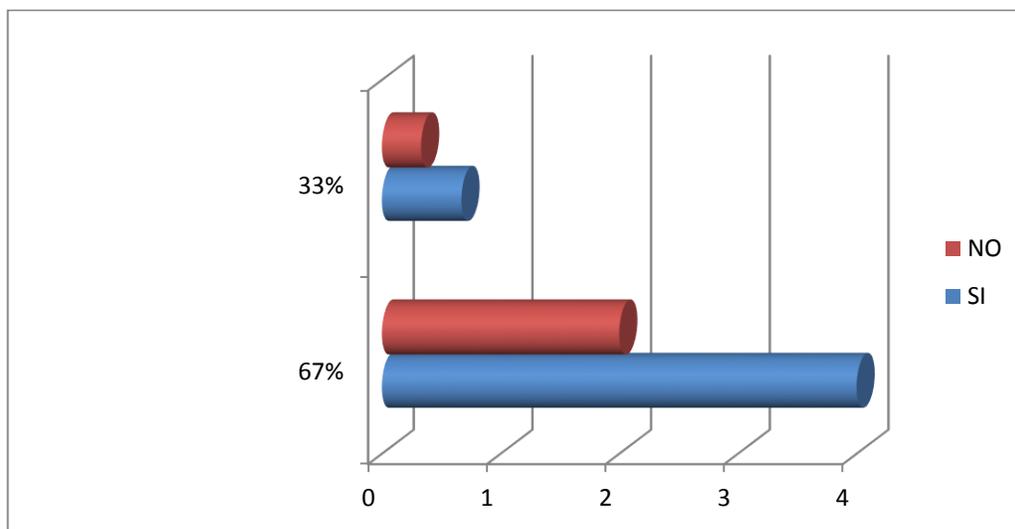
**Ítem 5.** ¿Se cuenta con suficientes equipos de computación para el control de los procesos relacionados con el impuesto a las actividades económicas?

- Variable: Nivel tecnológico para la recaudación de impuestos.
- Dimensión: Ejecución de sistemas automatizados.
- Indicadores: Recursos tecnológicos.

#### Existen Suficientes equipos de computación

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	4	67%
No	2	33 %

Fuente: Funcionarios de la Alcaldía del Municipio de Soacha



Para el indicador recursos tecnológicos, se consideró lo relativo a la disponibilidad de equipos, 67 % de las repuestas se consideró que sí existen suficientes equipos para el proceso de recaudación. Por otro lado, 33 % respondieron que no existen

equipos suficientes. Consecuentemente, se puede indagar que existen suficientes equipos de computación para realizar un adecuado proceso de recaudación dentro de la alcaldía de Soacha.

**Ítem 6.** ¿Los equipos con que cuenta la Dirección de Hacienda, son adecuados a los fines del proceso de recaudación de los impuestos?

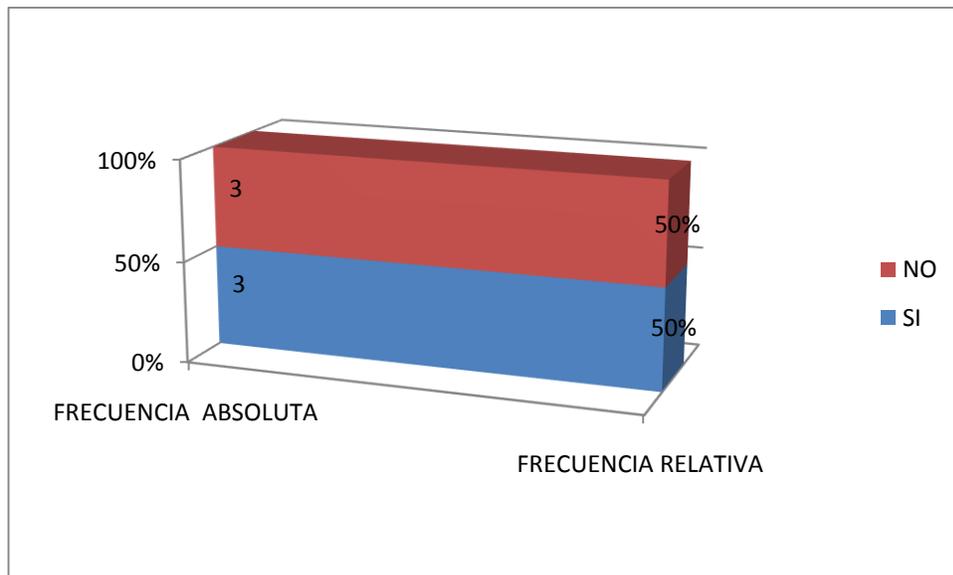
- Variable: Nivel Tecnológico para la Recaudación de Impuestos.
- Dimensión: Ejecución de Sistemas Automatizados.
- Indicadores: Recurso Tecnológico.

#### **Efectividad de los equipos de computación**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
<b>Sí</b>	<b>3</b>	<b>50 %</b>
<b>No</b>	<b>3</b>	<b>50 %</b>

Fuente: Cuestionario Aplicado a los Funcionarios de la Alcaldía de Soacha

Con el ítem 5, se deseaba conocer la efectividad de los equipos de computación existente en la Dirección de Hacienda en el proceso de recaudación, donde se obtuvo un equilibrio, en cuanto las respuestas, ya que ambas opciones poseen una frecuencia relativa de 50 %.



**Ítem 7:** ¿Posee la Dirección de Hacienda una página web, donde los contribuyentes, verifiquen saldos, deudas y realicen declaraciones y pagos en línea, el impuestos?

- Variable: Nivel tecnológico para la recaudación de impuestos.
- Dimensión: Ejecución de sistemas automatizados.
- Indicadores: Existencia de una página web.

#### Existencia de una página web

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	0	0 %
No	6	100 %

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha – Cund.

En cuanto si existe una página web de la Dirección de Hacienda de la alcaldía del municipio Soacha, las respuestas del ítem 7, fueron que no existe una página web donde se mantenga informado a los contribuyentes, así como también, de

verificación de deudas y créditos fiscales, con una frecuencia relativa de 100 %.

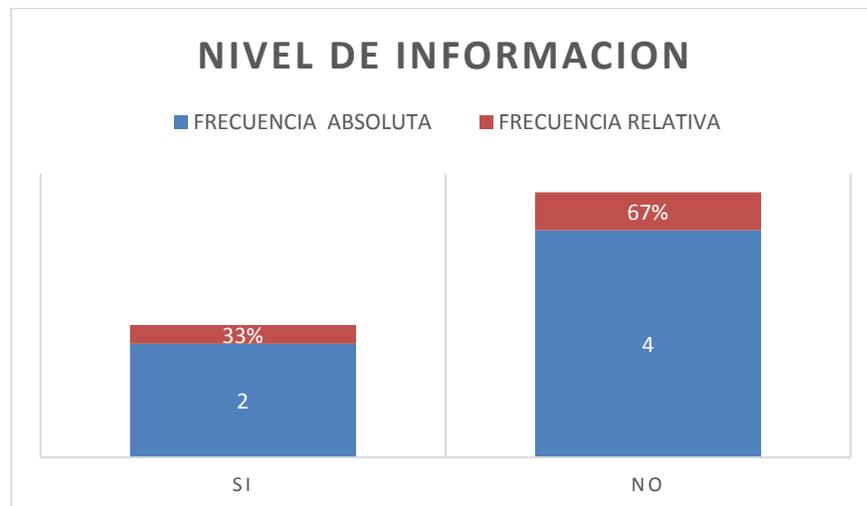
**Ítem 12:** ¿La Dirección de Hacienda del Municipio, mantiene informado a los contribuyentes sobre los puntos resaltantes, en torno al proceso de recaudación del impuesto a las actividades económicas?

- Variable: Nivel de información para la recaudación de impuestos.
- Dimensión: Ejecución de sistemas automatizados.
- Indicadores: Nivel de información

#### Nivel de información

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	2	33 %
No	4	67 %

Fuente: Funcionarios de la Alcaldía del Municipio de Soacha



Con respecto, al nivel de información, las repuestas arrojaron una frecuencia relativa de 67 % correspondientes a la alternativa de que no se mantienen informado a los contribuyentes. Por otro lado, 33 % de que sí se mantienen informados a los contribuyentes. Por medio de estos resultados, se puede interpretar que la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio de Soacha, al parecer no sostiene mecanismos periódicos que le permitan mantener informado adecuadamente a los contribuyentes de su obligación tributaria con respecto al impuesto a las actividades económicas.

**Ítem 13:** ¿Cuáles son los canales de comunicación utilizados por la Dirección de Hacienda, para informar a los contribuyentes los puntos resaltantes, en torno al proceso de recaudación de los impuestos?

- Variable: Nivel de información para la recaudación de impuestos.
- Dimensión: Ejecución de sistemas automatizados.
- Indicadores: Canales de comunicación

**Canales de comunicación**

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Prensa	0	0 %
Televisión	0	0 %
Radio	0	0 %
Volantes	0	0 %
Pancartas	0	0 %
Carteleras	6	100 %
Otros	0	0 %

---

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio Colón

Con este ítem, se buscó determinar los canales de comunicación utilizados por la Dirección de Hacienda, para mantener informado a los contribuyentes. Después de aplicar el cuestionario se obtuvo, que 100 % de los funcionarios contestaron que el único medio de comunicación es, a través de las carteleras. Quiere decir que la Dirección de Hacienda, no utiliza una variedad de medios de comunicación, como radio, TV, prensa, pancartas, volantes, entre otros medios para comunicar a los contribuyentes de sus deberes y obligaciones correspondientes a los impuestos. Lo que refleja, que no implementan políticas para el incentivo a los contribuyentes al cumplimiento voluntario de la obligación tributaria.

**Describir el nivel de capacitación del recurso humano adscrito a la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del municipio de Soacha - Cundinamarca.**

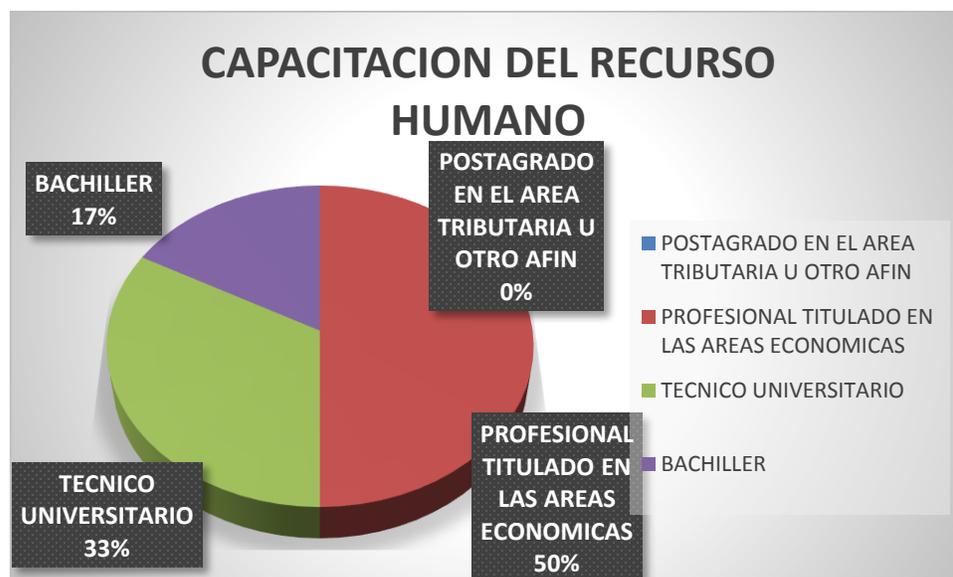
**Ítem 2:** ¿Cuál es el promedio de capacitación profesional, del personal adscrito en la dirección de hacienda?

- Variable: Nivel de capacitación del recurso humano.
- Dimensión: Promedio de capacitación del recurso humano.
- Indicadores: Recurso humano

**Capacitación del Recurso Humano**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
<b>Postgrado en el área tributaria 0 % u otro afín.</b>	<b>0</b>	
<b>Profesional universitario en las 50 % áreas de las ciencias económicas.</b>	<b>3</b>	
<b>Técnico Universitario</b>	<b>2</b>	<b>33 %</b>
<b>Bachiller</b>	<b>1</b>	<b>17 %</b>

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha.



Con lo correspondiente a los niveles de capacitación del recurso humano que labora en la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio de Soacha, un 50 % se encuentra en el nivel de profesional universitario, un 33 % poseen un nivel de capacitación de técnico universitario y un 17 % de bachiller. Lo que refleja, que existe un adecuado nivel de capacitación profesional de este personal. No obstante, es necesario que se incremente el nivel de capacitación de este personal, ya que al no poseer los funcionarios todas las técnicas actualizadas en la materia tributaria, se mantiene una brecha en relación con el cumplimiento de las labores de la naturaleza, que les exige esta Dirección de Hacienda.

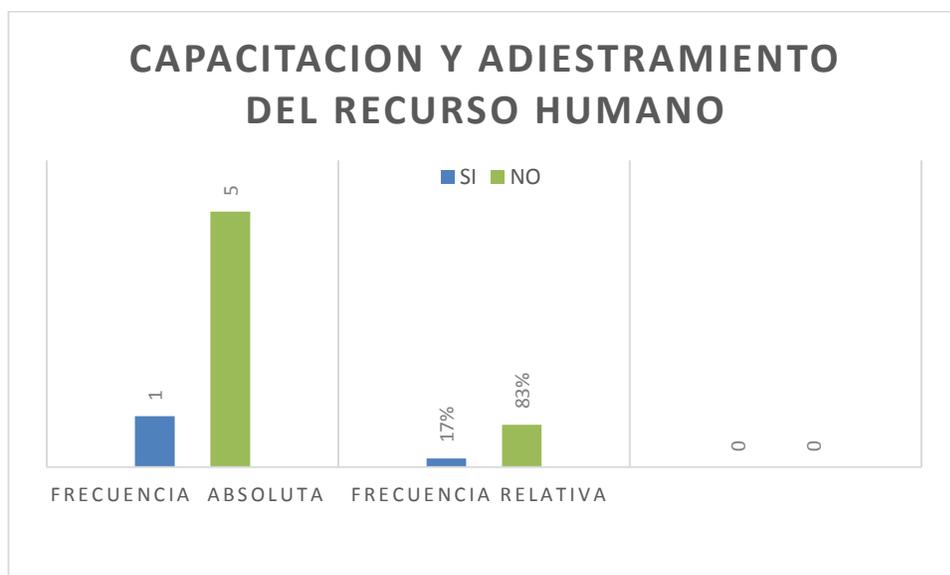
**Ítem 3:** ¿Se capacita constantemente al personal adscrito a la Dirección de Hacienda, con el fin de obtener un mayor profesionalismo de los funcionarios?

- Variable: Nivel de capacitación del recurso humano.
- Dimensión: Promedio de capacitación del recurso humano.
- Indicadores: Recurso humano.

### Capacitación y adiestramiento del recurso humano

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	1	17 %
No	5	83 %

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha



En cuanto, si se capacitan constantemente al personal adscrito a la Dirección de Hacienda del municipio de Soacha, sólo 17 % respondió que sí, mientras que 83 % respondió la pregunta que no. Como se verifica en la gráfica anterior, solo se presta adiestramiento y capacitación a una pequeña porción del total de los funcionarios que trabajan en esta dirección, que es estratégica para el adecuado funcionamiento de la alcaldía de Soacha.

La realidad anterior, refleja la deficiencia de aplicación de las normativas y procedimientos que demanda la puesta en marcha de la ordenanza del impuesto a las actividades económicas, ya que si el personal no se encuentra capacitado, permite crear lagunas en el manejo de los procesos de recaudación del impuesto a las actividades económicas.

**Analizar los procedimientos de recaudación del impuesto sobre las actividades económicas, industriales, comerciales, de servicio o de índole similar llevados por la Dirección de Hacienda la de Alcaldía del municipio Soacha – Cundinamarca**

**Ítem 1:** ¿Cuál es el criterio que utiliza la Dirección de Hacienda, para la estimación presupuestaria, por concepto de recaudación de los impuestos?

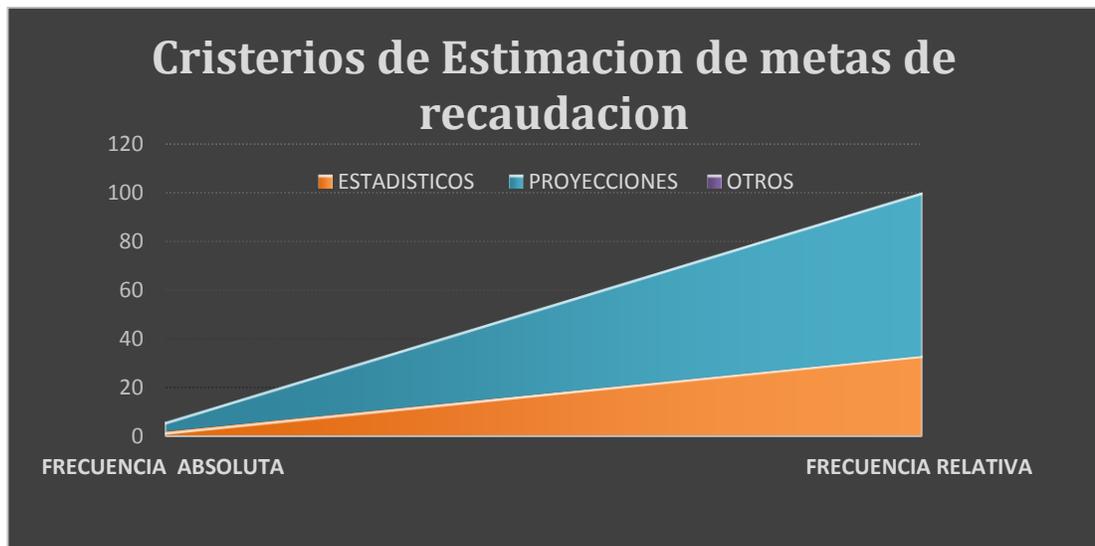
- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Metas de recaudación.

#### **Criterios de Estimación de metas de recaudación**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
<b>Estadísticos</b>	<b>2</b>	<b>33 %</b>
<b>Proyecciones</b>	<b>4</b>	<b>67 %</b>
<b>Otros</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>

---

**Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha**



En referencia a las estimaciones de recaudación, las respuestas del ítem 1, aportaron que los métodos utilizados por la Dirección de Hacienda, para fijar las metas de recaudación para próximos períodos fiscales, predominan en mayor proporción, es el método proyectivo, con una frecuencia relativa de 67 %. Por otro lado, según los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario, el segundo método de preferencia, es el estadístico con una frecuencia relativa de 33 %.

**Ítem 8:** ¿La Dirección de Hacienda estimula en el recargo de los impuestos que no han sido pagados dentro de los términos?

- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Estimulación en el recaudo

### Estimulación en el recaudo

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<b>Siempre</b>	<b>4</b>	<b>67 %</b>
<b>Algunas Veces</b>	<b>2</b>	<b>33 %</b>
<b>Nunca</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha

En el ítem 8, el 67 % de los funcionarios respondieron que la Dirección de Hacienda no aplica estimulación a los contribuyentes que vencidos los plazos establecidos en el proceso de recaudación del impuesto a las actividades económicas no han pagado el impuesto a la fecha correspondiente y 33 % de los funcionarios señalaron que algunas veces es que se estimula en el recaudo

Al no aplicar, la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio de Soacha, estímulos a los contribuyentes por no declarar a la fecha correspondiente antes del plazo límite, contribuyen a estimular la postergación de la declaración de los impuestos. Ya que, una de las herramientas en materia tributaria de las alcaldías es el hecho de potestad de aplicar estímulos y beneficios a los contribuyentes, con el objeto de incrementar el pago voluntario del impuesto por parte de los contribuyentes antes de la fecha límite de pago.

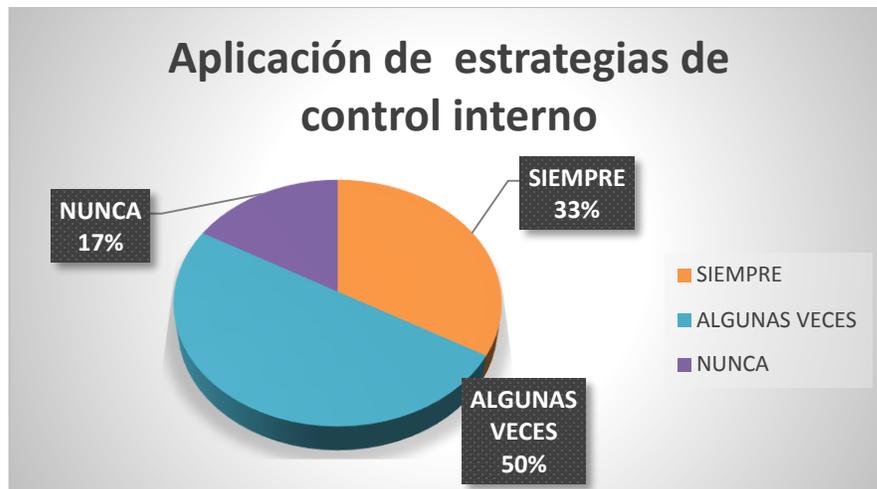
**Ítem 9:** ¿Aplica la Dirección de Hacienda, control interno al proceso de recaudación del impuesto a las actividades económicas permanentemente?

- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Estrategias de control interno.

### Aplicación de estrategias de control interno

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	2	33 %
Algunas Veces	3	50 %
Nunca	1	17 %

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha



Con respecto al ítem 9, 50 % de los funcionarios respondieron que la dirección de hacienda aplica algunas veces control interno al proceso de recaudación, mientras que 33 % señala que siempre y 17 % indica que nunca. Lo que manifiesta que la Dirección de Hacienda de la alcaldía del municipio Soacha, no aplica control interno de forma permanente al proceso de recaudación, sin verificar su adecuación y factibilidad para el objetivo que persigue.

**Ítem 10:** ¿Actualiza permanentemente la Dirección de Hacienda el registro de contribuyentes?

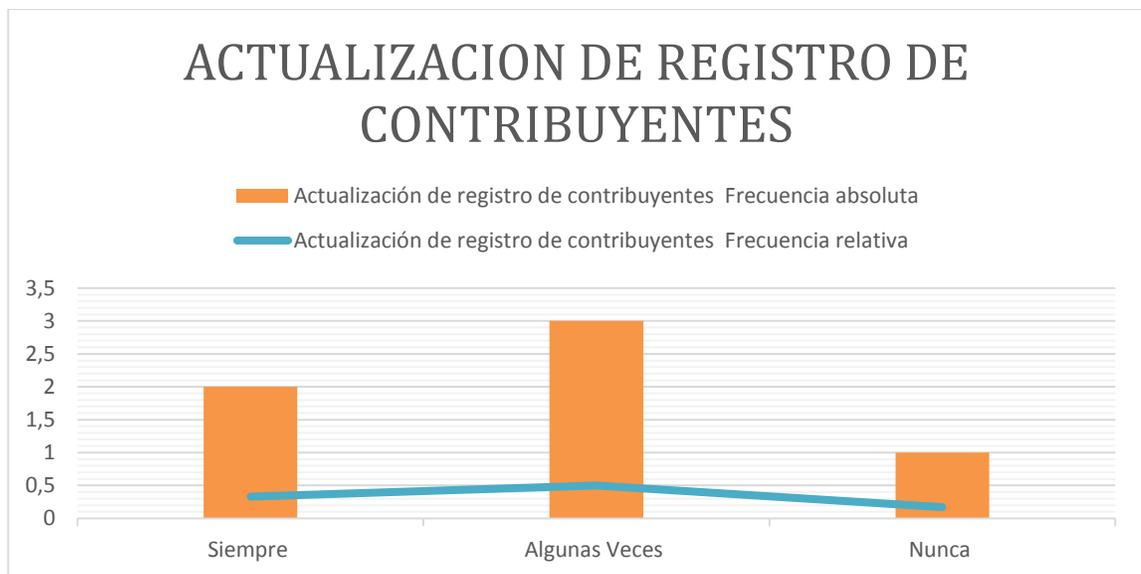
- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.

- Indicadores: Actualización de registro de contribuyentes.

### Actualización de registro de contribuyentes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<b>Siempre</b>	<b>2</b>	<b>33 %</b>
<b>Algunas Veces</b>	<b>3</b>	<b>50 %</b>
<b>Nunca</b>	<b>1</b>	<b>17 %</b>

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha



Para el ítem 10, relativo si actualiza permanentemente el registro de contribuyentes, el 50 % considero que algunas veces, 33 % siempre y 17 % que nunca se actualiza. Al no llevarse una actualización permanente contribuyen, a que los contribuyentes eludan esta responsabilidad, ya que es una obligación, inscribirse en el registro de contribuyentes municipales.

**Ítem 11:** ¿Aplica la Dirección de Hacienda, censos y operativos para ampliar la base de contribuyentes?

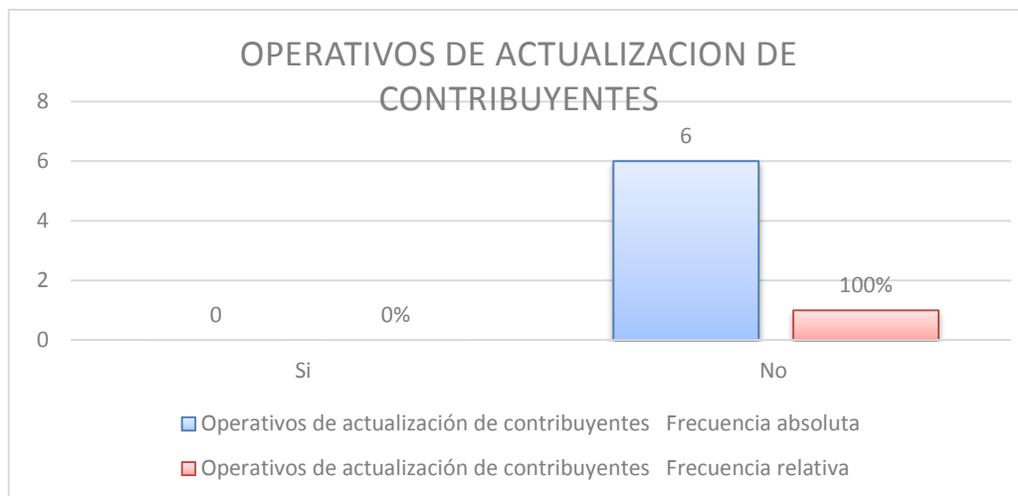
- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.

- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Aplicación de censos y operativos de actualización de contribuyentes.

### Operativos de actualización de contribuyentes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0 %
No	6	100 %

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha



En el ítem 11, del total de las respuestas de los funcionarios de la Dirección de Hacienda, 100 % señaló que no aplican censos, ni operativos de actualización de contribuyentes en el municipio, es decir que esperan que el contribuyente lleve el tributo a la Alcaldía Municipal.

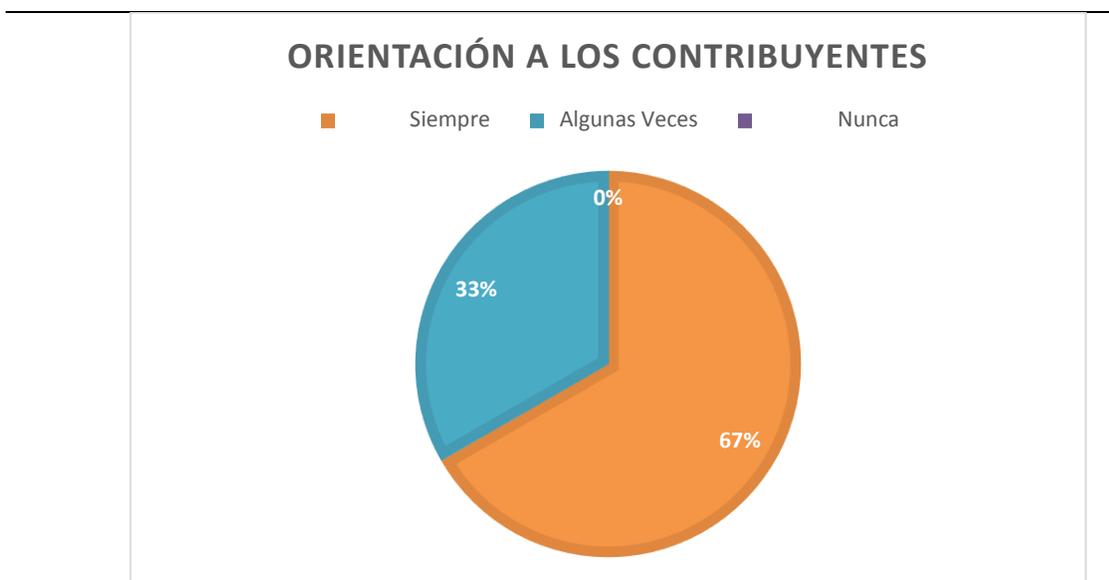
**Ítem 14:** ¿Orienta la Dirección de Hacienda, al contribuyente sobre los pasos a seguir, para la declaración y liquidación de los impuestos?

- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.

➤ Indicadores: Orientación a los contribuyentes.

### Orientación a los contribuyentes

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	4	33 %
Algunas Veces	2	67 %
Nunca	0	0 %



Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha

En el ítem 14; el 33 % de los funcionarios respondieron que siempre se brinda al contribuyente orientación de los procedimientos de declaración y liquidación de los, mientras 67 % respondió que algunas veces.

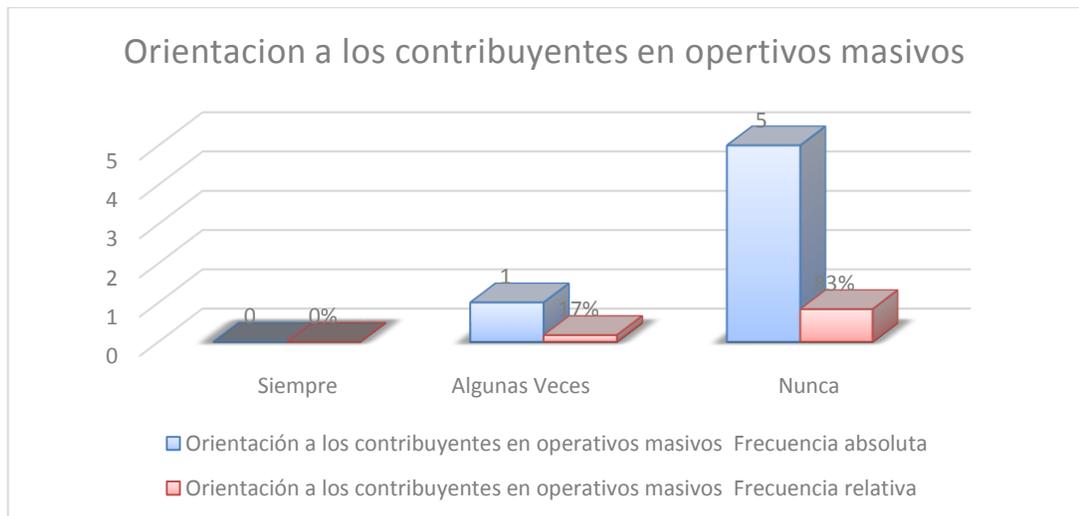
**Ítem 15:** ¿Realiza la Dirección de hacienda, operativos de orientación masivos, al contribuyente, para explicar los pasos de declaración y liquidación de los impuestos, al acercarse el plazo definitivo de pago, establecido en la ordenanza, en lugares públicos del municipio de Soacha?

- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Orientación a los contribuyentes en operativos masivos.

### Orientación a los contribuyentes en operativos masivos

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<b>Siempre</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>
<b>Algunas Veces</b>	<b>1</b>	<b>17 %</b>
<b>Nunca</b>	<b>5</b>	<b>83 %</b>

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha



### Orientación a los contribuyentes en operativos masivos

Con respecto a la pregunta, realizada en el ítem 15, 83 % de los funcionarios indicaron que no se realiza operativos masivos de orientación al contribuyente,

mientras 17 % respondió que algunas veces. Se observa claramente que la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del municipio de Soacha, no realiza operativos masivos de orientación a los contribuyentes, con el objeto de explicar todos los procedimientos aplicados en la declaración y liquidación del impuesto a las actividades económicas. Estos operativos, traen como ventaja sensibilizar a los contribuyentes a evitar realizar prácticas evasivas, ocasionadas muchas veces por desconocimiento de los pasos de liquidación de este impuesto y, a su vez, permite a incrementar una conciencia de cultura tributaria.

**Ítem 16:** ¿Cuándo un contribuyente desconoce los pasos a seguir para declarar y liquidar el impuesto a las actividades económicas?

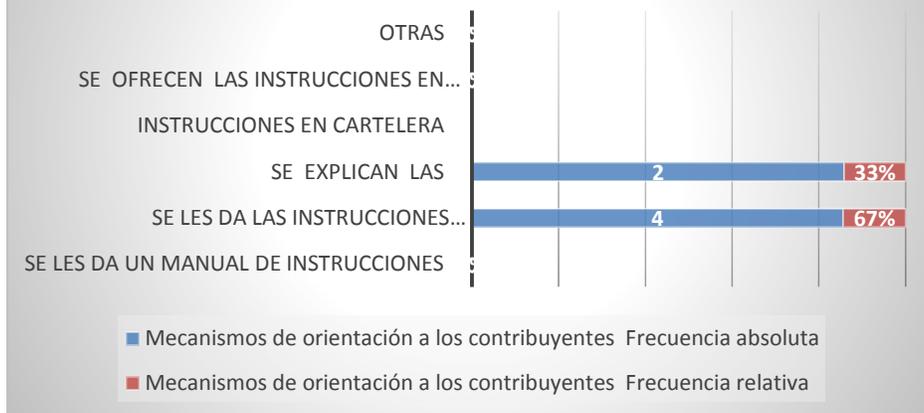
- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Orientación a los contribuyentes

#### **Mecanismos de orientación a los contribuyentes**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
<b>Se les da un manual de instrucciones</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>
<b>Se les da las instrucciones verbalmente</b>	<b>4</b>	<b>67 %</b>
<b>Se explican las instrucciones en cartelera</b>	<b>2</b>	<b>33 %</b>
<b>Se ofrecen las instrucciones en página Web</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>
<b>Otras</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>

➤ Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha

## Mecanismos de orientación a los contribuyentes



### Mecanismos de orientación a los contribuyentes

Con respecto al ítem 16, 67 % de los funcionarios respondieron que se ofrece instrucciones verbales a los contribuyentes y 33 % respondieron que se ofrece instrucciones detalladas en las carteleras expuestas en la oficina de la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio Soacha.

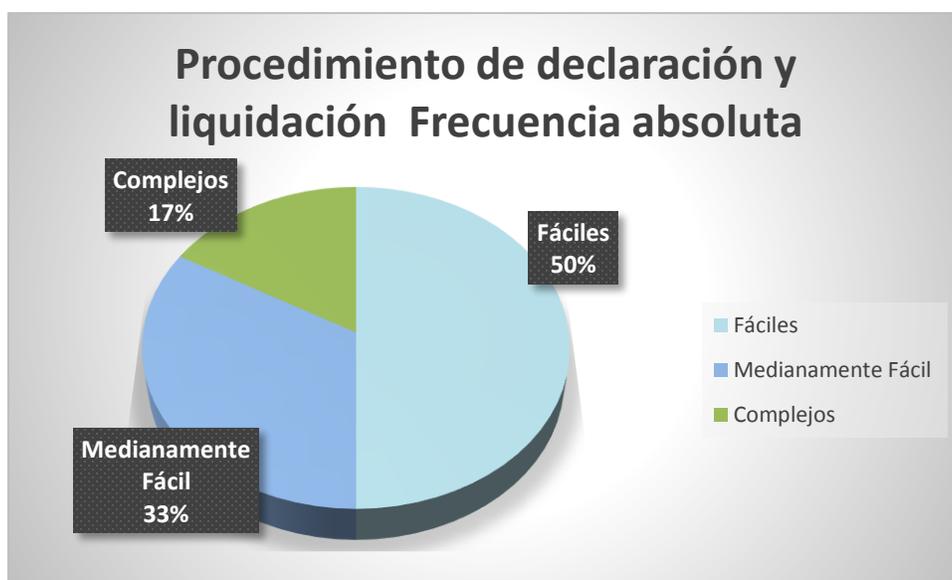
**Ítem 17:** ¿Cómo califica usted, los pasos a seguir para la declaración y liquidación del impuesto a las actividades económicas?

- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Procedimiento de declaración y liquidación.

### Procedimiento de declaración y liquidación

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Fáciles	3	50 %
Medianamente Fácil	2	33 %
Complejos	1	17 %

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha



### Procedimiento de declaración y liquidación

En el ítem 17; 50 % de los funcionarios respondieron que los procedimientos de declaración y liquidación, son fáciles de realizar, mientras 33 % señaló que eran medianamente fáciles, 17 % indicó que eran muy complejos.

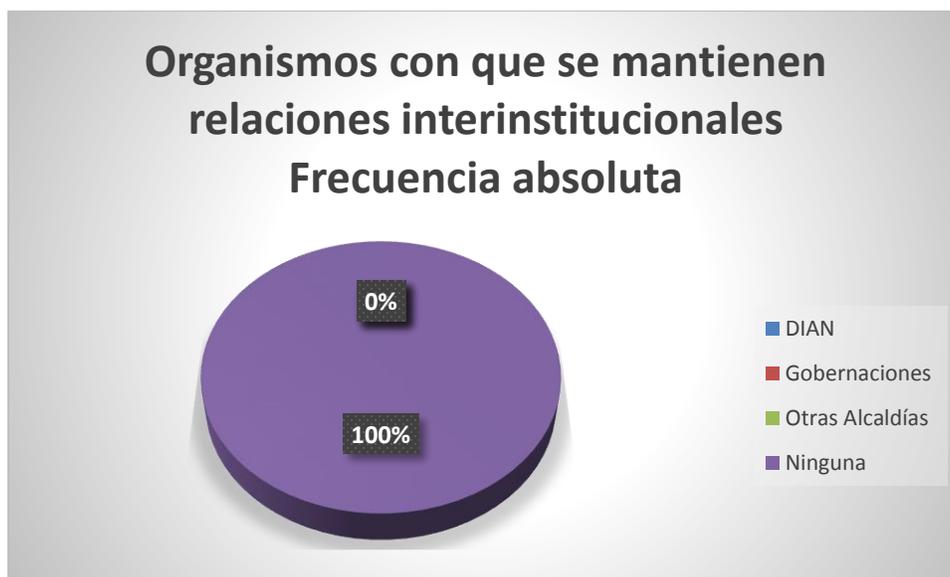
**Ítem 18:** ¿Establece relaciones interinstitucionales la Dirección de Hacienda con otros organismos de la administración pública, a los fines de mejorar el proceso de recaudación del impuesto a las actividades económicas?

- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Organismos con que se mantienen relaciones interinstitucionales.

### Organismos con que se mantienen relaciones interinstitucionales

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
DIAN	0	0 %
Gobernaciones	0	0 %
Otras Alcaldías	0	0 %
Ninguna	6	100 %

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio Soacha



Sobre el ítem 18, la totalidad de los funcionarios contestaron que no existe ninguna coordinación de actuaciones o de intercambios de información entre La Dian, Gobernación y otras Alcaldías, lo que evidencia la necesidad de que el Municipio, mantenga un constante intercambio de información mutuo, pudiendo con ello mejorar la

capacidad recaudadora motivado al manejo de información que se les presenta a los organismos recaudadores tanto Estatales como Nacionales.

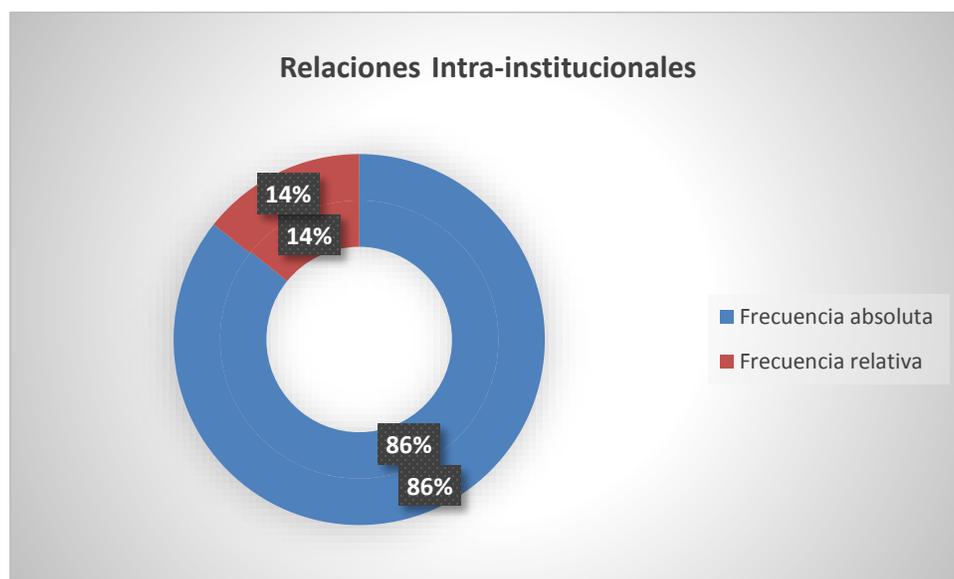
**Ítem 19:** ¿La Dirección de Hacienda establece relaciones intra institucionales, a los fines de mejorar el proceso de recaudación del impuesto a las actividades económicas con las direcciones de presupuesto, tesorería y contabilidad?

- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Relaciones intra-institucionales.

### Relaciones intra-institucionales

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	2	33 %
No	4	67 %

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha



## Relaciones Intra-institucionales

**En el ítem 19;** 67 % de los funcionarios de la dirección de hacienda, respondieron que no mantienen relaciones Intra-institucionales con las otras direcciones de la Alcaldía del Municipio de Soacha y 33% que sí se mantienen relaciones interinstitucionales. Parece que este hecho representa una desventaja, para la Dirección de Hacienda, ya que estas relaciones de intercambio, constituyen vínculos de apoyo relevante en el proceso de recaudación del impuesto de las actividades económicas.

**Ítem 20:** Existe en la Dirección de Hacienda, las siguientes divisiones:

- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Divisiones de la Dirección de Hacienda

### Existencia de divisiones en la dirección de hacienda

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Recaudación	0	0 %
Cobranza	0	67 %
Fiscalización	0	0 %
Atención al Contribuyente	2	33 %
Otras	0	0 %

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha



### Existencia de divisiones en la Dirección de Hacienda

**En el ítem 20;** 67 % de los funcionarios encuestados respondieron que existe una división de cobranza, 33 % señala, además, que en la Dirección de Hacienda, existe una división de atención al contribuyente. Esta realidad, demuestra que la dirección de hacienda no posee las divisiones necesarias como, Recaudación y Fiscalización, ambas de gran importancia para el adecuado funcionamiento de esta dirección y para el logro de las metas de recaudación.

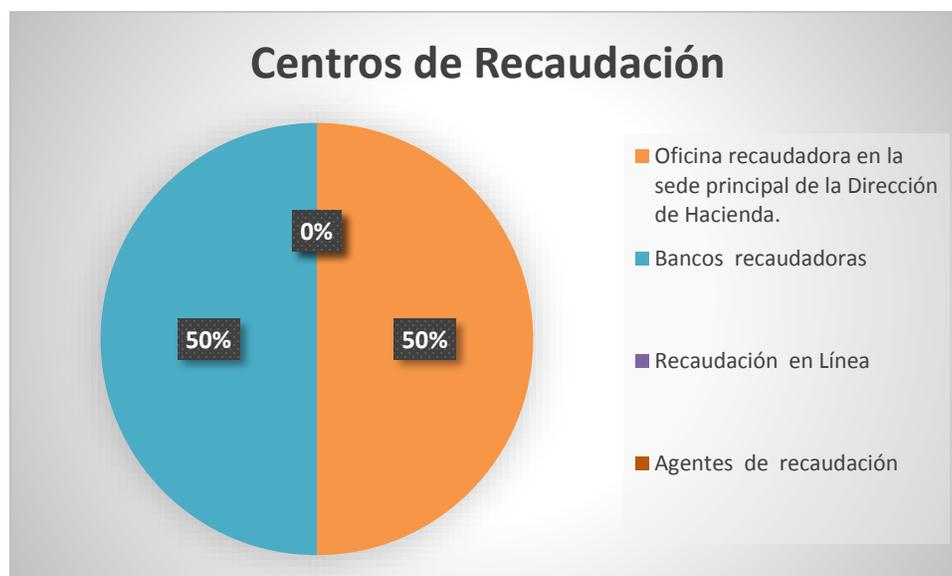
**Ítem 21.** ¿Cuáles son los centros de recaudación, donde los contribuyentes deben dirigirse a declarar y liquidar el impuesto a las actividades económicas?

- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Centros de recaudación.

## Centros de Recaudación

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Oficina recaudadora en la sede principal de la Dirección de Hacienda.	3	50 %
Bancos recaudadoras	3	50 %
Recaudación en Línea	0	0%
Agentes de recaudación privados	0	0 %
Otras	0	0%

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha



**El ítem 21,** se preguntó cuáles son los centros de recaudación, donde los contribuyentes deben dirigirse a declarar y liquidar el impuesto a las actividades económicas y luego de aplicarse el cuestionario, los funcionarios respondieron en igual proporción, entre la oficina de recaudación en la sede de la Dirección de Hacienda y en los bancos recaudadores, con una frecuencia relativa de 50 % cada una de las respuestas. Es importante resaltar, que la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio Soacha, no incluye como centros de recaudación a las alternativas de: recaudación en línea y agentes de recaudación privados.

**Ítem 22.** ¿La Dirección de Hacienda, realiza operativos con ubicación geográfica de recaudación del impuesto a las actividades económicas?

- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Operativos de recaudación.

#### **Operativos con ubicación geográfica de recaudación**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
<b>Sí</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>
<b>No</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

---

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha

#### **Operativos con ubicación geográfica de recaudación**

**En el ítem 22,** 100 % de los funcionarios respondieron que la Dirección de Hacienda de la alcaldía del municipio Soacha no realiza operativos con ubicación geográfica de recaudación del impuesto a las actividades económicas.

**Ítem 23.** ¿La Dirección de Hacienda realiza recordatorios de pago del impuesto a las actividades económicas, a los contribuyentes?

- Variable: Procedimientos de Naturaleza Administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de Recaudación.
- Indicadores: Recordatorios de Pago.

#### **Recordatorios de pago**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
<b>Sí</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>
<b>No</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha

#### **Recordatorios de pago**

El ítem 23, 100 % de los funcionarios indicaron que la Dirección de Hacienda de la alcaldía del Municipio Soacha no realiza recordatorios de pago de los impuestos, a los contribuyentes, lo cual trae un atraso en la presentación de la planilla de liquidación y por ende pago oportuno de los tributos.

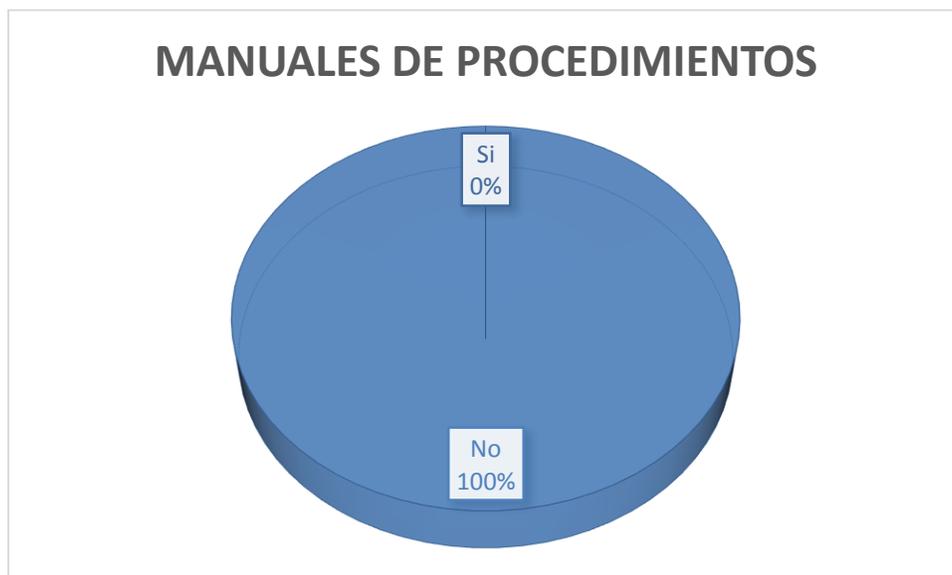
**Ítem 24.** ¿Existen manuales de procedimientos que establezcan los pasos a seguir para llevar a cabo las tareas de recaudación?

- Variable: Procedimientos de naturaleza administrativa.
- Dimensión: Procedimientos de recaudación.
- Indicadores: Manuales de procedimientos.

### Manuales de procedimientos

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0 %
No	6	100 %

Fuente: Funcionarios de la Dirección de Hacienda del Municipio de Soacha



### Manuales de procedimientos

Con respecto al ítem 24, todos los funcionarios expresaron que no existen manuales de procedimientos (Manual de funciones y manuales de recaudación) que establezcan los pasos a seguir para llevar a cabo las tareas de recaudación, lo que evidencia que no existen procedimientos por escrito que le permita a los funcionarios encargados a las funciones de recaudación realizar todas sus responsabilidades señaladas en la ordenanza sobre las actividades de industria, comercio, servicio o de índole similar.

## 8. CONCLUSIONES

En el presente trabajo se estableció como objetivo general, investigar y analizar de recaudación tributaria en materia de impuestos a la Alcaldía del Municipio de Soacha en Cundinamarca.

Para lograr tal propósito se formularon los objetivos específicos con el fin de determinar el cumplimiento de los objetivos de recaudación, determinar el nivel tecnológico e informativo de la Dirección de Hacienda, determinar el nivel de capacitación del recurso humano adscrito a la Alcaldía, analizar los procedimientos de recaudación de los impuestos y, por último, establecer unas recomendaciones de recaudación tributaria en materia de los recaudos de los impuesto sobre actividades económicas industriales, comerciales, de servicio o de índole similar en la Alcaldía del Municipio Soacha – Cundinamarca.

En relación con el primer objetivo, se concluyó que las metas de recaudación por el impuesto a las actividades económicas, fueron cubiertas para los períodos fiscales 2010, 2011 y 2012, alcanzando su mayor efectividad, para el período fiscal 2010, en un porcentaje de 171,05 %. Pero para el período fiscal 2011, se presentó una disminución importante de la recaudación del impuesto a las actividades económicas, no logrando la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio Soacha alcanzar las metas establecidas para ese período fiscal. En específico, a las metas de recaudación, se determinó que el método utilizado por la Dirección de Hacienda, es el método proyectivo, con una frecuencia relativa de 67%.

También se dedujo que sí existen suficientes equipos para el proceso de recaudación en 67%. Y, por otro lado, un 33 % respondió que no existen equipos

suficientes. Consecuentemente, se puede indagar que existen suficientes equipos de computación para realizar un adecuado proceso de recaudación dentro de la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio Soacha. Además, se logró detectar que no existe una página Web donde se mantenga informado a los contribuyentes, así como, de verificación de deudas y créditos fiscales.

Por otro lado, el nivel de información existente en la Dirección de Hacienda, no es conveniente para las metas de recaudación fijadas a cada período fiscal, ya que las repuestas aportados por los funcionarios el 67% señalaron que no informan a los contribuyentes sobre los deberes y obligaciones tributarias que poseen con este fisco municipal. Por otro lado, un 33% respondió que si se mantienen informados a los contribuyentes. La Dirección de Hacienda Municipal, no utiliza medios como la radio, prensa y TV y ningún otro para informar, sólo se realiza esta función, a través de una cartelera.

Con lo correspondiente, a los niveles de capacitación del recurso humano que labora en la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio de Soacha, se concluyó que un 50 % se encuentra en el nivel de profesional universitario, un 33% poseen un nivel de capacitación de técnico universitario y un 17% de bachiller. Lo que refleja, que existe un adecuado nivel de capacitación profesional de este personal. Adicionalmente, sólo se adiestra y capacita a una pequeña porción del total de los funcionarios que trabajan en esta dirección, que es estratégica para el adecuado funcionamiento de la Alcaldía de Soacha.

Además, la Dirección de Hacienda Municipal de Soacha, no desarrolla programas orientados a fomentar la cultura tributaria, mediante el estímulo a los contribuyentes, para que voluntariamente cumplan con sus obligaciones tributarias y eviten realizar prácticas de evasión y elusión fiscal

No existe coordinación de actuaciones o de intercambios de información con otros organismos públicos como La Dian, Gobernaciones y otras Alcaldías, evidenciando la necesidad, de que la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del municipio Soacha, mantenga relaciones interinstitucionales. Además de la ausencia de coordinación, planes y programas de investigación fiscal, que hagan factible una eficaz búsqueda, clasificación y procedimientos de información de interés fiscal. Además, cabe resaltar, que no existen, unidades técnicas especializadas que se encarguen de planificar, coordinar y ejecutar los programas de recaudación de los impuestos municipales.

Cabe destacar que la Dirección de Hacienda, no actualiza permanentemente el registro de contribuyentes. Además que no realizan censos, ni operativos de actualización de contribuyentes en el municipio.

Así mismo, se concluyó que los funcionarios que laboran en la Dirección de Hacienda, no siempre brindan al contribuyente, orientación sobre los procedimientos de declaración y liquidación del impuesto a las actividades económicas, a través de instrucciones verbales e instrucciones detalladas en las carteleras. Igualmente, que la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio de Soacha, no realiza operativos masivos de orientación a los contribuyentes. Sin tomar en cuenta, que estos operativos, traen como ventaja sensibilizar a los contribuyentes a evitar realizar prácticas evasivas, ocasionadas muchas veces por desconocimiento de los pasos de liquidación de este impuesto y, a su vez, permite incrementar una conciencia de cultura tributaria.

La Dirección de Hacienda, no mantiene relaciones intra-institucionales de manera constate con otras Direcciones de la Alcaldía del Municipio de Soacha. Este hecho representa una desventaja para la Dirección de Hacienda, ya que estas relaciones de intercambio constituyen vínculos de apoyo relevante en el proceso de recaudación del impuesto de las actividades económicas. Sin tomar en cuenta que

la Dirección de Hacienda no posee las divisiones necesarias como, recaudación y fiscalización, ambas de gran importancia para el adecuado funcionamiento de esta Dirección y para el logro de las metas de recaudación.

Los centros de recaudación donde los contribuyentes deben dirigirse a declarar y liquidar el impuesto a las actividades económicas, están en primer lugar, la oficina de recaudación en la sede de la Dirección de Hacienda y, en segundo lugar, los bancos recaudadores. Es importante resaltar, que la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio Soacha, no incluye como centros de recaudación a las alternativas de: recaudación en línea y agentes de recaudación privados.

Del mismo modo la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio de Soacha, no realiza operativos con ubicación geográfica de recaudación del impuesto a las actividades económicas. Ni realiza recordatorios de pago del impuesto a las actividades económicas, a los contribuyentes.

No existen manuales de procedimientos que establezcan los pasos a seguir para llevar a cabo las tareas de recaudación, lo que evidencia que no existen procedimientos por escrito que permitan realizar su trabajo a los funcionarios encargados de las funciones de recaudación de los impuestos municipales.

Esto se refleja, en los casos de la Alcaldía del Municipio Soacha, que su nivel tecnológico, es medianamente acorde y no posee una página Web, sus metas de recaudación no son alcanzadas satisfactoriamente y sus contribuyentes, no poseen una cultura de pago voluntario.

La Alcaldía del Municipio de Soacha, no posee manuales de esta naturaleza, siendo este hecho, perjudicial para el correcto funcionamiento de los procesos de recaudación

## 9. RECOMENDACIONES

Una vez analizado el proceso de recaudación correspondiente a los impuestos, llevados por la Alcaldía del Municipio de Soacha-Cundinamarca, es necesario que las autoridades competentes de esta institución consideren:

- Debido a la ausencia de manuales de procedimientos del impuesto a las actividades económicas, se recomienda implantar el sistema de recaudación tributaria, ya que es necesaria la instrumentación de los mismos a fin de soportar las acciones a seguir por el personal encargado en pro de elevar los niveles de desempeño, en cuanto a la recaudación de este impuesto en el tiempo establecido, ya que los manuales, sirven de guías a los funcionarios para la aplicación de los procedimientos operativos y administrativos de la recaudación de este impuesto.
- Deberá calcularse cada año las metas de recaudación sobre la base de contribuyentes reales y los montos que éstos deben cancelar con el propósito de perfeccionar los mecanismos de planificación y control de este proceso.
- Intercambiar información con otros organismos como La Dian, Gobernaciones y otras Alcaldías. A través, de la firma de convenios interinstitucionales, con el fin de mejorar el sistema tributario, con el objeto de:
  1. Mancomunar esfuerzos para crear una red reciproca de información, que facilite la determinación, el cobro y la fiscalización de los tributos nacionales y municipales administrados por la Dian y por el Municipio, respectivamente. De igual manera, ambas partes actualizaran los registros de información de los contratistas, proveedores, contribuyentes y aquellos que permitan determinar el volumen real de los ingresos obtenidos por éstos.

2. Establecer mecanismos de cooperación destinados a la formación del personal adscrito a la Dirección de Hacienda Municipal; así como, realizar conjuntamente programas de adiestramiento de sus funcionarios a través de cursos, charlas y foros en materia de administración tributaria.
  3. Intercambiar experiencias y conocimientos, en cuanto a los medios informativos de gestión tributaria.
  4. Aplicar, mejorar e incrementar los respectivos procedimientos de fiscalización y/o control de los contribuyentes domiciliados o residenciados en la jurisdicción en el Municipio de Soacha, a fin de llevar a niveles óptimos la recaudación de los tributos administrados por la Dian y por el Municipio.
  5. Diseñar y establecer en los respectivos planes operativos, programas de la aplicación conjunta, destinados al fortalecimiento de la cultura tributaria
- La mecanización y modernización de los instrumentos de control y recaudación mediante la instalación de un sistema de cómputo que permita optimizar las labores del personal operativo y mejorar la presencia de la autoridad fiscal ante los contribuyentes.
  - Instrumentar de manera cotidiana, un programa de difusión y concientización fiscal, que permita dar a conocer a la ciudadanía los buenos resultados que genera el cumplimiento tributario. Estos programas de difusión, pueden hacerse, a través, de los distintos medios de comunicación, como la radio, TV, página Web, prensa, pancartas, volantes, entre otros medios de comunicación. Con el objeto de mantener informados a los contribuyentes del manejo de los fondos recaudados y la importancia de los mismos, para el desarrollo de planes y proyectos pautados para la municipalidad, de esta manera se estaría contribuyendo a la instauración de una cultura tributaria. A su vez, informar a la comunidad lo que estipula la ordenanza de los impuestos, haciendo hincapié a las sanciones a aplicar a quien incurre en el incumplimiento de sus obligaciones tributarias.

- Como antes se anota, la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio Soacha no cuenta con una división de recaudación encargada de planificar, coordinar, ejecutar y supervisar las autoridades encargadas en las tareas de recaudación.

A la luz de las consideraciones anteriores se recomienda la creación del servicio autónomo de tributación municipal como una entidad de carácter técnico, dependiente del Alcalde, correspondiente (Dr. Juan Carlos Nemocón), entre otras, las siguientes competencias generales: La liquidación y recaudación de los tributos municipales, intereses, sanciones y otros, la aplicación de las ordenanzas tributarias y las tareas de fiscalización y control de cumplimiento voluntario, la aplicación de normas tributarias sobre derechos y obligaciones tributarias y una unidad de defensoría del contribuyente.

- Capacitar al personal mediante cursos, talleres e inducción acerca del proceso de recaudación de impuestos, a fin de que el desempeño de sus funciones, sean más eficientes en forma acorde con los requerimientos de esta actividad.
- Se recomienda a la Dirección de Hacienda de la Alcaldía del Municipio de Soacha, la revisión y actualización de registro de contribuyentes, además de realizar operativos masivos por zona geográfica de inscripción de nuevos contribuyentes, para incrementar la base de registro de contribuyentes.
  - La implantación de una plataforma informática acorde con los avances tecnológicos que permita sistematizar el proceso de recaudación y tener actualizado el registro de contribuyentes, así como los ingresos percibidos por éste, de manera de manejar una información más fluida, oportuna y veraz, así como también:
    1. Lograr rapidez y simplicidad, en la interacción con el contribuyente, integrando canales de comunicación.
    2. Obtener la eficiencia y productividad en los procesos de liquidación, cobranza y devolución.

3. Conexión en línea con bancos para el cobro de los impuestos.
4. Información en línea de la recaudación de los impuestos.
5. Optimización de la gestión de fiscalización y auditoría, reduciendo casos de fraude o evasión del impuesto, debido a que se detectará automáticamente los casos de generación de incumplimientos de la obligación tributaria.
6. Base de datos de contribuyentes consistente, integrada y actualizada.
7. Seguridad, control y auditoría en todo el proceso de recaudación.
8. Mejorar los servicios al contribuyente, donde logren obtener información y orientación de los procedimientos de declaración y liquidación del impuesto, realizar trámites en línea, consultas de saldos y liquidación y pago por Internet.
  - La Dirección de Hacienda debe considerar la posibilidad de brindarle una mayor información al contribuyente de los pagos realizados o deudas pendientes, mediante el envío de correos o recordatorios para la cancelación oportuna de los mismos, ya sea de manera tradicional o por vía electrónica.
  - Establecer asociaciones estratégicas con sectores organizados de la sociedad civil, a fin de emprender compromisos en pro de la cultura tributaria, con apoyo financiero externo.
  - Estimular el pago puntual de los impuestos, así como otros impuestos. Suministrar a los contribuyentes la información de los tributos en forma escrita. Dictar a las cámaras de asociaciones, universidades e institutos docentes, charlas en materia tributaria. Suministrar en forma personal la información tributaria, que requiera el contribuyente, al acudir a las oficinas de la Dirección de Hacienda Municipal y, lo más importante informar a la opinión pública de los logros, metas y resultados de la declaración.

## BIBLIOGRAFIA

Acedo, G. (1999). *Régimen Tributario Municipal Colombiano*. (1era ed.).

Ávila Baray, H. (2006) Introducción a la metodología de la investigación. Edición electrónica. Texto completo en: completo en [www.eumed.net/libros/2006c/203/](http://www.eumed.net/libros/2006c/203/).México.

Eco, H. (2006) *Como se hace una tesis*. (8era ed.). México: Editorial Imprenta técnica SA

Bermen, M. (2002). “Análisis de los mecanismos utilizados para recaudar el Impuesto Sobre Patente de Industria y Comercio”. Disponible: <http://www.monografias.com>. (Consulta: 2009, febrero 19).

Hernández, R y Otros. (1998). *Metodología de la Investigación*. (2da ed.). México: Editorial Mc Graw Hill. Interamericana, S.A.

Galán A, M. (2011). *Metodología de la investigación. Investigación documental. Artículo completo.* [http://manuelgalan.blogspot.com/2011/09/la-investigacion-documental\\_1557.html](http://manuelgalan.blogspot.com/2011/09/la-investigacion-documental_1557.html)

Constitución Política de Colombia, 1991. Apartes correspondientes a Deberes y Responsabilidades

Resultados del desempeño fiscal del Municipio años 2009 a 2013

Informe del Departamento Nacional de Planeación. Manuales de fiscalización y cobro, Tomo I -Instrumentos de apoyo a la gestión tributaria.

Sistema tributario Municipal y departamental. Escuela superior de Administración Pública, Proyecto Capacitación Municipal.

Subiriam Samper, Andrés, De Estado Nacional Y Autonomía Local.

Alcaldía Municipal de Soacha, Información Suministrada voluntariamente por funcionarios de la Entidad.

Ley 14/83- Ley 12/86

Alvear Almerez, Oscar y Rojas H, Fernando. 1989. Elementos de Finanzas Públicas en Colombia. Bogotá D.C: Temis, 1989, p 12-15.

Romero José Vicente, Profesional Experto, Banco de la República

Mojica Pimiento A y Paredes Vega J, El sistema financiero y el Banco de la República en Santander.