



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA LA RECUPERACIÓN DE
CARTERA VENCIDA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CARLOS
JULIO AROSEMENA TOLA, PROVINCIA DE NAPO PERÍODO
2015**

AUTORA:

CARMEN ARACELI CALDERÓN ROSERO

PUYO - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Sra. Carmen Araceli Calderón Rosero, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Paulina Fernanda Alvear Haro
DIRECTOR

Ing. Olga Maritza Rodríguez Ulcuango
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Carmen Araceli Calderón Rosero declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación

Riobamba, 10 de octubre de 2016

Carmen Araceli Calderón Rosero

C.I. 020155953-1

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico con todo el amor que tengo en mi corazón, a mis padres por apoyarme con el cuidado de mis hijas cuando yo estaba ausente, a mis hijas, quienes con amor, paciencia y comprensión han sabido apoyarme en el tiempo de descuido por dedicación al estudio, buscando el mejor camino de la vida, para alcanzar el sueño de verme convertida en una mujer de bien.

Gracias por ese gran amor hijas mías, las amo.

CARMEN

AGRADECIMIENTO

Uno de los dones más preciados de un ser humano, es saber reconocer las actuaciones positivas: en el presente trabajo, a la entidad educativa que me proporcionó los conocimientos técnicos, teóricos y prácticos, para lucir el título que hoy pretendo alcanzar.

Con estos antecedentes expreso con la honestidad y sinceridad propia de mi formación, un profundo agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por las valiosas enseñanzas compartidas, que con certeza absoluta marcará el principio de una nueva etapa en mi vida.

A mis padres, mis hijas, y mi esposo por la comprensión, la paciencia incondicional que me brindaron en toda la temporada de estudios.

CARMEN

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación de tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xiii
Resumen ejecutivo	xiv
Summary.....	xv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.3. OBJETIVOS.....	9
1.3.1. Objetivo general	9
1.3.2. Objetivos específicos.....	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	10
2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.....	10
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	11
2.3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	20
2.3.1. Contraloría General del Estado.....	20
2.3.2. Planificación.....	21
2.3.3. Gestión Administrativa Pública.....	22
2.3.4. Servicios Públicos.....	22
2.3.5. Estrategias.....	23
2.3.6. Planificación Estratégica	27
2.4. IDEA A DEFENDER.....	31
2.5. VARIABLES.....	31
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	32

3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
3.1.1.	Inductivo.....	32
3.1.2.	Analítico.....	32
3.1.3.	Descriptivo.....	32
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	32
3.2.1.	Descriptiva.....	33
3.3	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	33
3.3.1.	Técnicas.....	33
3.3.1.1.	Reportes.....	33
3.3.1.2.	Encuesta.....	33
3.3.1.3.	Instrumentos.....	33
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
3.5	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	34
3.5.1.	Encuesta Dirigida al Personal Municipal	35
3.5.2.	Encuesta dirigida a los usuarios (clientes externos)	45
3.6.	HALLAZGOS ENCUESTA PERSONAL MUNICIPAL.....	55
3.7.	HALLAZGOS ENCUESTA MORADORES DEL CANTÓN.....	56
3.8.	VERIFICACIÓN IDEA A DEFENDER.....	57
	CAPÍTULO IV: PROPUESTA	60
4.1.	DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, PROVINCIA DE NAPO, PERIODO 2015	60
4.2.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA	60
4.2.1.	Introducción.....	60
4.2.2.	Objetivo general de la propuesta	61
4.2.3.	Objetivos específicos.....	62
4.2.4.	Descripción general de la propuesta.....	62
4.2.5.	Idea del contribuyente referente al tema impuestos	62
4.3.	ANÁLISIS INICIAL.....	63
4.3.1.1.	Misión.....	68
4.3.1.2.	Visión.....	69
4.3.1.3.	Objetivos Estratégicos.....	69

4.3.1.4. Principios y valores.	69
4.3.1.5. Orgánico Estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola.....	70
4.3.1.6. Títulos de crédito.....	73
4.3.1.7. Flujograma del proceso.	75
4.4. ESTRATEGIAS DE COBRANZAS PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO Y LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL	78
4.4.1. Primera etapa	78
4.4.1.1. Evaluación al personal.....	78
4.4.1.2. Rotación del personal	79
4.4.1.3. Capacitación del personal.....	80
4.4.2. Segunda etapa	82
4.4.3. Tercera etapa.....	84
4.4.3.1. Estrategias orientadas a fomentar la cultura tributaria	84
4.5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.	86
CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES.....	89
BIBLIOGRAFÍA	90
ANEXOS	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Resumen de títulos de crédito del año 2010 con corte 15 de julio de 2015- Cartera Vencida y Cartera Vigente	5
Tabla N° 2: GADM de Carlos Julio Arosemena Tola	34
Tabla N° 3: Moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT.....	34
Tabla N° 4: Conocimiento de las políticas o estrategias que maneja el GADM	35
Tabla N° 5: Se miró un bajo nivel de recaudación de impuestos municipales.	36
Tabla N° 6: Cultura tributaria para el cobro de impuestos.....	37
Tabla N° 7: Publicidad de obras clara, precisa y administración de impuestos.....	38
Tabla N° 8: Cartera vencida en la institución municipal	39
Tabla N° 9: Falta de implementación de estrategias de motivación para el cobro de impuestos	40
Tabla N° 10: Existencia de un departamento a la evaluación de la eficiencia y eficacia de la unidad de recaudación referente a cartera vencida.....	41
Tabla N° 11: Falta la implementación de un sistema para la evaluación de la calidad de los servidores públicos	42
Tabla N° 12: Impuestos prediales enmarcados a los que determina la Ley.....	43
Tabla N° 13: Conocimiento de estrategias de motivación	44
Tabla N° 14: Pagos oportunos de los impuestos municipales.....	45
Tabla N° 15: Conocimiento de derecho y obligaciones de los usuarios con el GADM	46
Tabla N° 16: Acude con gusto al pago de impuestos en el municipio.....	47
Tabla N° 17: Aceptación de los valores cobrados por concepto de impuestos municipales	48
Tabla N° 18: Conocimiento de la administración de fondos recaudados por impuestos	49
Tabla N° 19: Información previa del valor a pagar por impuestos municipales.....	50
Tabla N° 20: Calidad de servicios públicos brindados a los usuarios.....	51
Tabla N° 21: Conocimiento si el trato empleado usuario en ventanilla es buena.....	52
Tabla N° 22: Implementación de nuevas estrategias el sistema de cobro de impuestos municipales	53
Tabla N° 23: Conocimiento de los beneficios que el GADM brinda por realizar los pagos oportunos	54

Tabla N° 24: En las encuestas realizadas al personal del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola se registra los siguientes hallazgos:	55
Tabla N° 25: En las encuestas realizadas a los moradores del cantón Carlos Julio Arosemena Tola se registra los siguientes hallazgos	56
Tabla N° 26: Matriz FODA / Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola	57
Tabla N° 27: Matriz FODA- Estrategias.....	59
Tabla N° 28: Títulos de Crédito del GADM del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola.	73
Tabla N° 29: Descripción del flujograma	76
Tabla N° 30: Estrategias en la evaluación al personal	79
Tabla N° 31: Estrategias en la rotación del personal	80
Tabla N° 32: Estrategias en capacitación del personal	81
Tabla N° 33: Estrategias en promoción y educación	82
Tabla N° 34: Estrategias en productividad y calidad	83
Tabla N° 35: Estrategias para un buen servicio//producto	85
Tabla N° 36: Estrategias para publicidad.....	86
Tabla N° 37: Cronograma de actividades	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Títulos de crédito del año 2010 con corte 15 de julio de 2015-Cartera Vencida y Cartera Vigente.....	5
Gráfico N° 2: Conocimiento de las políticas o estrategias que maneja el GADM	35
Gráfico N° 3: Identificación del bajo nivel de recaudación de impuestos municipales debido a la falta de estrategias para el cobro.....	36
Gráfico N° 4: Cultura tributaria para el cobro de impuestos	37
Gráfico N° 5: Publicidad de obras clara y precisa y administración de impuestos.....	38
Gráfico N° 6: Cartera vencida en la institución municipal	39
Gráfico N° 7: Falta de implementación de estrategias de motivación para el cobro de impuestos.....	40
Gráfico N° 8: Existencia de un departamento a la evaluación de la eficiencia y eficacia de la unidad de recaudación referente a cartera vencida.....	41
Gráfico N° 9: Falta la implementación de un sistema para la evaluación de la calidad de los servidores públicos	42
Gráfico N° 10: Impuestos prediales enmarcados a los que determina la Ley	43
Gráfico N° 11: Conocimiento de estrategias de motivación.....	44
Gráfico N° 12: Pagos oportunos de los impuestos municipales	45
Gráfico N° 13: Conocimiento de derecho y obligaciones de los usuarios con el GADM	46
Gráfico N° 14: Acude con gusto al pago de impuestos en el municipio.....	47
Gráfico N° 15: Aceptación de los valores a cobrar por concepto de impuestos municipales	48
Gráfico N° 16: Conocimiento de la administración de fondos recaudados por impuestos	49
Gráfico N° 17: Información previa del valor a pagar por impuestos municipales.....	50
Gráfico N° 18: Calidad de servicios públicos brindados a los usuarios.	51
Gráfico N° 19: Conocimiento si el trato empleado usuario en ventanilla es buena.....	52
Gráfico N° 20: Implementación de nuevas estrategias el sistema de cobro de impuestos municipales	53
Gráfico N° 21: Conocimiento de los beneficios que el GADM brinda por realizar los pagos oportunos	54

Gráfico N° 22: Físico del cantón Carlos Julio Arosemena Tola	67
Gráfico N° 23: Edificio del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola	67
Gráfico N° 24: Departamento Financiero del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola	68
Gráfico N° 25: Orgánico estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola	72
Gráfico N° 26: Títulos urbanos no cobrados, aproximadamente existe una deuda del 25% del total de la cartera vencida, es decir (\$ 9946.79)	74
Gráfico N° 27: Títulos rurales no cobrados, aproximadamente una deuda del 38% del total de la cartera vencida, es decir (\$ 14573.43).....	74
Gráfico N° 28: Títulos agua, alcantarillado y recolección de basura no cobrados, valor aproximado del 31% del total de la cartera vencida, es decir (\$ 11646.44)	75
Gráfico N° 29: Títulos de patentes no cobrados, aproximadamente el 0.03% del total de la cartera vencida, es decir (\$ 1127.07).....	75
Gráfico N° 30: Flujograma del Proceso de Recuperación de Cartera Vencida del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola	77
Gráfico N° 31: Oficina de Recaudación del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola .	85

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Recomendación de la Contraloría General del Estado N° 17	93
Anexo N° 2: Recomendación de la Contraloría General del Estado N° 18	94
Anexo N° 3: Modelo de entrevista realizada a la máxima autoridad.....	95
Anexo N° 4: Modelo de entrevista realizada al director financiero.....	96
Anexo N° 5: Modelo de encuesta realizada empleados del GADMCJAT	97
Anexo N° 6: Modelo de encuesta realizada a moradores del canton CJAT	99
Anexo N° 7: Reportes pendientes de cobro	101
Anexo N° 8: Modelo empírico.....	102
Anexo N° 9: Asentamientos humanos del cantón Carlos Julio Arosemena Tola.....	103

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación es el Diseño de Estrategias para la Recuperación de Cartera Vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, provincia de Napo período 2015, se establece una evaluación a la cartera vencida de los impuestos tributarios no cobrados por la institución durante los años 2010 al 2015; para el desarrollo se realizó encuestas internas y externas, la observación directa; se analizó reportes entregados por el área de recaudación, recomendaciones de la Contraloría General del Estado, y Ordenanzas de obligaciones tributarias, para posterior dar a conocer las estrategias para recuperar la cartera vencida de los impuestos tributarios. En base a los resultados se estructuró la propuesta de estrategias de cobranza en tres etapas 1) Evaluación, capacitación y rotación al personal municipal. 2) Implementación de políticas institucionales garantizando la aplicación de las estrategias. 3) Implementación de estrategias recomendadas: la actualización de catastros, ordenanzas de carácter tributario con la finalidad de generar ingresos propios, contratar el personal idóneo para la actividad de recuperación de la cartera, socializar a la ciudadanía sobre los derechos y obligaciones que tienen con el Gobierno Municipal, elaboración de stop publicitario en radio de la localidad, producción de trípticos. Con la implementación de las estrategias se espera recuperar un valor significativo de la cartera vencida.

Palabras claves: CARTERA VENCIDA, RECUPERACIÓN DE CARTERA, IMPUESTOS TRIBUTARIOS

Ing. Paulina Fernanda Alvear Haro

DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

The present work of research is design of strategies for the recovery of portfolio expired of the Government autonomous decentralized Municipal of the Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, province of Napo period 2015, it sets an evaluation to its portfolio expired of them taxes tax not charged by the institution during the years 2010 to the 2015; the development was carried out internal and external surveyys, direct observation; it is analyzed reports delivered by the área of fundraising, recommendations, of the Comptroller General of the State, and ordenances of obligations tax, to later give to know them strategies to recover it portfolio expired of them taxes tax. Based on the results was structured the proposal of strategies of collection in three stages 1) evaluation, training and rotation to municipal staff. (2) Implementation of political institutional ensuring the implementation of the strategies. (3) Implementation of recommended strategies: the updating of land registers, ordenances of nature tax in order to generate income, hire qualified personnel for recovery of portfolio activity, socializing to citizenship rights and recommendations that have to the Municipal Government, elaboration of advertising on radio of the town stop, production of brochures. With the implementation of the strategies is expected to retrieve a significant value of the nonperforming loans.

KEYWORDS: OVERDUE PORTFOLIO, PORTFOLIO RECOVERY, INCOME TAX.

INTRODUCCIÓN

La Gestión Municipal vinculada a la Administración que de una u otra manera, (Científica, técnica, empírica, tecnológica, entre otros) sea aplicada para beneficiar el crecimiento de la organización, donde el objetivo principal es generar beneficio, por lo que siempre deberá mantener un cierto nivel de competencia superior al que oferten otras empresas.

El concepto de gestión se mueve en un ambiente en el cual por lo general, los recursos disponibles escasean, y en base a esto, la persona encargada de la gestión debe aplicar diferentes fórmulas para que de esta manera se logren persuadir y motivar constantemente a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr que las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, no cuenta con estrategias para la recuperación de la cartera vencida de los años 2010-2015, por lo que se pretende sugerir las estrategias diseñadas para garantizar la recuperación, protección y manejo sustentable del sistema financiero.

El propósito del diseño de estrategias es dotar de herramientas para que el Director Financiero junto a su equipo de trabajo pueda tomar decisiones de manera coordinada y a la vez tratar de disminuir la cartera vencida.

Para relacionar el fenómeno objeto de estudio es necesario hacer una revisión profunda para acogerme a las necesidades de la institución haciendo referencia la administración financiera, cartera venida; es de vital importancia ponerse en contacto con la realidad a través de las observaciones del fenómeno, con el fin de identificar los puntos en los que debo trabajar.

La gestión financiera es muy importante para todas las actividades de la institución, en toda clase social es considerada como “el pilar del éxito o del fracaso”.

Con todos los antecedentes, se propone la elaboración del “Diseño de Estrategias para la Recuperación de Cartera Vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo, periodo 2015”. Respondiendo todas las inquietudes del Director Financiero, indican lo que se debe seguir hasta llegar a la recuperación de la Cartera vencida.

En síntesis este trabajo contiene cuatro capítulos: en el capítulo I, el planteamiento, formulación, justificación y delimitación del problema objeto de estudio en el presente, objetivos general y específicos mismos que se pretenden alcanzar en el transcurso de la investigación.

Capítulo II, tenemos el marco teórico englobado por los antecedentes de la investigación, la fundamentación científica basada en las dos variables en el estudio las cuales son el modelo de gestión y reducción de morosidad, también constan las hipótesis y variables en estudio.

Capítulo III, trata sobre el marco metodológico el mismo en el que vamos a determinar la morosidad de la investigación tipo de investigación, población y muestra, métodos, técnicas e instrumentos utilizados en el desarrollo de la investigación, resultados de las encuestas realizadas a Directivos, Empleados de la institución y usuarios, una entrevista a la máxima autoridad, cuyo análisis respectivo ha permitido la verificación de las hipótesis planteadas.

Capítulo IV, tenemos la propuesta del diseño de estrategias realizadas para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, conclusiones y recomendaciones, mismas que deben ser aplicadas con la finalidad de mejorar la recuperación de la cartera vencida.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM), tienen la obligación de planificar, ejecutar y evaluar obras y programas que garanticen el desarrollo humano sustentable, como lo determina la Constitución del Estado. Deben organizarse internamente y ejercer las atribuciones que les permitan cumplir los principios de autonomía, descentralización administrativa y participación ciudadana. Sancionar a quienes incumplan sus obligaciones tributarias.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, fue creado en el Registro Oficial 378 de 7 de agosto de 1998, y según ordenanza municipal emitida el 25 de septiembre de 2000, cambia la denominación a gobierno municipal, con ordenanza municipal emitida el 4 de febrero de 2011, se cambia la denominación a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, (GADM de Carlos Julio Arosemena Tola) y sus funciones y deberes están determinadas en la Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Ley de Régimen Tributario y Financiero, Ley Orgánica del Servicio Público, demás Leyes, Decretos, Ordenanzas y Reglamentos que norman la vida Administrativa de los gobiernos municipales del País.

Luego de una investigación preliminar de los archivos físico y virtual dela institución, se ha obteniendo la siguiente información:

Se ha identificado la falta de pago de los impuestos tributarios que afectan a la cartera del gobierno municipal disminuyendo la liquidez y solvencia institucional, mismas que se revertirán en obras en beneficio de la población, por las siguientes razones:

- Inexistencia de investigación situados a mejorar la recaudación tributaria municipal, de manera específica en el tema de recaudación.
- No se cuenta con planes, programas y proyectos relacionados directamente con planes estratégicos de recaudación municipal.
- Desconocimiento del uso que se da a los impuestos, la rendición de cuentas no es satisfactoria. La ciudadanía al desconocer el uso de sus tributos no muestra interés en motivarse al pago, por el contrario siempre esta despreocupada al no saber si sus tributos son una inversión o un gasto en la municipalidad.
- Ausencia de mecanismos dinámicos de cobranza.- mecanismos de acceso fácil, oportuno, buen trato, servicio de calidad, medio ambiente agradable, comodidad, etc., son parámetros que faltan por desarrollarse en la municipalidad y es en donde se buscará soluciones que de alguna manera sean beneficios tanto para la ciudadanía como para la institución.
- Existe recomendaciones de la Contraloría General del Estado incumplidas, la información financiera y el detalle de los títulos de crédito que puede servir como base o antecedente investigativo, las normas legales vigentes según lo dispuesto en la Constitución, de los cuales se puede concluir que la planificación es una estrategia gerencial de mucha utilidad dentro de la empresa pública y privada.

De lo expuesto se puede deducir que la problemática ha agravado la cartera vencida, la misma que se ha incrementado con el paso del tiempo. Esto demuestra un bajo nivel de eficiencia en la gestión recaudatoria de tributos por parte del departamento financiero del Gobierno Municipal.

La problemática podría resumirse en que la entidad no cuenta con estrategias y procedimientos adecuados que permitan lograr una recaudación tributaria eficiente, lo cual provoca que se eleve el gasto público y disminuya la obra pública a generarse como gestión municipal del cantón.

Desde el inicio de su gestión administrativa se ha implantado la recaudación municipal de tasas e impuestos previstos en la Ley Orgánica de Régimen Municipal (vigente en ese tiempo), Régimen Tributario, Ordenanzas y actualmente aplicando la normativa legal del código orgánico de ordenamiento territorial, autonomía y descentralización; sin embargo poco se ha logrado en cuanto a recaudación se refiere.

En este trabajo de investigación se revisa los títulos de crédito desde el año 2010 de acuerdo al siguiente detalle:

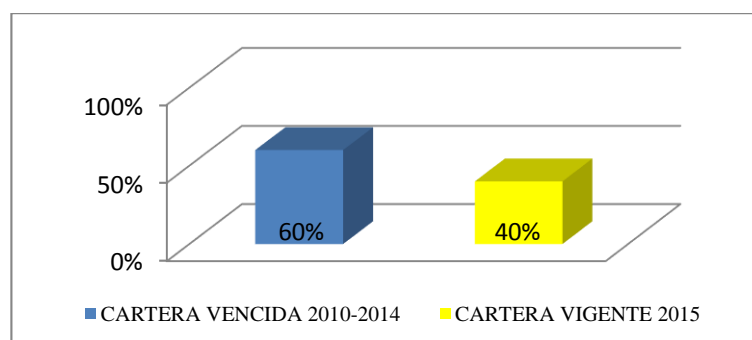
Tabla N° 1: Resumen de títulos de crédito del año 2010 con corte 15 de julio de 2015-Cartera Vencida y Cartera Vigente

DESCRIPCIÓN	N° TITULOS	VALOR	%
CARTERA VENCIDA 2010-2014	2189	23225,02	60%
CARTERA VIGENTE 2015	1151	14344,14	40%
TOTAL CARTERA VENCIDA Y VIGENTE	3340	37569,16	100%

Fuente: Tesorería Municipal

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 1: Títulos de crédito del año 2010 con corte 15 de julio de 2015-Cartera Vencida y Cartera Vigente.



Fuente: Tesorería Municipal

Elaborado por: La autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Por lo expuesto, la problemática podría resumirse que la entidad tiene bajas recaudaciones en impuestos y no cuenta con estrategias y procedimientos adecuados que les permita lograr una recaudación tributaria eficiente, provocándose la elevación del gasto público.

La Ley Orgánica de Régimen de Interés, Multa y Recargos, Art. 4, publicada en el Registro Oficial N° 493 de 05 de mayo de 2015, dispone que los gobiernos autónomos descentralizados, dentro de los plazos y términos previstos en la presente Ley, mediante

ordenanzas, podrán condonar intereses, multas y recargos derivados de obligaciones tributarias de su competencia, originadas en la Ley o en sus respectivas ordenanzas, incluyendo a sus empresas públicas.

De conformidad al análisis realizado por la Dirección Financiera sobre la provisión de cuentas incobrables el GADM Carlos Julio Arosemena Tola aplica el valor fijo que no se logrará cobrar el mismo que es el 1% y positivamente se conseguirá recuperar un 99%.

- **Formulación del problema**

¿De qué manera el diseño de estrategias permitirá mejorar la recuperación de cartera vencida del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo, período 2015?

- **Delimitación del problema**

Este trabajo investigativo se llevó a cabo en el departamento financiero del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, oficina de recaudación. La institución se encuentra ubicada en la provincia de Napo y se trabajó con información obtenida durante los años 2010- 2015.

Espacial

La indagación se realizó en el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, en la provincia de Napo.

Temporal

Se realizó una investigación documental durante los periodos 2010- 2015.

1.2. JUSTIFICACIÓN

La tarea a desarrollar es muy importante por estar relacionada con la toma de decisiones, se debe comprender claramente los objetivos que se pretenden alcanzar, para

mantener una eficiencia operacional, información confiable y cumplimiento del COOTAD, Constitución de la República, Código Orgánico Tributario y Ordenanzas aplicables en la municipalidad, en su Art. 13 del ejercicio de la jurisdicción coactiva, “La jurisdicción y acción coactiva será ejercida por el Tesorero Municipal quien podrá delegar a otro funcionario municipal el ejercicio de dicha acción, adquiriendo este la calidad de Juez de coactivas municipales, en su calidad de funcionario autorizado y competente por la Ley para recaudar las obligaciones tributarias y no tributarias”.

Se cuenta con la aprobación de la máxima autoridad del gobierno municipal de apoyar con los documentos y datos de los archivos históricos y financieros respectivamente que servirán de base para diseñar las estrategias para recuperar la cartera vencida del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola.

Este trabajo de titulación, referente a la recuperación de cartera vencida del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, es muy importante por estar relacionado con la malla curricular para la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, despertando una perspectiva profesional y de apoyo para una buena toma de decisiones en la cuestión financiera de la institución.

El GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, está obligada a la recuperación de la cartera vencida de conformidad al Registro Oficial N° 321 según la Disposición Final.

La recomendación N° 17 del examen especial a los ingresos, gastos y procedimientos de contratación, adquisición, recepción y utilización de bienes, prestación de servicios y consultoría, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2012 y el 30 de mayo de 2014 (DR8-DPN-AE-0043-2014), dirigida al Alcalde la que textualmente manifiesta Dispondrá y supervisará que el tesorero municipal inicie y ejecute las acciones de cobro a fin de recuperar los valores que refleja la cuenta “Cuentas por Cobrar Impuestos Tributarios” por concepto de títulos de crédito pendientes de recaudación e impulse la acción coactiva hasta el cobro de lo adeudado.(Anexo 1).

La recomendación N° 18 del examen especial a los ingresos, gastos y procedimientos de contratación, adquisición, recepción y utilización de bienes, prestación de servicios y consultoría, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2012 y el 30 de mayo de 2014 (DR8-DPN-AE-0043-2014), dirigida al director de la unidad de gestión financiera que textualmente manifiesta, dispondrá y supervisará que el tesorero municipal inicie y ejecute las acciones de cobro de los títulos pendientes de recaudación a fin de que la municipalidad tenga la disponibilidad económica para el desarrollo de sus actividades.(Anexo 2).

Todas las dificultades se presentan debido a que no se cuenta con una estrategia que permita mejorar las recaudaciones tributarias presupuestadas, entonces cualquier propuesta de solución a este problema es válida ya que se constituirá en un gran aporte para la institución.

Es por ello que la realización de este diseño de estrategias conformado por una serie de actividades tendientes a facilitar el pago de tributos municipales está plenamente justificada y por ende se constituye en un gran aporte para el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, de manera especial a las autoridades ya que podrán contar con una herramienta técnica que servirá como apoyo en la toma de decisiones.

Además los beneficiarios de esta investigación serán los servidores públicos del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola; moradores del sector y la tesista, por cuanto los resultados alcanzados, al final ofrecerán a sus mandantes servicios y bienes de calidad.

El éxito de las empresas u organizaciones públicas o privadas, dependen hoy en día de la calidad de servicio que se ofrezca al usuario, es decir de la forma como se entrega el producto-servicio; el buen vivir es nuestro horizonte, ofrece alternativas para construir una sociedad más justa en la que el centro de la acción pública sea el ser humano y la vida.

El Registro Oficial N° 321, de las obligaciones tributarias, Art. 4 del capítulo I.- El Director Financiero, de oficio o por intermedio de sus funcionarios, procederá a la emisión del título de crédito correspondiente a las obligaciones tributarias

adeudadas al GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, por parte de los contribuyentes, de acuerdo con los requisitos establecidos en el Código Tributario.

Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Art. 343.- “Tesorero...será responsable ante la máxima autoridad financiera del cumplimiento de sus deberes y atribuciones, los cuales se determinarán en el reglamento respectivo aprobado por cada gobierno autónomo descentralizado”

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Diseñar estrategias para la recuperación de cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo, periodo 2015.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar el nivel de cartera vencida vigente, a través del análisis de los montos adeudados y número de clientes, estableciendo el alcance de su recuperación.
- Identificar los factores que generaron la cartera vencida, mediante la revisión de los procesos involucrados, para mejorarlos.
- Buscar soluciones viables al problema de cartera vencida del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, ocasionada por los moradores que no cancelan sus obligaciones tributarias de acuerdo a las resoluciones, ordenanzas, y más normas legales afines.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

A partir del mes de octubre del 2008 en el Ecuador entra en vigencia la nueva Constitución de la República en la cual los Municipios adoptan el nombre de Gobiernos Autónomos Descentralizados, los GADM trabajan en coordinación con el Gobierno Nacional, quien supervisa los fines establecidos en el Plan Operativo Anual (POA), el Plan Nacional del Buen Vivir (Plan Nacional de Desarrollo), y el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del GAD (PDOT), sean cumplidos según sus lineamientos establecidos para el efecto.

Después de una investigación preliminar realizada al archivo físico y virtual de la entidad se puede obtener las siguientes observaciones:

- No se han realizado investigaciones anteriores sobre el tema en la institución, mismas que estén orientados a mejorar la recaudación tributaria municipal.
- Existe la información financiera y el detalle de los títulos de crédito que pueden servir como base o antecedentes investigativos, las normas legales vigentes según lo dispuesto en la Constitución, de los cuales se puede concluir que la planificación es una estrategia gerencial de mucha utilidad dentro de la empresa pública y privada.
- No existe una cultura de tributación en la ciudadanía justamente porque la municipalidad aun no garantiza beneficio racional a la colectividad. Se espera siempre que una nueva administración marque un hito en la localidad, de forma que la cultura tributaria pueda ser más que una obligación, una reciprocidad al trabajo realizado por el gobierno local.
- Existen dos tipos de carteras: vigente y vencida; **cartera vigente** a la emisión de las obligaciones por cobrar tanto mensual como trimestral o anual de acuerdo al tributo; en cambio la **cartera vencida** está compuesta por los valores que reportan atraso en el cumplimiento del pago, es decir los títulos que por alguna razón no han sido cobrados en el plazo buen trato, servicio de calidad, medio ambiente agradable, comodidad, entre otros. Son parámetros que faltan por desarrollarse en la

municipalidad y es en donde buscaremos soluciones que de alguna manera sean beneficio tanto para la ciudadanía como para la institución, establecido por la norma legal vigente.

- No se han encontrado planes, programas y proyectos relacionados directamente con estrategias de recaudación municipal.
- Falta de información previa sobre el valor a pagar, esta es una de las causas fundamentales para que el ciudadano acuda a la ventanilla de pago, falta promocionar siendo esta obligación de la municipalidad.
- Ausencia de mecanismos dinámicos de cobranza.- mecanismos de acceso fácil, oportuno.
- Para desarrollar un proceso bien organizado se lleva a cabo con una buena planificación de acciones que logren sus objetivos, ponerlas en práctica y verificar los resultados importantes para la organización interna de la institución y la relación con el entorno que le rodea reflejando la capacidad, la eficiencia del GADM.

2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, está obligado a la recuperación de la cartera vencida de conformidad al Registro Oficial N° 321, publicado el 28 de agosto de 2014.

- **Registro Oficial N° 321, Art. 13.**

Habla sobre el ejercicio de la jurisdicción coactiva, manifiesta que será ejercida por el tesorero municipal quien podrá delegar a otro funcionario municipal el ejercicio de dicha acción, en su calidad de funcionario autorizado y competente por la ley para recaudar las obligaciones tributarias y no tributarias.

COOTAD, Art. 491, las clases de impuestos municipales son los siguientes:

- El impuesto predial urbano;
- El impuesto rural;
- El impuesto de alcabalas;
- El impuesto del rodaje vehicular;
- El impuesto de patentes;

- El impuesto a las utilidades en la transferencia de predios urbanos y plusvalía de los mismos
- El impuesto de línea de fábrica
- El impuesto al registro de la propiedad
- El impuesto al agua potable
- El impuesto a premios de construcción
- El impuesto de locales mercados
- El impuesto arrendamiento de bóvedas cementerio
- El impuesto a glosas
- El impuesto a la chatarra
- El impuesto al uso del suelo
- El impuesto a la venta de material pétreo

- **COOTAD, Art. 340.**

Se expone los deberes y atribuciones de la máxima autoridad financiera. El cobro vía coactiva es una de esas responsabilidades, previa autorización del ejecutivo de ese gobierno seccional municipal.

En ese sentido, se ha establecido un marco jurídico para que las administraciones tributarias municipales no cometan excesos que perjudiquen a los contribuyentes y sobre todo, que dichas acciones no queden impunes. Asimismo, se establecen los requisitos que deben tener tanto los ejecutores como los auxiliares coactivos, con lo cual se garantiza de alguna manera que las personas que realicen dichas funciones sean personas idóneas para el cargo.

- **COOTAD, Art. 341.**

Función de cobranza.- La pre-intervención de control interno es responsabilidad de la máxima autoridad financiera, específicamente le corresponde:

- a) Verificar la legitimidad de las órdenes de pago, las peticiones de fondos y el pago de los créditos que se requieren al gobierno autónomo descentralizado;

- b) Vigilar la ejecución contable del presupuesto y observar todo acto, contrato o registro contable que no se encuentre conforme a las normas legales y a la técnica contable;
- c) Objetar las órdenes de pago que encontrare ilegales o contrarias a las disposiciones reglamentarias o presupuestarias; y,
- d) Analizar los partes diarios de caja y enmendarlos si estuvieren equivocados y controlar la marcha de la unidad de tesorería y de las empresas públicas de los gobiernos autónomos descentralizados, de ser el caso.

La función de cobranza coactiva es un procedimiento que faculta a la administración, exigir al deudor tributario la acreencia impaga de naturaleza tributaria o no tributaria, debidamente actualizada, o a la ejecución incumplida de una prestación de hacer o no hacer a favor de una entidad de la administración pública nacional, proveniente de relaciones jurídicas de derecho público.

- **Código Tributario del Estado Ecuatoriano, Art. 6.**

El tributo en el Ecuador.-manifiesta que los tributos, además de ser medios para recaudar ingresos públicos, servirán como instrumento de política económica general, estimulando la inversión, la reinversión, el ahorro y su destino hacia los fines productivos y de desarrollo nacional; atenderán a las exigencias de estabilidad y progreso sociales y procurarán una mejor distribución de la renta nacional.

Constitución de la República del Ecuador, Art. 300.-Nos indica 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.

De los diferentes criterios jurídicos y de las citadas normas jurídicas puedo establecer que en nuestro país, los tributos son aquellas prestaciones de carácter económico demandadas por el Estado a través del Servicio de Rentas Internas a los particulares o contribuyentes en potestad de una Ley que se regirá por los principios de legalidad, generalidad, igualdad, proporcionalidad e irretroactividad a fin de cubrir las necesidades del Estado.

- **Ordenanza de recuperación de cartera vencida y la creación del juzgado de coactivas para el cobro de créditos tributarios y no tributarios adeudados al GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, Art. 4.**

De las obligaciones tributarias.- Dice que el director financiero, de oficio o por intermedio de sus funcionarios, procederá a la emisión del título de crédito correspondiente a las obligaciones tributarias adeudando al GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, por parte de los contribuyentes, de acuerdo con los requisitos establecidos en el código tributario.

- **Ordenanza de recuperación de cartera vencida y la creación del juzgado de coactivas para el cobro de créditos tributarios y no tributarios adeudados al GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, Art. 5.**

De las obligaciones no tributarias.- Manifiesta que para ser efectivas las obligaciones no tributarias se debe contar con la orden de cobro a través de cualquier instrumento público que pruebe la existencia de la obligación, conforme lo previsto el Art. 945 del Código de Procedimiento Civil.

- **Ordenanza de recuperación de cartera vencida y la creación del juzgado de coactivas para el cobro de créditos tributarios y no tributarios adeudados al GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, Art. 13.**

Acción de coactivas.- En el ejercicio de la jurisdicción coactiva, manifiesta que la jurisdicción y acción coactiva será ejercida por el tesorero municipal quien podrá delegar a otro funcionario municipal el ejercicio de dicha acción, adquiriendo este la calidad de juez de coactivas municipales, en su calidad de funcionario autorizado y competente por la ley para recaudar las obligaciones tributarias y no tributarias.

- **Ordenanza que regula la gestión autónoma del talento humano del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, Art. 2, título I, capítulo único.**

La administración del talento humano.- Objetivo de la indica que la ordenanza tiene por objeto establecer instrumentos, mecanismos y herramientas técnicas, así como regular

las políticas, procedimientos y procesos relacionados con la gestión autónoma del talento humano del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola con el fin de propiciar eficiencia y obtener, a más del desarrollo institucional continuo, una motivación de sus servidoras y servidores; y, su estabilidad, aplicando el sistema integrado de desarrollo del talento humano municipal.

- **Ordenanza que regula la gestión autónoma del talento humano del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, Art. 4, título II.**

Manifiesta que la administración técnica del talento humano y el sistema integrado de desarrollo del talento humano en el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, será de responsabilidad del jefe administrativo de talento humano o quien haga sus veces; las directoras y directores, jefas y jefes de las unidades administrativas y técnicas y técnicos municipales.

- **Constitución de la República del Ecuador, Art. 226.**

Manifiesta que las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

- **Código Orgánico de Organización Territorial Autonomías y Descentralización (COOTAD), Arts. 350 al 353.**

Muestran que es necesario, se cuente con instrumentos jurídicos, que permitan recaudar las obligaciones tributarias y no tributarias.

- **Constitución del Ecuador, Art. 264 numeral 1.**

Establecer la competencia para planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la

planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural.

- **Registro Oficial N° 321, Art. 3, Capítulo I.**

Indica que la competencia privativa de la Acción Coactiva será ejercida por el Tesorero Municipal, en calidad de funcionario autorizado por la Ley para recaudar las obligaciones Tributarias y No Tributarias.

- **COOTAD, Art. 378.**

Establece la potestad de ejecución de cobro de tributos, de ser necesario la aplicación de la vía coactiva, de allí que la municipalidad tiene la **Acción Coactiva** como una facultad exclusiva para la recuperación de los recursos. Es obligación de los municipios ejercerla, para evitar la evasión y el perjuicio a la comunidad.

- **Registro Oficial N° 321, Art. 4, Capítulo I de las obligaciones tributarias.**

El Director Financiero, de oficio o por intermedio de sus funcionarios, procederá a la emisión del título de crédito correspondiente a las obligaciones tributarias adeudadas al GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, por parte de los contribuyentes, de acuerdo con los requisitos establecidos en el Código Tributario.

- **Registro Oficial N° 321, Art. 5, Capítulo I, de las obligaciones no tributarias.**

Para ser efectivo las obligaciones no tributarias se debe contar con la orden de cobro a través de cualquier instrumento público que pruebe la existencia de la obligación, conforme lo previsto en el Art. 945 del Código de Procedimiento Civil.

- **Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Art. 1.**

De las disposiciones manifiesta que el Objeto del presente código es organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas y regular su funcionamiento en los diferentes

niveles del sector público, en el marco del régimen de desarrollo, del régimen del buen vivir, de las garantías y los derechos constitucionales.

- **Ley Orgánica Municipal, Art. 41.**

Indica que la prestación de los servicios públicos municipales podrá ser hecha por:

El municipio en forma directa

Institutos autónomos municipales, mediante delegación

Empresas, fundaciones, asociaciones civiles y otros organismos descentralizados del municipio, mediante contrato

- Organismos de cualquier naturaleza de carácter nacional o estatal, mediante contrato y
- Concesión otorgada en licitación pública.
- **Constitución del Estado, Art. 227, sección segunda, capítulo séptimo.**

Nos manifiesta que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, planificación, transparencia y evaluación.

- **COOTAD, Art. 56.**

Manifiesta que el concejo municipal es el órgano de legislación y fiscalización del gobierno autónomo descentralizado municipal. Estará integrado por el alcalde o alcaldesa, que presidirá con voto dirimente, y por los concejales o concejalas elegidos por votación popular, de conformidad con lo previsto en la ley de la materia electoral. En la elección de los concejales o concejalas se observará la proporcionalidad de la población urbana y rural prevista en la Constitución y la ley.

- **Constitución del Ecuador, Art. 229.**

Dice que serán servidoras y servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

- **Ordenanza que regula la gestión autónoma del talento humano del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, Art. 3 del capítulo único del título I.-**

Indica que son servidoras y servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, el alcalde o alcaldesa, las concejalas y concejales, las funcionarias y los funcionarios y todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten sus servicios o ejerzan cargos dentro de la administración de esta institución y por el que perciban una remuneración mensual unificada.

- **Ley Orgánica Municipal, Art. 91.**

Indica que la Contraloría ejercerá de conformidad con esta Ley y la Ordenanza respectiva, el control, la vigilancia y la fiscalización de los ingresos, gastos y bienes públicos, así como de las operaciones relativas a los mismos.

- **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Art. 185.**

Dice que los gobiernos municipales y distritos autónomos metropolitanos, además de los ingresos propios que puedan generar, serán beneficiarios de los impuestos establecidos en la ley.

- **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Art. 186.**

Manifiesta que los gobiernos municipales y distritos metropolitanos autónomos podrán crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras generales o específicas, por el establecimiento o ampliación de servicios públicos que son de su responsabilidad, el uso de bienes o espacios públicos, y en razón de las obras que ejecuten dentro del ámbito de sus competencias y circunscripción, así como la regulación para la captación de las plusvalías.

Cuando por decisión del gobierno metropolitano o municipal, la prestación de un servicio público exija el cobro de una prestación patrimonial al usuario, cualquiera sea el modelo de gestión o el prestador del servicio público, esta prestación patrimonial será fijada, modificada o suprimida mediante ordenanza. Los municipios aplicarán obligatoriamente las contraprestaciones patrimoniales que hubieren fijado para los servicios públicos que presten, aplicando el principio de justicia redistributiva. El incumplimiento de esta obligación podrá ser causal de destitución de los funcionarios responsables.

En el caso de incumplimiento el órgano legislativo del gobierno autónomo descentralizado municipal respectivo sancionará, sin perjuicio de las sanciones correspondientes, al funcionario responsable del incumplimiento. Los gobiernos municipales y distritos metropolitanos autónomos en base a los tributos generados en las parroquias rurales y otros que desconcentren en beneficio de los presupuestos de los gobiernos parroquiales rurales, constituirán un fondo cuyo cincuenta por ciento (50%) se reinvertirá equitativamente entre todas las parroquias rurales de la respectiva circunscripción territorial y el cincuenta por ciento (50%) restante se invertirá bajo criterios de población y necesidades básicas insatisfechas.

De lo anteriormente señalado se puede concluir en lo siguiente:

- Los tributos comprenden: impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras. en ese sentido, los gobiernos locales sólo pueden crear, modificar, y suprimir

contribuciones y tasas o exonerar de ellos, dentro de su jurisdicción y con los límites que la ley señala.

- Los gobiernos locales no pueden crear, modificar, suprimir ni exonerar los impuestos que por excepción la ley les asigna, para su administración, cabe mencionarse que siempre la jerarquía de la normativa legal será aplicable.

En ese orden de ideas, la administración tributaria municipal, en adelante y para este proyecto solamente administración tributaria, es el órgano del gobierno local que tiene a su cargo la administración de los tributos dentro de su jurisdicción, teniendo en consideración para tal fin las reglas que establece en el código tributario. Asimismo, se constituye en el principal componente ejecutor del sistema tributario y su importancia dada por la actitud que adopte para aplicar las normas tributarias, para la recaudación y el control de los tributos municipales.

Actualmente, el marco legal para la política tributaria municipal se encuentra regulado por la Constitución del Año 2008, donde el Art. 253 expone la aplicabilidad de un actor gerencial como alcalde o alcaldesa, mientras que en el COOTAD se determina los Descentralizados.

- **Constitución de la República del Ecuador, Art. 226.**

Señala “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. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”.

2.3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.3.1. Contraloría General del Estado.

Es la encargada de “Controlar los recursos públicos para precautelar su uso efectivo, en beneficio de la sociedad” a través de las Direcciones de Auditoría, realiza el control de los recursos estatales que manejan las entidades del Sector Público y personas jurídicas

de derecho privado que disponen de estos recursos públicos, de acuerdo con la modalidad y alcance de las acciones de control a ser ejecutadas.

2.3.2. Planificación.

Según la guía de Contabilidad Gubernamental, Gutiérrez (2011), La planificación es el proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción, ver cómo, cuándo, con quien, con que, voy a realizar las actividades programada.

3.3.2.1. La planificación en el proceso de la administración.

(Castillo, 1992), Numerosos son los autores que han escrito sobre el proceso de administración y la administración de operaciones, destacándolas como actividades que están presentes en prácticamente todas las organizaciones, dentro de las cuales se encuentra la planificación, como la función inicial en toda técnica administrativa.

El proceso administrativo se convierte en una metodología de aplicación universal, que garantiza, asimismo, el logro del éxito de cualquier organización; pero además es planteado como un proceso lógico de una gran racionalidad en su aplicación, de forma tal que cualquier tipo de función o actividad que pueda ser llevada a cabo por la organización puede tomar al proceso administrativo como guía para implementarse.

CAICEDO C., Luis A. (2006). Derecho Administrativo. 11ª Edición. Caracas, Venezuela., manifiesta que la administración pública “El Estado moderno no es más que una comunidad o corporación de servicios públicos cuyos agentes son los gobernantes. Por lo tanto, es de entender que las funciones del Estado son todas aquellas actividades que los gobernantes ejercen para crear, organizar y asegurar el funcionamiento ininterrumpido de los servicios públicos. En consecuencia, cabe concluir que para esta doctrina administración y servicios públicos son la misma cosa”.

2.3.3. Gestión Administrativa Pública.

Diez, Manuel María (1977), Manual de Derecho Administrativo. Indica que la gestión administrativa pública es un término de límites imprecisos que comprende el conjunto de organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del Estado y de otros entes públicos con personalidad jurídica, ya sean de ámbito regional o local.

2.3.4. Servicios Públicos

- **Características de los Servicios Públicos.**

Según la doctrina y el ordenamiento jurídico que los rige, los rasgos más resaltantes de los servicios públicos pueden resumirse así:

- a) Todo servicio público debe suministrarse con un criterio técnico gerencial y con cuidadosa consideración a las funciones del proceso administrativo científico: planificación, coordinación, dirección, control y evaluación, tanto en su concepción orgánica como en el sentido material y operativo.
- b) Debe funcionar de manera permanente, es decir, de manera regular y continua para que pueda satisfacer necesidades de las comunidades por sobre los intereses de quienes los prestan.
- c) La prestación del servicio público, no debe perseguir principalmente fines de lucro; se antepone el interés de la comunidad a los fines del beneficio económico de personas, organismos o entidades públicas o privadas que los proporcionan.
- d) Generalmente les sirve un organismo público, pero su prestación puede ser hecho por particulares bajo la autorización, control, vigilancia, y fiscalización del Estado, con estricto apego al ordenamiento jurídico pertinente”.

2.4.5. Estrategias

- **Definición de Estrategias.**

ANDRADE E., Simón Planificación Estratégica, Lima Editorial Rhodas, 1.999, indica que estrategia es un campo en el cual se han vertido diversas interpretaciones y por supuesto la mayoría son válidas, por lo cual ante variado enfoque solo se puede estimar dentro de la generalidad, apuntando a la individualidad o identidad de cada empresa.

- **Planificación Estratégica para la Recuperación de la Cartera Vencida**

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitarlos peligros.

La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas y objetivos organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

La planeación estratégica exige fases bien definidas: formulación de misión, objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de estrategias.

- **Estrategias de recuperación de cartera vencida**

Del Valle (2007), Generación de mecanismos de coordinación y articulación efectiva con las facultades que integran las instituciones para la implementación de redes de protección financiera, económica y social en procesos de veeduría social, que contribuyan a aumentar la calidad de los servicios.

- **Estrategias judiciales**

Del Valle (2007), Promover la participación ciudadana y control interno en el seguimiento y evaluación a la gestión judicial, como mecanismo para promover la transparencia en procesos de recuperación de cartera vencida.

- **La Recuperación de la Cartera Vencida**

El departamento financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, es el encargado de cerciorar la correcta utilización de los recursos determinando y recaudando ingresos, controlando que sean depositados de forma inmediata, brindando alternativas a sus autoridades municipales con el fin de mejorar la inversión y optimización de recursos financieros, a través de la programación presupuestaria para luego revertir los recursos en obras y servicios municipales a las comunidades.

El departamento de Tesorería es muy importante para el departamento financiero municipal por cuanto ejecuta actividades de custodia, supervisión y control de los recursos financieros, especies valoradas, es responsable de llevar al día un registro de contribuyentes deudores de impuestos: prediales, patentes municipales; entre otros. Las funciones del Tesorero de acuerdo al Art. 47 del Orgánico Funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola son las siguientes:

- a) Planificar y dirigir los procesos de recaudación de fondos que le corresponden al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, así como aquellos que pertenecen a terceros de conformidad con la Ley y custodiar los valores, especies valoradas, títulos de crédito y demás documentos que amparan los ingresos municipales.
- b) Formular el Plan Operativo Anual de este subproceso.
- c) Establecer procedimientos técnicos - administrativos - legales para mejorar la recaudación y minimizar la cartera vencida.
- d) Revisar la documentación de soporte de los pagos que realice la institución de manera que permitan un control adecuado de las transacciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

- e) Preparar reportes de flujo de caja, con aperturas diarias, semanal, trimestral y anual, así como de los partes de recaudación, adjuntando los respectivos comprobantes y documentos de respaldo.
- f) Elaborar y tramitar certificaciones, depósitos y giros bancarios que sean necesarios.
- g) Mantener contacto permanente con las demás dependencias administrativas, especialmente con la de Contabilidad y de Rentas y al efecto enviar oportuna y sistemáticamente la documentación correspondiente.
- h) Llevar y presentar informes sobre las garantías, pólizas y demás documentos bajo su custodia y que se encuentren próximos a su vencimiento.
- i) Ejercer la jurisdicción coactiva en coordinación con Gestión Jurídica, para la recaudación de los tributos.
- j) Establecer sistemas de seguridad física para proteger los recursos y demás documentación bajo su custodia.
- k) Suscribir juntamente con el responsable de rentas, los títulos de crédito y de débito del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola.
- l) Matricular los vehículos de la institución.
- m) Observar por escrito y de manera inmediata al hecho, ante el Director o Directora Financiero(a), las órdenes de pago que considere ilegales o que contravinieren disposiciones.
- n) Ejercer de conformidad con la Ley, las funciones y actividades inherentes a los agentes de retención.

La cartera vencida, son las obligaciones tributarias mantenidas por terceras personas con el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola por concepto de impuestos, contribuciones, tasas o servicios, mismos que no han sido pagados hasta la presente fecha, también conocidas como Cuentas por Cobrar.

- **La planificación de estrategias para la recuperación de la cartera vencida**

La planificación de estrategias en el Gobierno local es un proceso enfocado en el bienestar de las comunidades permitiendo conocer en qué medio se desenvuelven las autoridades municipales, para esto es importante preguntarse: ¿Qué hacemos?, ¿dónde estamos?, ¿Hacia dónde vamos?, ¿Qué se debe hacer?, ¿Cuánto costará?

- **Políticas y Estrategias de Recuperación de Cartera Vencida**

El GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, tiene el objetivo de recuperar la cartera vencida de una manera eficiente y eficaz, para ello se diseñará políticas y estrategias:

- **Políticas**

- Establecer planes anuales de capacitación especialmente de los de gestión pública.
- Dinamizar la información tributaria, mediante la sistematización computarizada.
- Implementar el control de eficiencia y eficacia del recurso humano y de recuperación de cartera.

- **Estrategias**

- La capacitación es muy importante en el recurso humano prepararlo y especializarlo no solo en el ámbito de la recaudación sino en los demás aspectos administrativos, valorando la experiencia de otros entes autónomos que permitan mejorar la eficiencia del Gobierno Municipal.
- Al estar la información sistematizada se contará con una actualización permanente brindando una información preciso, necesaria para la toma de decisiones.
- Control de eficiencia y eficacia en el recurso humano se podrá cumplir con objetivos, metas y acciones planteadas.

- **Diseño de estrategias**

El diseño de estrategias establece el mapa que será la guía de acción de corto y mediano plazo de una organización, es como una brújula que indicará el camino a seguir para transitar de una situación actual a otra referencial o deseada.

Toda estrategia tiene tres variables predominantes. La primera, saber que se quiere lograr (direccionalidad estratégica); la segunda, cómo lograr lo que se quiere (capacidad de gestión); y la tercera, con quienes lograr los objetivos (governabilidad estratégica). La combinación de estos factores es lo que permite que el desempeño organizacional llegue en cantidad, calidad y oportunidad a la ciudadanía, como sujetos de derechos, tal como lo establece la Constitución.

Las diez enfermedades más recurrentes de las organizaciones públicas:

1. Excesiva burocracia;
2. Falta de definición Político – Estratégica;
3. Ausencia de control de gestión;
4. Bajo perfil del recurso humano para acometer actividades especializadas;
5. Desorganización administrativa;
6. Alta rotación de personal;
7. Predominio en resolver los problemas urgentes por encima de los problemas importantes;
8. Escaso conocimiento del entorno organizacional (ciudadanos, instituciones vinculantes, leyes);
9. Uso inadecuado de los sistemas de información y comunicación; y,
10. Excesiva centralización en la toma de decisiones.

A continuación se desarrolla varios conceptos básicos, mismos que tienen relación con el problema a investigarse y se encuentra estructurada de la siguiente manera:

2.3.6. Planificación Estratégica

Del Valle (2007) asegura que La planificación es una herramienta para pensar y crear el futuro, es decir, pensar antes de actuar, pensar con método, de manera sistemática. Al concebir la realidad como un juego continuo de actores con voluntad, planes, intereses y modos propios de interpretar las situaciones, la planificación se realiza necesariamente bajo incertidumbre.

Por esto, la planificación estratégica utiliza el concepto de “recalculo permanente” para expresar el proceso continuo de reflexión y acción que implica esta forma de entender y llevar a cabo la planificación. Igualmente, la planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión, y estrategia en resultados tangibles, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.

- **Contabilidad**

Mora Zambrano Roberto, 1998. Indica que contabilidad Es la ciencia y la técnica que nos enseña a registrar, clasificar de una forma sistemática y ordenada las operaciones mercantiles realizadas por una empresa con el fin de producir informes financieros que analizados e interpretados permiten planear, controlar y tomar decisiones sobre las actividades de la empresa.

- **Cuentas por cobrar**

Bravo Valdivieso Mercedes, 2002., manifiesta que en esta cuenta se controla el movimiento de los créditos personales o simples concedidos por la empresa por la venta de mercaderías o servicios. Estos créditos no tienen respaldo de documentos (Letras de cambio, Pagarés).

- **Cartera vencida**

Obligaciones a las que se les ha cumplido el plazo establecido valores que no se han recuperado oportunamente.

Son aquellos créditos a favor de las entidades financieras que por estar vencidos e impagos deben traspasarse de cartera vigente a cartera vencida dentro de un plazo establecido.

- **Cartera prescrita**

La Ley Orgánica de Régimen de Interés, Multa y Recargos, Art. 4, publicada en el Registro Oficial N° 493 de 05 de mayo de 2015.- Dispone que los gobiernos autónomos descentralizados dentro de los plazos y términos previstos en la presente Ley, mediante ordenanzas, podrán condonar intereses, multas y recargos derivados de obligaciones tributarias de su competencia, originadas en la Ley o en sus respectivas ordenanzas, incluyendo a sus empresas públicas.

- **Gobiernos Autónomos Descentralizados**

COOTAD, Art. 28.- Indica que la circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias.

Estará integrado por ciudadanos electos democráticamente quienes ejercerán su representación política.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados:

Los de las regiones;

Los de las provincias;

Los de los cantones o distritos metropolitanos; y,

Los de las parroquias rurales

- **Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal**

Art. 53.- Naturaleza jurídica.- Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera.

Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización: y, ejecutiva prevista en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

- **Gestión de recuperación**

La función de gestión tiene por objetivo brindar información clasificada y resumida que muestre el avance y logros obtenidos por la Administración Tributaria en hechos valorados numéricamente. Esta información es de gran utilidad para establecer una política tributaria, facilitar la evaluación de procedimientos y resultados obtenidos a efectos de perfeccionar la marcha administrativa y realizar una eficiente toma de decisiones.

En consecuencia, es función primordial registrar la recaudación por tipo de tributo y por períodos, la emisión de valores, el pago voluntario, la cobranza coactiva, el pago por fraccionamiento, el pago a través del otorgamiento de beneficios tributarios. Es importante para la Administración Tributaria tener registrada la recaudación en forma discriminada por tipo de tributos y por períodos (diaria, semanal, mensual, anual), con la finalidad de llevar un control efectivo sobre la recaudación y tomar medidas oportunas en caso de que pueda verse afectada la recaudación (caída) sin que medien efectos exógenos.

Es necesario medir la efectividad de cobranza a través de la emisión de valores para deudas que han vencido, con el objetivo de determinar los costos adicionales en los que se incurre por efectos de emisión y notificación de valores; asimismo determinar la relación entre los valores emitidos y los cobrados antes del plazo de vencimiento, después del plazo y los que pasan a Cobranza Coactiva.

Respecto al pago de obligaciones tributarias que se realizan a través del beneficio de fraccionamiento, es necesario tener un indicador sobre el tipo de contribuyente (grande, mediano o pequeño), que ha solicitado fraccionamiento, así como de los tributos materia de fraccionamiento (predial, vehicular, alcabala, etc.), con el propósito de determinar el grado de cumplimiento de las cuotas de fraccionamiento y de los quiebres por incumplimiento realizados.

En cuanto el cobro de deuda tributaria efectuada mediante el otorgamiento de beneficios tributarios excepcionales, es preciso que la Administración Tributaria tenga cabal conocimiento sobre la cantidad de contribuyentes, monto recaudado y saldo por cobrar, a efectos de determinar si es efectiva o no la medida adoptada. Aunque es preciso manifestar que esta medida es adoptada por los Gobiernos Locales en épocas de elecciones y en situaciones de emergencia económica (cuando no tienen recursos financieros para financiar obras comunales).

- **Eficiencia**

Reglamento Orgánico 2015.- Se busca el perfeccionamiento de los recursos financieros, humanos y técnicos. Cumpliendo de manera adecuada las funciones asignadas a cada

una de las dependencias administrativas en el Organigrama Estructural producto del Plan de Fortalecimiento Municipal. Se crearán sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados para verificar cuan acertadamente se utilizan los recursos.

- **Eficacia**

Reglamento Orgánico 2015.- La misión, visión y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la presentación de los servicios y establecerá rigurosos sistemas de rendición de cuentas y evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado), optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles como son: talento humano, materiales, económicos y naturales.

2.4. IDEA A DEFENDER

Con el diseño de estrategias para la recaudación de la cartera vencida aplicada al departamento financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Carlos Julio Arosemena Tola, permitirá mejorar la recaudación tributaria.

2.5. VARIABLES

- **Variable independiente**

Estrategias para la recuperación de la cartera vencida.

- **Variable dependiente**

Cartera vencida

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En la elaboración del presente trabajo investigativo se utilizó los métodos: inductivos, analítico y descriptivo.

3.1.1. Inductivo.

Mediante este método se estudió el problema para establecer generalidades del mismo; se realizó una evaluación detallada del cobro de la cartera vencida de los impuestos por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, para llegar a determinar la incidencia de la calidad de servicios públicos durante los años 2010-2015.

3.1.2. Analítico.

Con este método se pudo hacer un análisis minucioso de las formas que trato de recuperar la cartera vencida de los impuestos, que servicios mejoraron y que sistemas se crearon durante los años 2010-2015, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola.

3.1.3. Descriptivo.

La aplicación de este método en base a los resultados de campo permitió hacer la descripción de cómo la evaluación de cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola incide en la calidad de los servicios públicos, durante los años 2010-2015.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Por los objetivos alcanzados, la presente investigación se caracteriza por ser descriptiva.

3.2.1. Descriptiva

Una vez realizado el estudio y evaluación a la recuperación de la cartera vencida de los impuestos municipales, se pudo describir la incidencia significativa en la calidad de los servicios públicos en el cantón Carlos Julio Arosemena Tola.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Con el fin de obtener los mejores resultados posibles se ha seleccionado las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

3.3.1. Técnicas.

3.3.1.1. Reportes.

A través de los reportes impresos del sistema informático de recaudación se determinó los valores de los impuestos faltantes de cobro, con esta técnica se extrajo los datos relevantes para la fundamentación teórica de la investigación.

3.3.1.2. Encuesta.

Esta técnica permitió obtener información referente al problema investigado en un determinado lugar, en este caso en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola: a la máxima autoridad (3), director financiero (anexo 4), empleados (anexo 5); moradores de las comunidades más habitadas (anexo 6).

3.3.1.3. Instrumentos.

Los instrumentos técnicos que se utilizó para recopilar información son:

- Reportes de recaudación
- Cuestionario

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.

Se analiza la totalidad de elementos con el propósito de llegar a obtener resultados válidos para la propuesta me referiré a una población, para este caso la tabla N° 2, toma una muestra de los empleados del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola.

Tabla N° 2: GADM de Carlos Julio Arosemena Tola

POBLACION	N° DE PERSONAS
Alcalde	1
Concejales	5
Directores Departamentales	8
Personal Municipal	26
TOTAL	40

Fuente: GADM de Carlos Julio Arosemena Tola

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 3: Moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT

POBLACION	N° DE PERSONAS
Carlos Julio Arosemena Tola	100
El Capricho	50
Nueva Esperanza	25
Santa Rosa	25
TOTAL	200

Fuente: Cantón Carlos Julio Arosemena Tola

Elaborado por: La Autora

3.5 . ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para la interpretación de datos se tabuló y graficó, los resultados de la encuesta, dicha realización se hizo pregunta por pregunta, según el cuestionario dirigido al personal municipal, clientes internos y externos.

3.5.1. Encuesta Dirigida al Personal Municipal

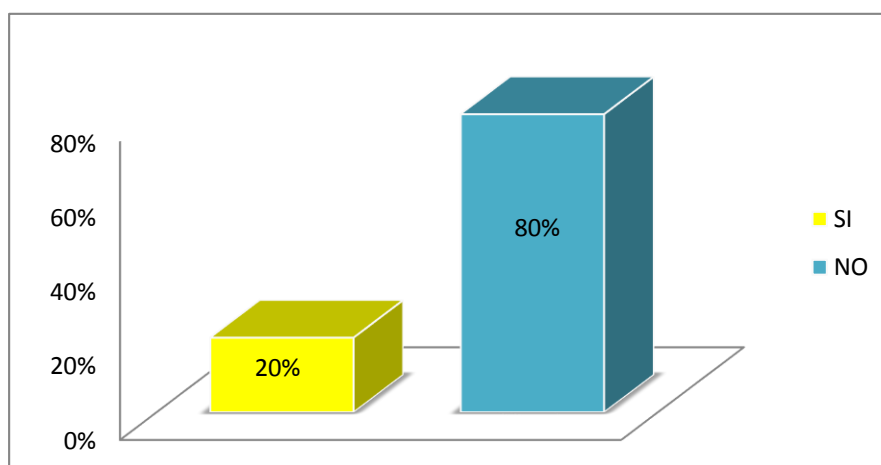
1. ¿Conoce las políticas o estrategias que maneja el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola para recuperar cartera vencida?

Tabla N° 4: Conocimiento de las políticas o estrategias que maneja el GADM

Respuesta	Frecuencia	%
SI	5	20%
NO	35	80%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 2: Conocimiento de las políticas o estrategias que maneja el GADM



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

De la encuesta realizada, el 20% de personas afirman conocer las políticas que maneja el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola para recuperar la cartera vencida, el 80% desconoce las actividades que realiza el Departamento Financiero.

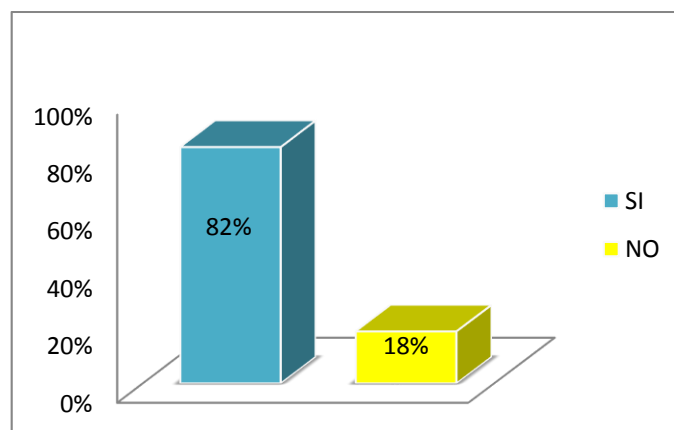
2. ¿Existe un bajo nivel de recaudación de impuestos municipales debido a que no se han aplicado estrategias de cobro?

Tabla N° 5: Se miró un bajo nivel de recaudación de impuestos municipales.

Respuesta	Frecuencia	%
SI	33	82%
NO	7	18%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 3: Identificación del bajo nivel de recaudación de impuestos municipales debido a la falta de estrategias para el cobro.



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

Según la encuesta el 82% de personas coinciden que por la falta de aplicación de un plan estratégico existe en la institución un nivel bajo de recaudación; el 18% manifiesta no conocer sobre el tema.

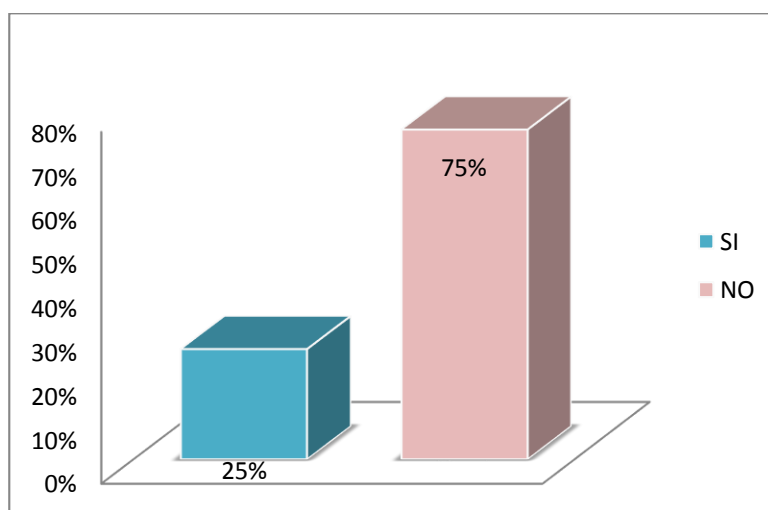
3. ¿Conoce alguna cultura tributaria en el cantón Carlos Julio Arosemena Tola para el cobro de impuestos?

Tabla N° 6: Cultura tributaria para el cobro de impuestos

Respuesta	Frecuencia	%
SI	10	25%
NO	30	75%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 4: Cultura tributaria para el cobro de impuestos



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 75% de encuestados indican no conocer ninguna cultura tributaria de pago de impuestos municipales en el Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, el 25% dicen que algo conocen por cuanto han buscado información.

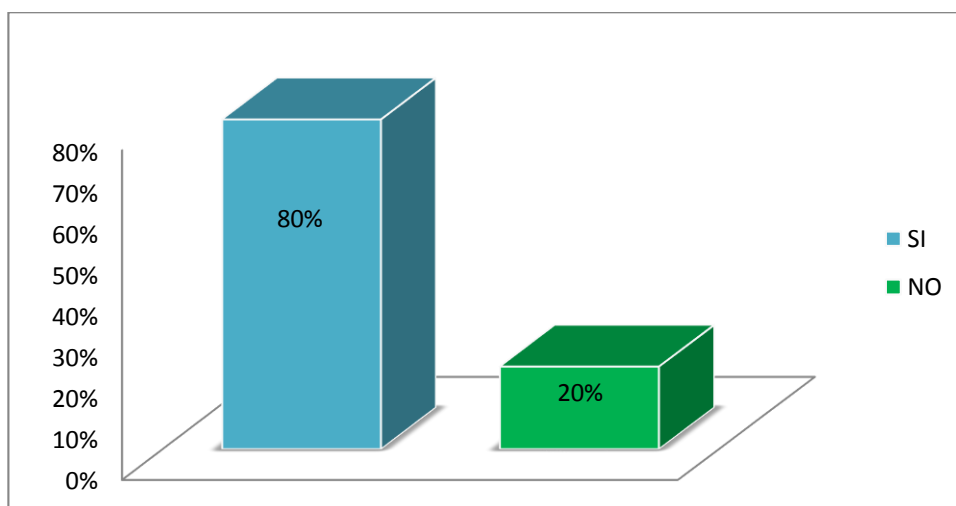
4. ¿Cree que el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola debería difundir mejor sus obras para que el usuario vea que sus impuestos están bien administrados?

Tabla N° 7: Publicidad de obras clara, precisa y administración de impuestos

Respuesta	Frecuencia	%
SI	32	80%
NO	8	20%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 5: Publicidad de obras clara y precisa y administración de impuestos



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 80% de encuestados están de acuerdo que El GADM de Carlos Julio Arosemena Tola debe dar a conocer a la ciudadanía a través de un mensaje claro y preciso sobre los impuestos municipales y en que obras fueron utilizados estos ingresos, con el fin que los moradores tengan a bien seguir pagando sus haberes con puntualidad y agrado.

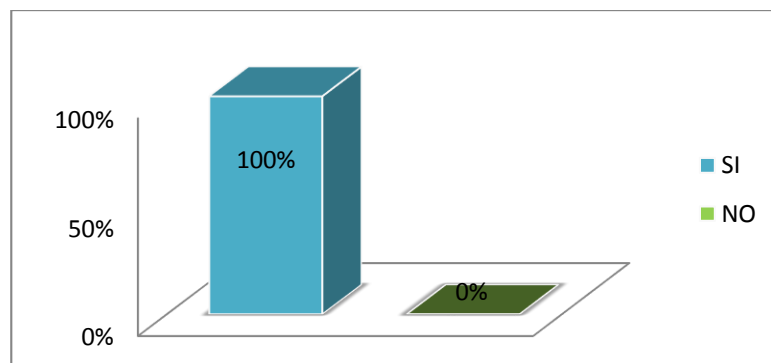
5. ¿El Municipio tiene cartera vencida en cuanto al cobro de impuestos municipales?

Tabla N° 8: Cartera vencida en la institución municipal

Respuesta	Frecuencia	%
SI	40	100%
NO	0	0%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 6: Cartera vencida en la institución municipal



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 100% de encuestados consideran que el Municipio tiene cartera vencida por concepto de impuestos municipales. Esto se ha dado por la falta de estrategias, para poder recuperar este faltante, también se ha dado esta situación por la falta de decisión en los funcionarios para trabajar en este proceso.

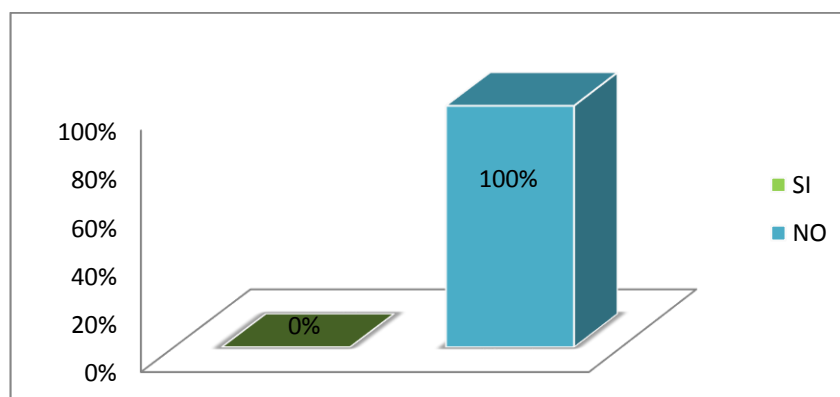
6. ¿El Gobierno Municipal ha implementado estrategias de motivación que permitan mejorar el cobro de impuestos municipales?

Tabla N° 9: Falta de implementación de estrategias de motivación para el cobro de impuestos

Respuesta	Frecuencia	%
SI	0	0%
NO	40	100%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 7: Falta de implementación de estrategias de motivación para el cobro de impuestos



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 100% de encuestados manifiestan que el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola municipal en ningún momento realizó estrategias de motivación para saber llegar a los usuarios y lograr que se acerquen a cancelar sus deudas con la institución por los beneficios recibidos en cada uno de sus hogares.

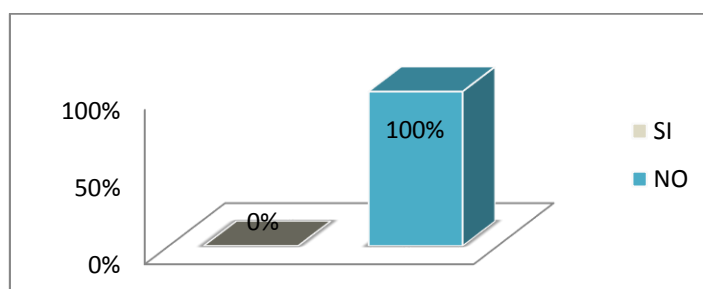
7. ¿Existe en el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola una oficina destinada a evaluar la eficiencia y eficacia de la unidad de recuperar la cartera vencida de los impuestos?

Tabla N° 10: Existencia de un departamento a la evaluación de la eficiencia y eficacia de la unidad de recaudación referente a cartera vencida

Respuesta	Frecuencia	%
SI	0	0%
NO	40	100%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 8: Existencia de un departamento a la evaluación de la eficiencia y eficacia de la unidad de recaudación referente a cartera vencida



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 100% de los encuestados sugieren a la máxima autoridad implemente una oficina donde se califique la eficiencia y eficacia de los empleados no solo de los que trabajan en el área financiera, sería bueno para todos los departamentos de la institución.

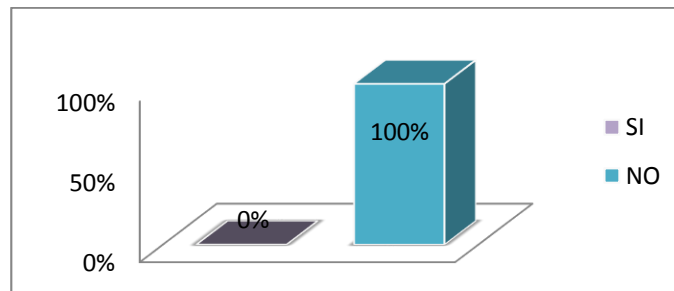
8. ¿Existe un sistema de evaluación aplicable para que se valore la calidad de los servicios públicos?

Tabla N° 11: Falta la implementación de un sistema para la evaluación de la calidad de los servidores públicos

Respuesta	Frecuencia	%
SI	0	0%
NO	40	100%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 9: Falta la implementación de un sistema para la evaluación de la calidad de los servidores públicos



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 100% de encuestados están de acuerdo en que debería existir un sistema de evaluación destinado a los servidores públicos para evaluar el desempeño en cada una de las áreas del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola.

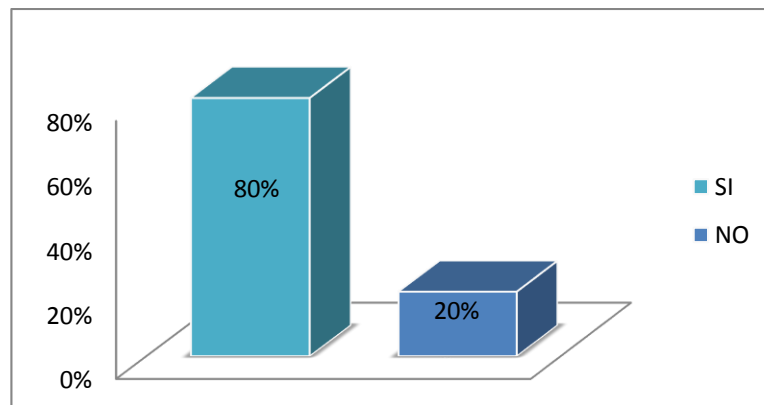
9. ¿Sabe usted si los impuestos prediales están enmarcados en lo que determina la Ley?

Tabla N° 12: Impuestos prediales enmarcados a los que determina la Ley

Respuesta	Frecuencia	%
SI	36	80%
NO	4	20%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 10: Impuestos prediales enmarcados a los que determina la Ley



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

Un 80% de encuestados desconocen la ley de impuestos enmarcados por el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola para su cobro respectivo, por desconocimiento la mayor parte de moradores se molestan por los valores a pagar

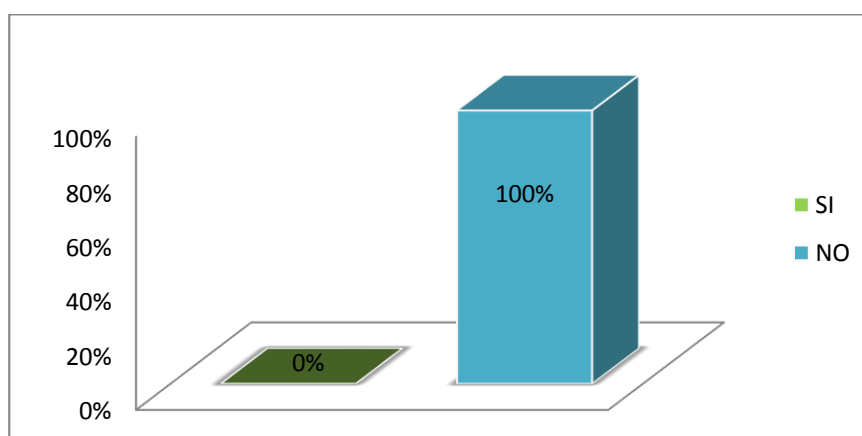
10. ¿Conoce las estrategias de motivación que permitan mejorar el cobro de impuestos del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola?

Tabla N° 13: Conocimiento de estrategias de motivación

Respuesta	Frecuencia	%
SI	0	0%
NO	40	100%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 11: Conocimiento de estrategias de motivación



Fuente: Encuesta dirigida a los empleados del GADM de CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 100% de encuestados dicen no conocer ninguna estrategia que se vaya a aplicar para poder recuperar la cartera vencida y vigente del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola.

3.5.2. Encuesta dirigida a los usuarios (clientes externos)

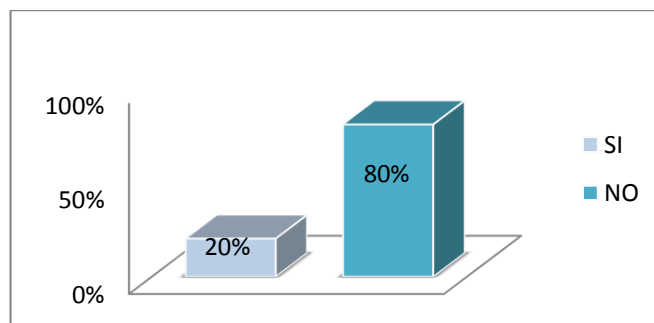
1. ¿Usted cumple con el pago oportuno de los impuestos municipales?

Tabla N° 14: Pagos oportunos de los impuestos municipales

Respuesta	Frecuencia	%
SI	40	20%
NO	160	80%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 12: Pagos oportunos de los impuestos municipales



Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 20% de los encuestados acuden a pagar los impuestos en el tiempo oportuno, pero el 80% manifiestan que no realizan el pago, en ocasiones por olvido, otras por situaciones económicas. Lo que implica que se incremente el valor de la cartera vencida.

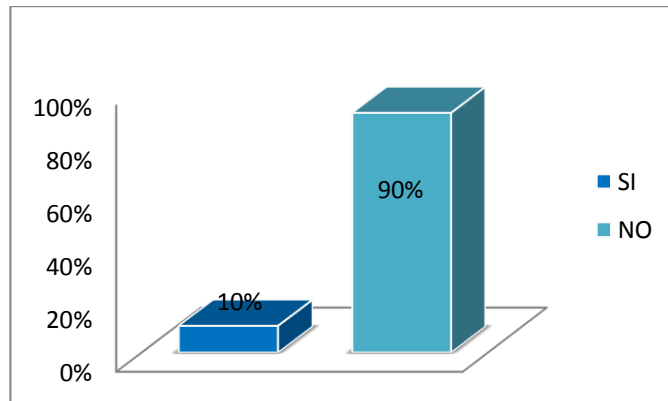
2. ¿Conoce sus derechos y obligaciones con el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola?

Tabla N° 15: Conocimiento de derecho y obligaciones de los usuarios con el GADM

Respuesta	Frecuencia	%
SI	20	10%
NO	180	90%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 13: Conocimiento de derecho y obligaciones de los usuarios con el GADM



Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 10% de entrevistados conocen las responsabilidades que tienen con el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, el 90% desconocen el tema impuestos. El desconocimiento genera el incumplimiento de sus obligaciones tributarias.

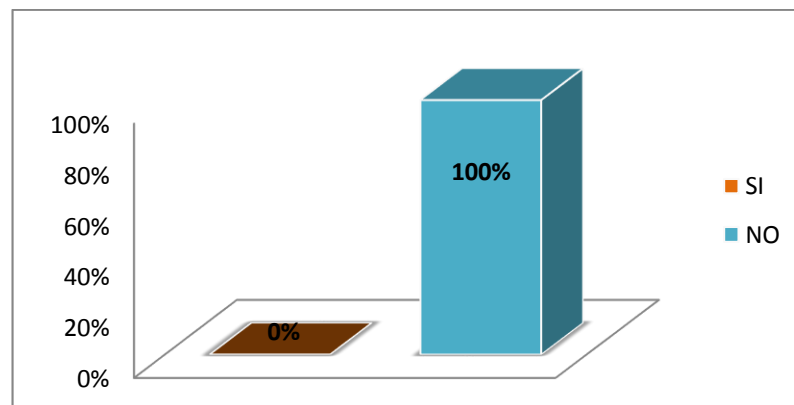
3. ¿Usted va con gusto al Municipio a pagar sus impuestos?

Tabla N° 16: Acude con gusto al pago de impuestos en el municipio

Respuesta	Frecuencia	%
SI	0	0%
NO	200	100%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 14: Acude con gusto al pago de impuestos en el municipio



Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

La encuesta indica que el 100% de encuestados no acuden con gusto a la institución a cancelar sus impuestos. Por la mala atención que reciben de parte de los empleados. Esto induce una mala imagen para la institución.

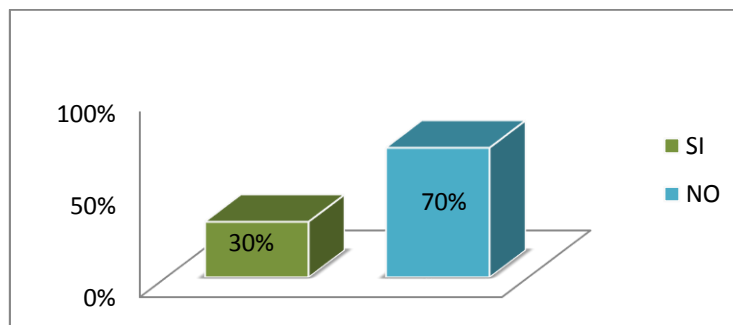
4. ¿Está de acuerdo con los valores que le cobran por concepto de los impuestos?

Tabla N° 17: Aceptación de los valores cobrados por concepto de impuestos municipales

Respuesta	Frecuencia	%
SI	60	30%
NO	140	70%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 15: Aceptación de los valores a cobrar por concepto de impuestos municipales



Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 30% de usuarios manifiestan estar de acuerdo con los valores que el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola cobra por los servicios brindados a la comunidad, el 70% no aprueba los valores de cobro. Ocasionando desconfianza y la falta de pago.

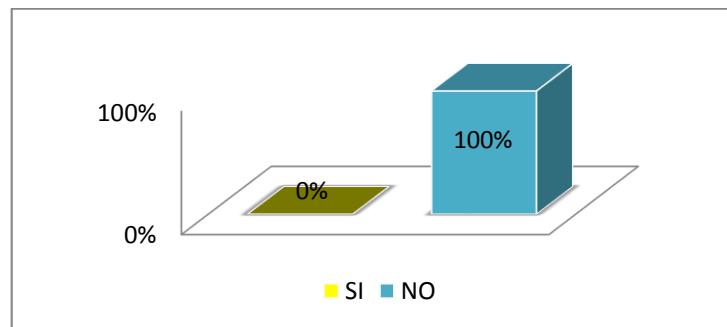
5. ¿Conoce cómo se administran los fondos recaudados por concepto de impuestos municipales?

Tabla N° 18: Conocimiento de la administración de fondos recaudados por impuestos

Respuesta	Frecuencia	%
SI	0	0%
NO	200	100%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 16: Conocimiento de la administración de fondos recaudados por impuestos



Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 100% de los encuestados desconocen cómo se administran los fondos recaudados por impuestos municipales. Esto genera una mala interpretación por parte de los usuarios, afectando los ingresos propios de la institución generados por los impuestos tributarios.

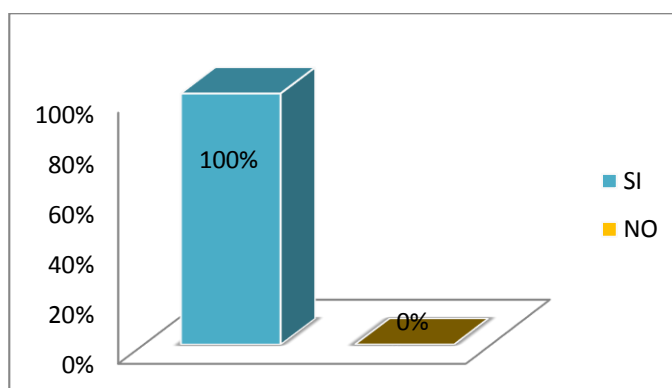
6. ¿Le gustaría ser informado previamente sobre el valor a pagar por impuestos Municipales?

Tabla N° 19: Información previa del valor a pagar por impuestos municipales

Respuesta	Frecuencia	%
SI	200	100%
NO	0	0%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 17: Información previa del valor a pagar por impuestos municipales



Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 100% de encuestados sugieren que la institución informe frecuentemente sobre los impuestos que se deben cancelar de forma clara y precisa. Motivando al usuario se acerque con gusto de forma puntual a pagar los impuestos.

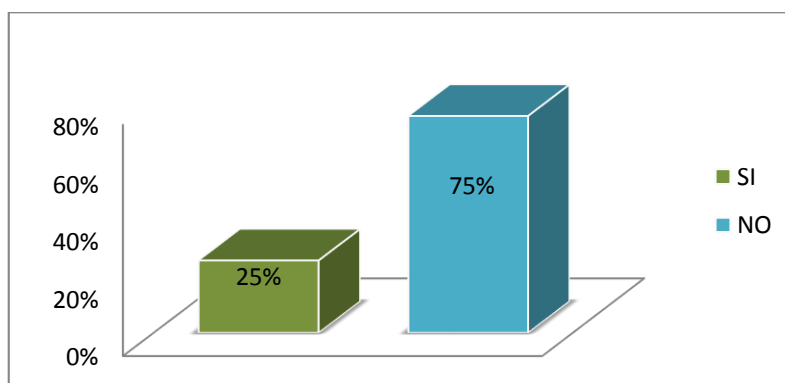
7. ¿Los servicios públicos brindados por el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola son de calidad?

Tabla N° 20: Calidad de servicios públicos brindados a los usuarios.

Respuesta	Frecuencia	%
SI	50	25%
NO	150	75%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 18: Calidad de servicios públicos brindados a los usuarios.



Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 25% de los encuestados están de acuerdo con los servicios brindados por el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, pero el 75% manifiestan no estar de acuerdo con la atención de los servicios por falencias por parte de los trabajadores. Faltando a las obligaciones que deben cumplir dentro de la institución.

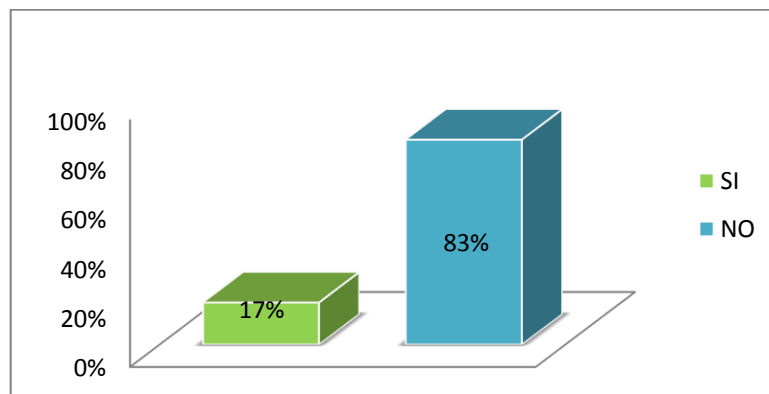
8. ¿Considera que la atención al usuario en el municipio es buena, en el momento de realizar el pago de impuestos?

Tabla N° 21: Conocimiento si el trato empleado usuario en ventanilla es buena

Respuesta	Frecuencia	%
SI	34	17%
NO	166	83%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 19: Conocimiento si el trato empleado usuario en ventanilla es buena



Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

Según la encuesta el 17% personas dicen que la atención en el GADM es buena; los 83% encuestados consideran que la atención es mala, ya que el personal es grosero, no dan un buen servicio.

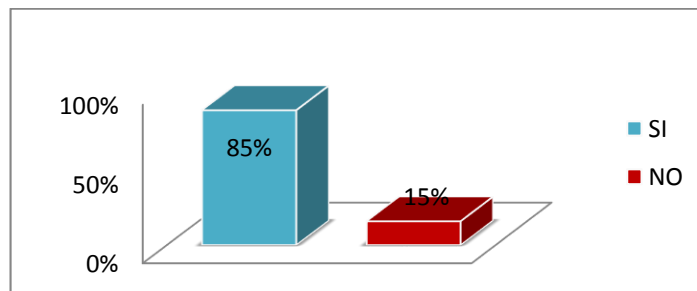
9. ¿Cree que el GADM debería implementar nuevas estrategias de motivación para mejorar el sistema de recaudación de impuestos?

Tabla N° 22: Implementación de nuevas estrategias el sistema de cobro de impuestos municipales

Respuesta	Frecuencia	%
SI	170	85%
NO	30	15%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 20: Implementación de nuevas estrategias el sistema de cobro de impuestos municipales



Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 85% de los encuestados dicen que sería bueno que el municipio implemente estrategias para mejorar el sistema de recaudación de impuestos. El 15% desconocen del tema. Lo que implica falta información.

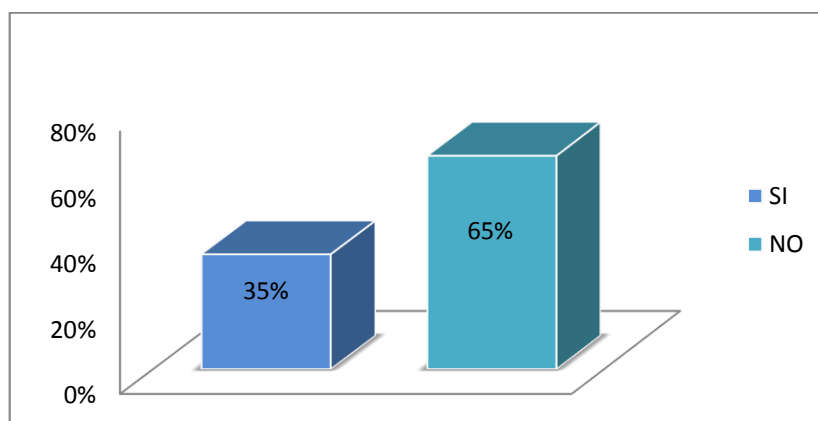
10. ¿Conoce usted los beneficios que el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola brinda por realizar los pagos oportunos de los impuestos prediales?

Tabla N° 23: Conocimiento de los beneficios que el GADM brinda por realizar los pagos oportunos

Respuesta	Frecuencia	%
SI	70	35%
NO	130	65%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 21: Conocimiento de los beneficios que el GADM brinda por realizar los pagos oportunos



Fuente: Encuesta dirigida a los moradores de cuatro comunidades del cantón CJAT
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

El 35% de encuestados dicen que si pagan los impuestos antes de los seis meses los intereses no son altos, el 65% desconocen que mientras más pronto se pague los impuestos se paga menos. Lo que implica desconocimiento, falta de comunicación.

3.6. HALLAZGOS ENCUESTA PERSONAL MUNICIPAL

Tabla N° 24: En las encuestas realizadas al personal del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola se registra los siguientes hallazgos:

ENCUESTADOS	RESULTADO EN %	DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO
Personal Municipal	80%	No conoce las políticas o estrategias que maneja el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola para recuperar cartera vencida.
	82%	Si están de acuerdo que por falta de aplicación de estrategias de cobro existe un nivel bajo de recaudación de impuestos.
	75%	Considera que no existe una cultura tributaria en el cantón Carlos Julio Arosemena Tola, para el cobro de impuestos.
	80%	Opinan que el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola si debería difundir mejor sus obras para que los usuarios sepan en que son empleados sus impuestos.
	100%	Dicen que el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola tiene cartera vencida en el cobro de impuestos.
	100%	El GADM de Carlos Julio Arosemena Tola no ha implementado estrategias de motivación al cobro de los impuestos adeudados.
	100%	Manifiestan que en el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola no existe ningún departamento destinado a la evaluación de eficiencia y eficacia en el cobro de los haberes no cobrados.
	100%	Todos los encuestados dicen que no existe ningún sistema de evaluación sobre los servicios públicos.
	80%	Acuerdan que los impuestos prediales si están enmarcados según la ley.
	100%	No existe estrategias de motivación en el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola para poderlas conocer.

Fuente: Encuesta personal municipal

Elaborado por: La Autora

3.7. HALLAZGOS ENCUESTA MORADORES DEL CANTÓN

Tabla N° 25: En las encuestas realizadas a los moradores del cantón Carlos Julio Arosemena Tola se registra los siguientes hallazgos

ENCUESTADOS	RESULTADO EN %	DESCRIPCION DEL HALLAZGO
Moradores de CJAT	80%	Si cumplen con el pago oportuno de los impuestos municipales.
	90%	No conoce en los derechos y obligaciones con el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola.
	100%	No va con gusto al GADM de Carlos Julio Arosemena Tola a pagar sus impuestos.
	70%	Si está de acuerdo con los valores que el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola le cobra por concepto de los impuestos.
	100%	No conocen como se administran los fondos recaudados por concepto de impuestos municipales.
	100%	Si les gustaría ser informados previamente sobre los valores a pagar por impuestos municipales.
	75%	Manifiesta que los servicios públicos brindados por el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola no son de calidad.
	83%	Dicen que no es buena la atención al usuario en el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola.
	85%	Están de acuerdo que se implementen estrategias de motivación para mejorar el sistema de recaudación.
	65%	No conoce los beneficios que el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola brinda por realizar pagos oportunos.

Fuente: Encuesta cantón Carlos Julio Arosemena Tola
Elaborado por: La Autora

3.8. VERIFICACIÓN IDEA A DEFENDER

La idea a defender puede ser verificada con el avance del trabajo aplicado a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Carlos Julio Arosemena tola, los cambios internos tienen mucho valor para la obtención de resultados positivos, el trabajo conjunto de las áreas, en base a los conocimientos actualizados, y la publicidad apropiada clara y precisa, nos permitirá llegar con un mensaje entendible a los moradores de las comunidades pertenecientes al cantón, explicarles de forma apropiada y hacerles entender el objetivo de los pagos puntuales y el uso de los mismos.

Después de la aplicación del diseño de estrategias la forma de verificar si obtuvimos buenos resultados para una apropiada toma de decisiones, es haciendo un análisis en el primer trimestre y comprobar cuanto se ha recaudado a diferencia de los años anteriores.

Tabla N° 26: Matriz FODA / Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola

FODA			
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
F1.- El GADM, cuenta con autonomía política, administrativa y financiera que permiten emitir ordenanzas especialmente de carácter tributario y generar sus propios ingresos.	O1.- Financiamiento para la actualización catastral y la implementación de una ventanilla única.	D1.- El GADM, no cuenta con las ordenanzas de carácter tributario debidamente actualizadas.	A1.- Presencia de moradores frustrados que desacreditan al Gobierno Municipal.
F2.- El GADM, cuenta con sistemas automatizados para la determinación de la recaudación y emisión de los títulos de crédito.	O2.- El GADM, cuenta con apoyo de entidades gubernamentales y no gubernamentales.	D2.- El GADM, no cuenta con un sistema de recaudación unificado a través de ventanilla única para la determinación, emisión y recaudación de los títulos de crédito.	A2.- Incumplimiento de obligaciones tributarias.
F3.- El GADM, cuenta con ordenanzas que regulan el cobro de los tributos.	O3.- Uso de la tecnología informática para mejorar la gestión tributaria.	D3.- GADM, No aplica la ordenanza para el procedimiento coactivo.	A3.- Falta de pago de los impuestos, tasas y contribuciones dentro de los plazos legales.
F4.- El GADM, cuenta con el personal adaptable a los cambios.	O4.- La Contraloría supervisa el buen uso de los fondos administrados por el GADM.	D4.- El GADM no cuenta con un catastro predial urbano y rural actualizado.	A4.- Existencia de políticos y personas que desacreditan la gestión municipal.
F4.Página Web;	O4.-Presencia de medios de comunicación para realizar campañas de concienciación.	D4.-Ausencia de mecanismos dinámicos de cobranza.	D4.- Necesidades básicas insatisfechas.
F5.- El GADM, cuenta con el personal adaptable a los cambios.	O5.- La Contraloría supervisa el buen uso de los fondos administrados por el GADM.	D5.- El GADM no cuenta con un catastro predial urbano y rural actualizado.	A5.- Existencia de políticos y personas que desacreditan la gestión municipal.

Fuente: Propia / GADM Carlos Julio Arosemena Tola
Elaborado por: La autora

Tabla N° 27: Matriz FODA- Estrategias

FODA - ESTRATEGIAS			
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola (GADM CJAT)			
FORTALEZAS / OPORTUNIDADES	FORTALEZAS / AMENAZAS	DEBILIDADES / OPORTUNIDADES	DEBILIDADES / AMENAZAS
F1, F3, elaborar o actualizar ordenanzas especialmente las de carácter tributario con el fin de generar ingresos propios.	F4, A1.- Mejorar la atención a los grupos prioritarios coordinando y delegando funciones, incentivando al cambio para mejorar el buen vivir.	D1, F3.- Socializar con la ciudadanía, dando a conocer con claridad: los tiempos, formas de pago y beneficios por mantenerse al día en los pagos de impuestos. Con el fin de no aplicar la ordenanza para el procedimiento coactivo.	A2, A4, Socializar en las comunidades indígenas con su idioma sobre las sanciones, consecuencias legales y la falta de beneficios que carecerán por incumplir con las obligaciones tributarias.
F4, O3.- Aprovechar la voluntad de cambiar, que tienen los servidores públicos para mejorar el servicio y mejorar la calidad de atención.	F1, A1.- Capacitar constantemente al personal referente al servicio y atención al cliente.	D1, O4.- Aplicar el Reglamento Interno del GADM CJAT, en caso de ser necesario.	D1, A4, - Realizar afiches, trípticos de información sobre la nueva ley, normativa y reglamento actual de los Gobiernos Municipales.
F1, O1.- Que el presupuesto de la institución sea distribuido eficazmente por parte de sus autoridades.	F4, A4.- Promover acciones para mejorar la imagen institucional.	D4, O1.- Contratar Asesores Externos para actualización de datos catastrales.	A4, A2.- Realizar afiches, trípticos de información sobre los deberes, derechos y obligaciones.
F3, O4.- Aplicar y corregir las observaciones realizadas por la Contraloría.	F4, A1.- Promover acciones para mejorar la imagen institucional.	O1, D2.- Elaborar, presentar y gestionar un proyecto de restructuración de las áreas del GADM, con la finalidad de mejorar las funciones.	A4, D3.- Dar cumplimiento a las ordenanzas y exigir cobros en tiempos límites para evitar inconvenientes.

Fuente: Propia

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO IV: PROPUESTA

4.1. DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, PROVINCIA DE NAPO, PERIODO 2015

4.2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

4.2.1. Introducción.

El Código Orgánico Territorial de Autonomía y Descentralización (COOTAD), obliga a las municipalidades a favorecer el incremento de los recursos propios, para ello cada municipio debe ejercer algunas atribuciones como: dictar ordenanzas, establecer tasas e impuestos, recaudar recursos oportunamente, sancionar a quienes incumplan obligaciones de pago, entre otros.

Los gobiernos municipales son los sujetos activos del cobro de las obligaciones tributarias, en cambio los sujetos pasivos son los contribuyentes, es primordial que los municipios sean ágiles y eficientes en la recaudación de tributos; ya que en base a ellos podrán planificar y cumplir las ofertas a la ciudadanía.

De manera general se puede afirmar que la gestión de cobro en los Gobiernos Municipales debe ser oportuna, justa y transparente. Si la recaudación es lenta, inadecuada peor si es ineficiente, puede llegar a producir una crisis financiera municipal, reducción de partidas presupuestarias, despido de personal, incumplimiento de la ley.

Lo emitido anteriormente son de tipo general, es decir para todos los Gobiernos Municipales, ahora las razones por la que la ciudadanía no paga sus impuestos municipales, para ello nos remitimos a la encuesta realizada a los usuarios del Gobierno Municipal o la hoja de hallazgos en el Capítulo III (Marco Metodológico) de la cual se puede concluir lo siguiente:

- **La municipalidad es una institución que no cuenta con fortalezas internas** y siempre depende del apoyo externo de instituciones amigas, la ciudadanía cumple con las obligaciones tributarias únicamente por requisito, ya que considera que no es visible ni perceptible la labor de la municipalidad en magnitud suficiente para que la población pueda adoptar una cultura del tributo.
- **No existe una cultura tributaria en la ciudadanía**, justamente porque la municipalidad aun no garantiza beneficios racionales a la colectividad. Se espera siempre que una nueva administración marque un hito en la localidad, de forma que la cultura pueda ser más que una obligación, una reciprocidad al trabajo realizado por el gobierno local.
- **Desconocimiento del uso que se da a los impuestos**, la rendición de cuentas no es satisfactoria, por cuanto no la entienden. La ciudadanía al desconocer el uso de sus tributos no muestra interés en motivarse al pago; por el contrario siempre está preocupada en que si sus tributos son una inversión o un gasto en la municipalidad.
- **Falta de información previa sobre el valor a pagar**, una de las causas fundamentales para que el ciudadano acuda a las ventanillas de pago es la falta de promoción siendo obligación de la municipalidad de los conceptos de tributo.
- **Ausencia de mecanismos dinámicos de cobranza**, mecanismos de acceso fácil, oportuno, buen trato, servicio de calidad, medio ambiente agradable, comodidad entre otros. Son parámetros que faltan por desarrollarse en la municipalidad, y es en donde buscaremos soluciones que de alguna manera sean beneficios tanto para la ciudadanía como para la institución.

4.2.2. Objetivo general de la propuesta

Dotar a la institución de una herramienta que permita elevar los niveles de recaudación tributaria, en base a un diseño de estrategias de cobranza para la recaudación de cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola.

4.2.3. Objetivos específicos

- Facilitar el proceso de pago de los impuestos tributarios a los contribuyentes del gobierno municipal.
- Fortalecer la atención del servicio al usuario, buscando cumplir con las expectativas y necesidades de los ciudadanos.
- Mejorar la gestión de la recaudación anual de los ingresos tributarios y no tributarios.

4.2.4. Descripción general de la propuesta

La propuesta de solución al problema planteado en el capítulo I consiste en la elaboración de un diseño de estrategias de cobranza para la recaudación de cartera vencida aplicable al departamento financiero del GADM del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, para que luego de su aplicación se logre mejorar la recaudación tributaria que lleva a cabo el mencionado departamento.

En resumen, la estrategia esencialmente tratará de reequipar al departamento, luego automatizar los procesos internos, además se debe dotar de nuevas tecnologías y finalmente capacitar al personal para que todo esto en conjunto permita cambiar la imagen departamental ante los contribuyentes y con ello se produzca su acercamiento, esto se complementará con políticas de motivación e incentivos por un pronto pago.

4.2.5. Idea del contribuyente referente al tema impuestos

- Consultar en internet el valor de los impuestos
- Usuario ágil
- Usuarios educados
- Municipio modernizado
- Acudir a pagar los impuestos

Posterior a aplicar una metodología apropiada para el proceso de cultura tributaria, interna y externa en la municipalidad, se espera lograr lo siguiente:

- Bajar un porcentaje significativo el índice de cartera vencida.
- Incrementar los tiempos de respuesta al ciudadano.
- Atender los reclamos tributarios y no tributarios en un tiempo mínimo.
- Elevar el nivel de cumplimiento de las obligaciones tributarias y no tributarias.
- Mejorar el clima laboral.
- Proporcionar a las autoridades herramientas para la toma de decisiones.
- Hacer apreciable la cultura de trabajo estratégico de la municipalidad.

4.3. ANÁLISIS INICIAL

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, fue creado mediante Acuerdo 01 publicado en el Registro Oficial 169 de 30 de abril de 1969 y según el artículo 1 de la Ordenanza Municipal emitida el 1 de agosto de 1997, cambia la denominación a Gobierno Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, sus funciones están determinadas en la Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Ley de Régimen Tributario y Financiero.

Ley Orgánica del Servicio Público, demás Leyes, Decretos, Ordenanzas y Reglamentos que norman la vida Administrativa de los Gobiernos Municipales del País. Entre los objetivos fundamentales de la Institución, se tiene:

- Prestar servicios públicos de interés Cantonal directamente o en colaboración con los diferentes organismos del estado.
- Realizar obras públicas de carácter cantonal.
- Procurar el cumplimiento de los servicios de las obras públicas que se realicen en el cantón.

- Orientar las aspiraciones del cantón relacionadas con el desenvolvimiento económico, promoviendo la explotación y fomento de las fuentes de producción agrícola, pecuaria, industrial y ganadera.
- Atender y vigilar el estado sanitario del cantón y propender a su mejoramiento.
- Fomentar el turismo y la ecología.
- Procurar el Buen Vivir.
- Cumplir con los demás fines que les señalen la constitución y las leyes.

Para cumplir con los objetivos programados, la entidad realizará todas las gestiones tendientes al adecuado manejo tributario en base a una política sana y de austeridad mediante ordenanzas, reglamentos y otras disposiciones de carácter general contenidas en el código orgánico de planificación y finanzas públicas y las que dictare el gobierno municipal.

Del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, se desprenden los siguientes articulados:

Art. 223.- Los ingresos presupuestarios se dividen en Ingresos Tributarios, Ingresos No Tributarios y Empréstitos.

Art. 225.- Capítulos Básicos.- Los ingresos tributarios comprenderán las contribuciones señaladas en este código y se dividirán en los tres capítulos básicos siguientes:

Capítulo I.- Impuestos, que incluirán todos los que corresponden a los gobiernos autónomos descentralizados, por recaudación directa o por participación.

Capítulo II.- Tasas, que comprenderá únicamente las que recaude la tesorería o quien haga sus veces de los gobiernos autónomos descentralizados, no incluyéndose, por consiguiente, las tasas que recauden las empresas de los gobiernos autónomos descentralizados.

Capítulo III.- Contribuciones especiales de mejoras y de ordenamiento, que se sujetarán a la misma norma del inciso anterior.

Art. 226.- Clasificación.- Los ingresos no tributarios se clasificarán en los siguientes capítulos:

Capítulo I.- Rentas patrimoniales, que comprenderán los siguientes grupos:

- a) Ingresos provenientes del dominio predial (tierras y edificios);
- b) Utilidades provenientes del dominio comercial;
- c) Utilidades provenientes del dominio industrial;
- d) Utilidades de inversiones financieras; y,
- e) Ingresos provenientes de utilización o arriendo de bienes de dominio público.

Capítulo II.- Transferencias y aportes con los siguientes grupos:

- a) Asignaciones fiscales;
- b) Asignaciones de entidades autónomas, descentralizadas o de otros organismos públicos; y,
- c) Transferencias del exterior.

Capítulo III.- Venta de activos, con los siguientes grupos:

- a) De bienes raíces; y,
- b) De otros activos.

Capítulo IV.-Ingresos varios, que comprenderán los que no deben figurar en ninguno de los grupos anteriores incluidas donaciones.

Además de dicho código se extrae lo siguiente referido a los impuestos:

Art. 491.- Clases de impuestos municipales.- Sin perjuicio de otros tributos que se hayan creado o que se crearen para la financiación municipal o metropolitana, se considerarán impuestos municipales y metropolitanos los siguientes:

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

Art. 492.- Reglamentación.- Las municipalidades y distritos metropolitanos reglamentarán por medio de ordenanzas el cobro de sus tributos.

La creación de tributos así como su aplicación se sujetará a las normas que se establecen en los siguientes capítulos y en las leyes que crean o facultan crearlos.

4.3.1. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola

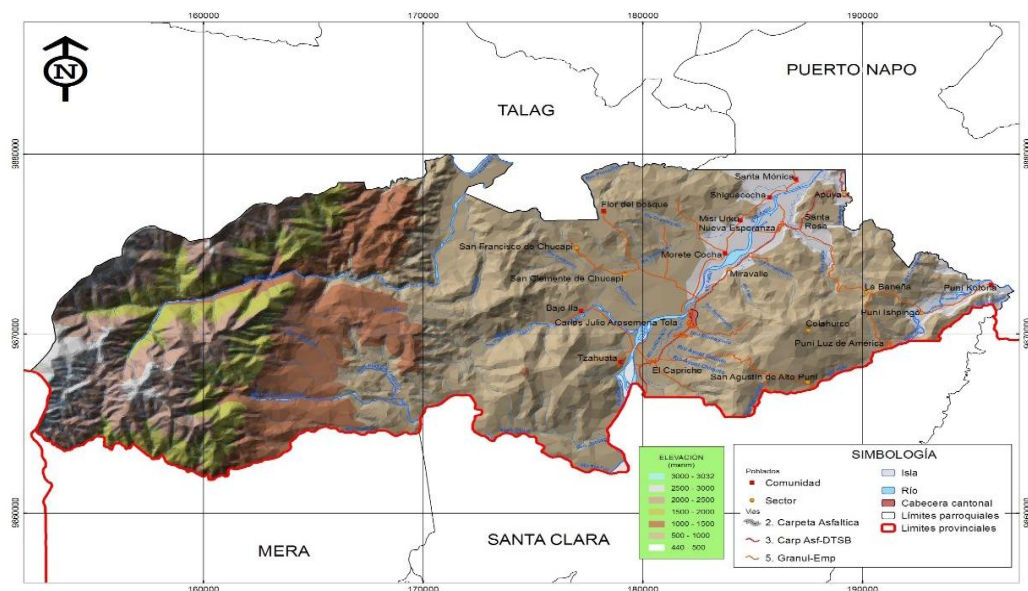
Los primeros indicios de organizarse como población se remontan al año 1958 Carlos Julio Arosemena Tola, antes de ser elevada a parroquia, tenía un nombre Kichwa autóctono de la tierra amazónica del país de la canela: ZATZAYACÛ; que significa ZATZA-ARENA y YACU-AGUA o sea ARENA DE AGUA.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, fue creado en el Registro Oficial 378 de 7 de agosto de 1998, y según ordenanza municipal emitida el 25 de septiembre de 2000, cambia la denominación a gobierno municipal, con ordenanza municipal emitida el 4 de febrero de 2011, se cambia la denominación a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, (GADM de Carlos Julio Arosemena Tola) y sus funciones y deberes están determinadas en la Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la

Información Pública, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Ley de Régimen Tributario y Financiero, Ley Orgánica del Servicio Público, demás Leyes, Decretos, Ordenanzas.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, es una entidad seccional autónoma y descentralizada que brinda Servicio Social a las Comunidades del Cantón, tanto en el área urbana como rural, constituyéndose en soporte técnico y económico de vital importancia para el desarrollo empresarial, social, turístico y agro productivo que el cantón y la provincia lo requieren para su desarrollo.

Gráfico N° 22: Físico del cantón Carlos Julio Arosemena Tola



Fuente: INEC
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 23: Edificio del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola



Fuente: GADM de Carlos Julio Arosemena Tola
Elaboración: Departamento de Comunicación Social

Gráfico N° 24: Departamento Financiero del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola



Fuente: GADM de Carlos Julio Arosemena Tola

Elaboración: Departamento de Comunicación Social

4.3.1.1. Misión.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola impulsa el desarrollo planificado y sustentable, a través de la dotación de bienes y servicios de calidad con un presupuesto distribuido en forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural del cantón Carlos Julio Arosemena Tola se sustenta en su direccionamiento estratégico, así como en las atribuciones y competencias establecidas en la Constitución de la República, el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial – COOTAD y demás cuerpos legales que regulan la gestión de los gobiernos autónomos descentralizados municipales.

4.3.1.2. Visión.

El Gobierno Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, en el año 2030, será un referente en la administración pública nacional, que ha institucionalizado la práctica de una cultura de participación, concertación y corresponsabilidad entre los actores territoriales; dispone de una estructura organizacional que permite generar políticas y liderazgos locales con un personal capacitado que trabaja basado en principios y valores como solidaridad, honestidad, responsabilidad.

4.3.1.3. Objetivos Estratégicos.

Estatuto al Reglamento Orgánico Funcional de Gestión por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Art. 9.-

- Mejorar la calidad de vida de población del cantón con una oferta de servicios públicos de calidad.
- Fortalecer las estrategias de desarrollo integral del cantón junto con todos los sectores sociales.
- Fomentar la participación ciudadana en la gestión municipal y el mantenimiento de los servicios y bienes públicos.
- Fomentar el trabajo coordinado entre departamentos y autoridades municipales.
- Promover los valores y principios municipales.
- Reconocer la identidad étnica y cultural del cantón en todas las acciones.
- Proveer de obras y servicios de calidad para todo el cantón.

4.3.1.4. Principios y valores.

Estatuto al Reglamento Orgánico Funcional de Gestión por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Art. 10.-.

El GADM de Carlos Julio Arosemena Tola basará su gestión en los siguientes principios y/o valores:

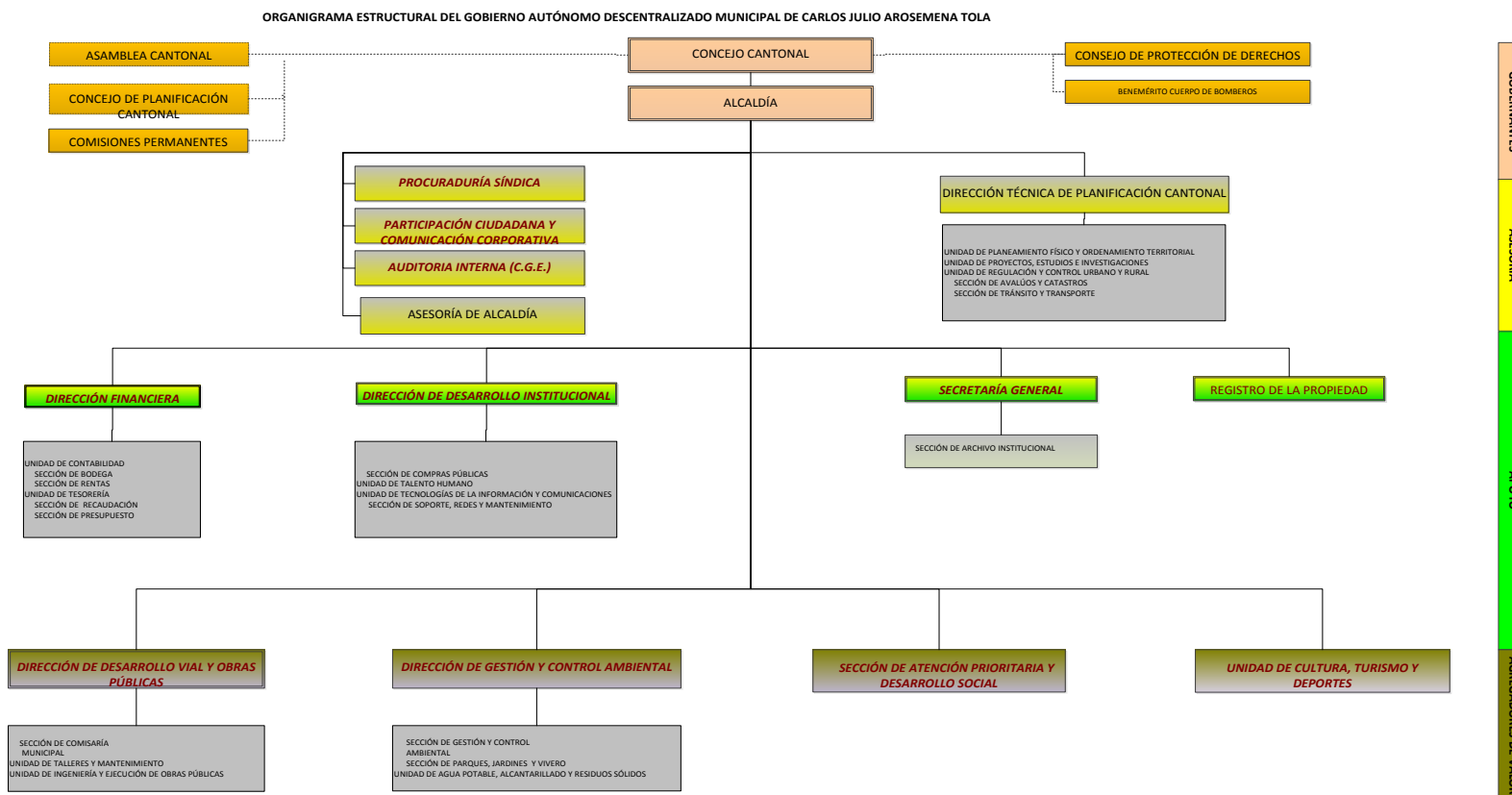
- Voluntad política y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromiso de los diferentes sectores internos de trabajo: Directivo, de Apoyo y Operativo.
- Trabajo en equipo, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base de del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones;
- Eficacia, la misión, visión y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la presentación de los servicios y establecerá rigurosos sistemas de rendición de cuentas y evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado), optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles como son: talento humano, materiales, económicos y naturales.
- Eficiencia, se busca el perfeccionamiento de los recursos financieros, humanos y técnicos. Cumpliendo de manera adecuada las funciones asignadas a cada una de las dependencias administrativas en el Organigrama Estructural producto del plan de fortalecimiento municipal. Se crearán sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados para verificar cuan acertadamente se utilizan los recursos.
- Transparencia, Todos los datos de la administración municipal serán públicos y la municipalidad facilitará el acceso de la ciudadanía a su conocimiento.
- Honestidad, Las respectivas autoridades municipales tendrán la responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones. Las actuaciones de cada uno, no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la ley.
- Equidad, El compromiso de las autoridades y de las y los servidores municipales garantizarán los derechos de todos los ciudadanos sin discriminación alguna.

4.3.1.5. Orgánico Estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola.

Dentro de este marco institucional con una clara misión, desde el año 2008 en la aprobación de la nueva Constitución del 2008 y en el 2010 los Códigos; Orgánico de

Organización Territorial Autonomía y Descentralización y Código de Planificación y Finanzas Públicas; establece claramente que las competencias, roles y funciones que deben cumplir cada nivel de gobierno. El GAD de Carlos Julio Arosemena Tola hace su reforma administrativa a través de la modificación al reglamento Orgánico funcional y estructural por procesos, en donde se han considerado dentro del mapa de procesos, a procesos gobernantes, procesos habilitantes, que sumados a los requerimientos de los cliente externos, determinan los productos a ser elaborados por los procesos agregadores de valor (realizados por todos las unidades bajo la coordinación de la Dirección de Obras y Servicios Públicos) que finalmente son entregados a los clientes externos. A partir del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, que según certificación de la Secretaría General del GADM Carlos Julio Arosemena Tola, fue conocida por el Concejo el 30 de mayo del 2011 y posteriormente publicada en la Gaceta Oficial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola; queda conformado administrativa y operativamente de la siguiente manera.

Gráfico N° 25: Orgánico estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola



Fuente: GADM de Carlos Julio Arosemena Tola

Elaboración: Dirección Administrativa del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola

4.3.1.6. Títulos de crédito.- Los Títulos de Crédito u órdenes de cobro, serán emitidos por el Director Financiero a través de la Unidad de Rentas Municipales, cuando la obligación fuere determinada líquida y de plazo vencido, en base a Catastros y registros o hechos preestablecidos legalmente, como en el caso de intereses, multas o sanciones impuestas que se encuentren debidamente ejecutoriadas.

Tabla N° 28: Títulos de Crédito del GADM del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola.

RESUMEN DE TITULOS DE CREDITO CON CORTE AL 15 DE JULIO DE 2015							
RESUMEN DE TITULOS URBANOS NO COBRADOS							
AÑOS	N° TITULOS	IMP. PREDIAL	SERV. ADM.	OTROS ONDOS PROPIOS		BOMBEROS + FONDOS AJENOS	VALOR EMITIDO
Año 2010	85	102,86	85,00	32,22		0,00	220,08
Año 2011	98	315,16	95,00	256,67		39,47	706,30
Año 2012	121	471,48	120,00	418,21		59,39	1069,08
Año 2013	146	600,47	145,00	459,11		78,45	1283,03
Año 2014	202	739,03	198,00	1156,95		237,88	2331,86
Año 2015	342	1402,16	330,00	2154,55		449,73	4336,44
TOTAL	994	3631,16	973,00	4477,71		864,92	9946,79
RESUMEN DE TITULOS RURALES NO COBRADOS							
AÑOS	N° TITULOS	IMP. PREDIAL	SERV. ADM.	OTROS FONDOS PROPIOS		BOMBEROS + FONDOS AJENOS	VALOR EMITIDO
Año 2010	173	868,28	173,00	0,00		0,00	1041,28
Año 2011	184	898,70	184,00	0,00		143,15	1225,85
Año 2012	211	1055,12	211,00	0,00		292,80	1558,92
Año 2013	249	1319,92	249,00	0,00		358,56	1927,48
Año 2014	363	2218,44	361,00	0,00		765,18	3344,62
Año 2015	533	3652,78	531,00	0,00		1291,50	5475,28
TOTAL	1713	10013,24	1709,00	0,00		2851,19	14573,43
AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y REC. BASURA							
AÑOS	TITULOS	AGUA	BASURA	ALCANT	ADM	INT. MORA	TOTAL
Año 2010	32	105,74	131,00	7,19	50,50	203,43	497,86
Año 2011	49	445,42	256,00	10,25	110,50	417,60	1239,77
Año 2012	61	759,76	421,00	35,88	165,00	509,69	1891,33
Año 2013	76	572,78	763,00	26,58	176,25	420,11	1958,72
Año 2014	99	929,08	814,00	81,71	241,25	245,80	2311,84
Año 2015	180	1946,94	1270,00	265,69	351,25	179,54	4013,42
TOTAL	497						11912,94
PATENTES							
AÑOS	TITULOS	B. IMP	ADM				TOTAL
Año 2010	4	30,00	8,00				38,00
Año 2011	3	20,00	6,00				26,00
Año 2012	6	90,00	12,00				102,00
Año 2013	13	205,00	26,00				231,00
Año 2014	14	190,00	30,00				220,00
Año 2015	96	260,00	74,00				519,00
TOTAL	136						1136,00
VALOR TOTAL DE LA CARTERA VENCIDA DEL GAD MUNICIPAL							37569,16

Fuente: Tesorería Municipal

Elaborado por: La Autora

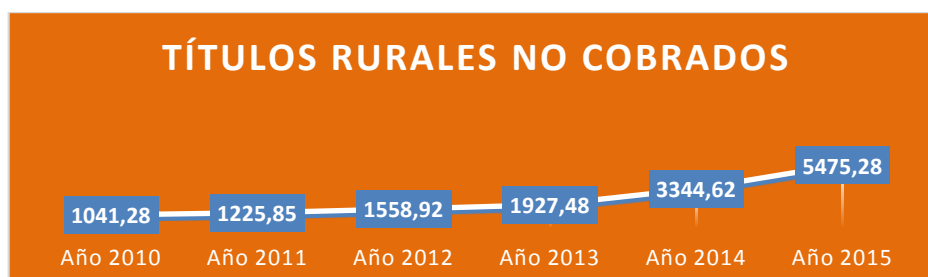
Gráfico N° 26: Títulos urbanos no cobrados, aproximadamente existe una deuda del 25% del total de la cartera vencida, es decir (\$ 9946.79)



Fuente: Tesorería Municipal
Elaborado por: La Autora

De acuerdo al análisis realizado se observa que del año 2010 al año 2015 crece un 95% la cartera vencida del GADM, por cuanto no se aplica un apropiado proceso a la recuperación de los títulos de crédito de pedios urbanos. Existe una ordenanza la misma que no ha sido aplicada debidamente y no han dado cumplimiento de lo dispuesto.

Gráfico N° 27: Títulos rurales no cobrados, aproximadamente una deuda del 38% del total de la cartera vencida, es decir (\$ 14573.43)



Fuente: Tesorería Municipal
Elaborado por: La Autora

Realizado el análisis se observa que el porcentaje de cartera vencida es del 60% de incremento del año 2010 al año 2015, por cuanto no existe un adecuado proceso a la recuperación de los títulos de crédito de pedios rurales.

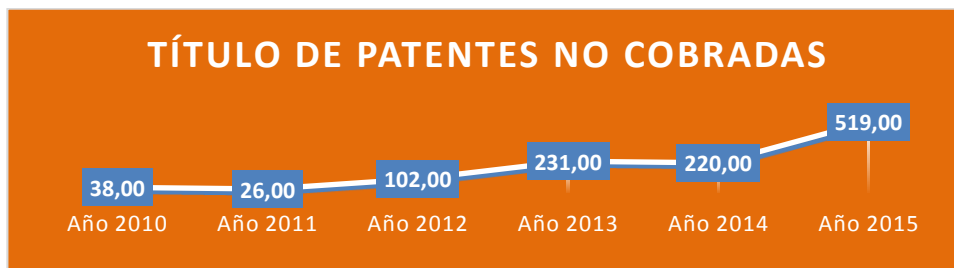
Gráfico N° 28: Títulos agua, alcantarillado y recolección de basura no cobrados, valor aproximado del 31% del total de la cartera vencida, es decir (\$ 11646.44)



Fuente: Tesorería Municipal
Elaborado por: La Autora

Se observa un incremento del 96%, valor significativo que crece del año 2010 al año 2015, referente a la recuperación de los títulos no cobrados de agua, alcantarillado y recolección de basura.

Gráfico N° 29: Títulos de patentes no cobrados, aproximadamente el 0.03% del total de la cartera vencida, es decir (\$ 1127.07)



Fuente: Tesorería Municipal
Elaborado por: La Autora

El análisis realizado indica que existe un porcentaje del 8% de la cartera vencida, referente a patentes del GADM, por cuanto no se ha aplicado un apropiado proceso a la recuperación de patentes.

4.3.1.7. Flujograma del proceso.

Para el cumplimiento del flujograma elaborado trabajaran en conjunto la Unidad de Sistemas, el delegado de inspección, la Unidad de Recaudación y se concluye con el usuario, este flujograma está compuesto en tres etapas, siendo las siguientes:

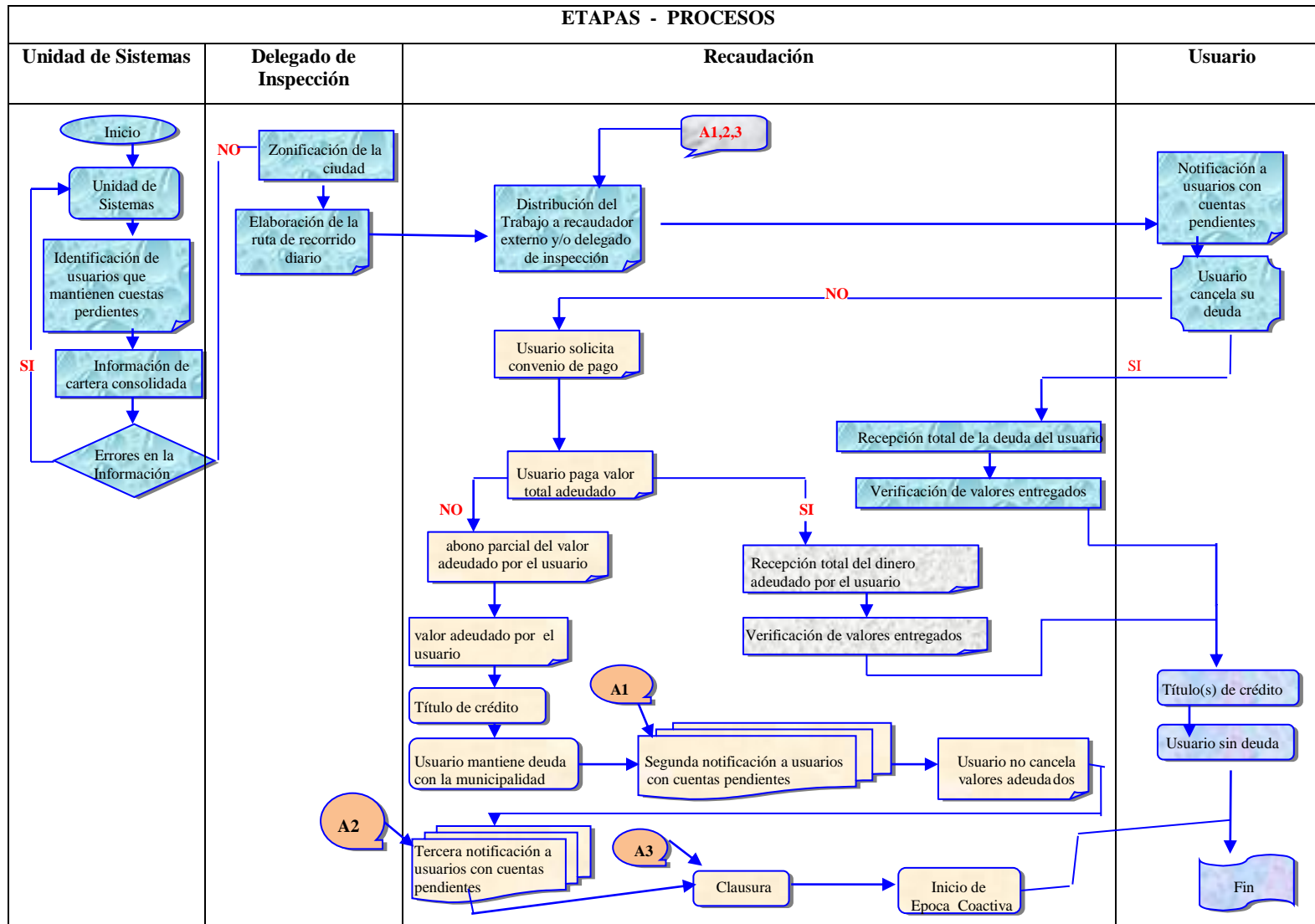
Tabla N° 29: Descripción del flujograma

PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA SEGÚN FLUJOGRAMA		
PRIMERA FASE	SEGUNDA FASE	TERCERA FASE
Inicio del proceso Unidad Informática	Usuario NO cancela su deuda	Usuario NO cumple convenio de pago
<ul style="list-style-type: none"> • La unidad de sistemas genera la información. • Identificación de usuarios que tengan deudas pendientes. • Información de cartera consolidada. • Si la información tiene errores regresa a la unidad informática. • Al no existir errores pasa la información al Delegado de inspecciones. • El Delegado se encarga de zonificar la ciudad. • Elabora plan de recorrido, rutas de la ciudad diariamente. • Coordinación de la Unidad de Recaudación con el Delegado para la distribución de trabajo. • Entrega de notificaciones a los usuarios informando el valor de cuentas pendientes. • Si el usuario cancela la deuda. • Se realiza la recepción del dinero entregado por el usuario. • Verificación de valores entregados. • Títulos de crédito cancelados. • Usuario sin deuda. • Fin del proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • El usuario solicita convenio de pago • Se determina tiempo y monto a cancelar • Recepción total de la deuda en fecha indicada • Verificación de valores entregados • Títulos de crédito cancelados • Usuario sin deuda • Fin del procedimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existen abonos parciales de la deuda del usuario • Valor adeudado por usuario intacto • Se genera el título de crédito • El usuario mantiene deuda con la municipalidad • Se genera la segunda notificación solicitando pago de haberes pendientes • Usuario no cancela valores adeudados • Tercera notificación solicitud de pago • Se procede a clausurar sus locales • Inicio de la etapa coactiva • Fin de proceso.

Fuente: Tesorería Municipal

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 30: Flujoograma del Proceso de Recuperación de Cartera Vencida del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola



Fuente: Tesorería Municipal
Elaborado por: La Autora

4.4. ESTRATEGIAS DE COBRANZAS PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO Y LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL

La propuesta va enmarcada en tres niveles perfectamente diferenciados que son:

- **Primera etapa.-** Evaluación, capacitación y rotación al personal de acuerdo a las necesidades de la institución.
- **Segunda etapa.-** Implementación de políticas institucionales que garanticen las condiciones necesarias para aplicar estrategias, para mejorar la recaudación tributaria en el gobierno municipal.
- **Tercera etapa.-** Implementación de estrategias que permitan mejorar la recaudación tributaria en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola.

Partiremos la propuesta a partir de la línea de base que será toda la información actualizada y confiable sobre los contribuyentes, fecha de liquidación, emisión y los montos que adeudan al municipio.

La propuesta se basa en la aplicación estricta de los pasos definidos a continuación, y en su orden, de forma que el resultado esperado sea el mejorar la recaudación tributaria municipal.

4.4.1. Primera etapa

4.4.1.1. Evaluación al personal

La mayoría de los funcionarios públicos que trabajan en el GADM CJAT, no se encuentran laborando en los puestos adecuados a su instrucción, aun siendo profesionales, su perfil no es el apropiado para los cargos que desempeñan.

Tabla N° 30: ESTRATEGIAS EN LA EVALUACIÓN AL PERSONAL

ESTRATEGIA N° 1 - EVALUACIÓN AL PERSONAL							
OBJETIVO: Ayudar a que los departamentos funcionen de manera más fluida y aprovechar mejor la capacidad de cada uno de los funcionarios sin tener que llegar a despidos innecesarios.							
ACTIVIDAD: Dar a conocer el reglamento interno del GADMCJAT, analizando el contenido y las sanciones por incumplimiento. Realizar una reubicación de personal acorde al organigrama funcional, haciendo una evaluación del perfil por área para ubicarlos donde sea más productivos. Aprovechar la asesoría de instituciones gubernamentales para capacitaciones y mejoras institucionales.							
RECURSO: <p style="text-align: center;">Humano Tecnológico Materiales</p>							
PRESUPUESTO:							
EVALUACIÓN AL PERSONAL							
UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA MENSUAL % DE LA META		PROYECTO	DETALLE DE GASTOS	PRESUPUESTO DE GASTOS	NOMBRE PARTIDA	PARTIDA PRESUPUESTARIA
	Nov	Dic.					
TALENTO HUMANO	50%	50%	Evaluación del personal	Útiles de oficina	50,00	Materiales de oficina	73.08.04
TALENTO HUMANO	50%	50%	Evaluación al personal	Pruebas individuales al personal	50,00	Edición, impresión, reproducción, publicaciones, suscripciones, fotografías.	73.02.04
					100,00		

Fuente: Propia.

Elaborado por: La autora.

4.4.1.2. Rotación del personal

Una de las quejas más comunes es la de la mala atención y servicio que brindan en el Gobierno Municipal, la demora en los trámites, la falta de tecnología, la falta de obras que garanticen el uso comunitario de los ingresos y por mala suerte no se encuentra el funcionario no hay quien pueda atender al usuario por cuanto no conocen las funciones del compañero, tendiendo el usuario que retirarse insatisfecho y molesto.

Tabla N° 31: ESTRATEGIAS EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL

ESTRATEGIA N° 2 - ROTACIÓN DEL PERSONAL															
OBJETIVO: El GADMCJAT, debe ser una institución eficiente y eficaz, comprometida a realizar los cambios que sean necesarios para beneficio de sus comunidades, con el afán de mejorar la imagen institucional.															
ACTIVIDAD: Promover objetivos a alcanzar, los cambios rotativos de personal basados a la eficiencia y el buen vivir, enfocando a los mejores servicios que se dará a la ciudadanía. La atención debe ser apropiada y oportuna, con el fin de obtener un usuario satisfecho. Si un funcionario se ausenta de su puesto de trabajo, uno de los compañeros que este presto a colaborar podrá cubrir la necesidad del usuario															
RECURSO: <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>Humano</td> <td>Tecnológico</td> <td>Materiales</td> <td colspan="5"></td> </tr> </table>								Humano	Tecnológico	Materiales					
Humano	Tecnológico	Materiales													
PRESUPUESTO:															
ROTACIÓN AL PERSONAL															
UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA MENSUAL % DE LA META		PROYECTO	DETALLE DE GASTOS	PRESUPUESTO DE GASTOS	NOMBRE PARTIDA	PARTIDA PRESUPUESTARIA								
	Nov.	Dic.													
TALENTO HUMANO	50%	50%	Rotación al personal	Pasajes, hospedaje, comida	800,00	Viáticos y/o subsistencias	73.03.03								
TALENTO HUMANO	50%	50%	Rotación al personal	Pasajes, hospedaje, comida	200,00	Asignación a Distribuir en Gastos en Personal	7.1.07.01								
					1000,00										

Fuente: Propia.

Elaborado por: La autora.

4.4.1.3. Capacitación del personal

La capacitación al personal del departamento financiero es muy importante, ya que se le debe preparar para que brinde una atención amable y eficiente al contribuyente. Dentro de esta estrategia tendrían esencialmente dos cursos de capacitación que son: **Servicio al Cliente y Relaciones Humanas.**

Capacitar al personal de acuerdo a los cambios en la legislación ecuatoriana de forma que el desenvolvimiento laboral sea el adecuado para satisfacción de los usuarios internos y externos de la institución

Para el efecto, los responsables de cada proceso y coordinadores técnicos de cada unidad, en forma obligatoria deberán acogerse al plan de desarrollo de formación y capacitación institucional dirigido a las y los servidores públicos municipales, en

cumplimiento a lo dispuesto en el capítulo quinto “de la formación y la capacitación” de la ley orgánica del servicio público y su reglamento general, con el propósito de mejorar la calidad de los servicios públicos locales; para el caso específico en los cuales los ocupantes del puesto no cumplan con el Perfil, deberán realizar las gestiones necesarias con la finalidad de que los Servidores Públicos accedan y cumplan con lo dispuesto en el plan de desarrollo de formación y capacitación institucional dirigido a las y los servidores públicos municipales.

Tabla N° 32: ESTRATEGIAS EN CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

ESTRATEGIA N° 3 - CAPACITACIÓN DEL PERSONAL							
OBJETIVO: Dar un servicio de calidad determinando el nivel del desempeño laboral y cumplimiento de objetivos en el desenvolvimiento de cada uno de los funcionarios.							
ACTIVIDAD: Buscar el apoyo de instituciones amigas como: Asociación de Municipalidades Ecuatorianas – AME, Banco del Estado, Servicio de Rentas Internas – SRI, Consorcio de Municipio Amazónicos – COMAGA, etc. Determinar con prioridad temas relacionados con la: Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Ley de Servicio Público, Código Tributario, entre otros. Acogerse al Plan de Capacitaciones de la Contraloría General del Estado, por cuanto esta entidad cuenta con el personal idóneo en los procesos administrativos.							
RECURSO:							
		Humano		Tecnológico		Materiales	
PRESUPUESTO:							
UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA MENSUAL % DE LA META		PROYECTO	DETALLE DE GASTOS	PRESUPUESTO DE GASTOS	NOMBRE PARTIDA	PARTIDA PRESUPUESTARIA
	Nov.	Dic.					
TALENTO HUMANO	50%	50%	CAPACITACIÓN	Servicios de capacitación	200,00	Servicios de capacitación	7.3.03.03
TALENTO HUMANO	50%	50%	CAPACITACIÓN	Servicios de capacitación	200,00	Servicios de capacitación	7.3.06.03
					400,00		

Fuente: Propia.

Elaborado por: La autora.

4.4.2. Segunda etapa

4.4.2.1. Estructura de la información.- La información deberá estar estructurada y simétrica entre los diferentes tributos, considerando que cualquier tipo de tributo debe tener exactamente las mismas condiciones.

4.4.2.1.1. Análisis de los títulos cobrados e incobrables.- Se deberá hacer un análisis de los títulos cobrables e incobrables.

Títulos Cobrables.- los que permiten garantizar capacidad de cobro efectivo.

Títulos Incobrables.- Será importante como primera opción considerar que los títulos generados a nombre de la municipalidad sean dados de baja, esto permitirá que títulos incobrables e “inútiles” minimicen el tiempo en la estructuración general de la información.

Tabla N° 33: ESTRATEGIAS EN PROMOCIÓN Y EDUCACIÓN

ESTRATEGIA N° 4 - PROMOCIÓN Y EDUCACIÓN							
OBJETIVO:							
Planificar reuniones de socialización de las actividades que ejecuta el GADM con dirigentes de las comunidades, líderes barriales y con la ciudadanía en general.							
Incentivar a la ciudadanía que participe en los proyectos que vaya a ejecutar el GADM.							
Realizar actividades promocionando los servicios y beneficios que ofrece el GADM CJAT y los valores a pagar en su debido tiempo para no caer en el pago de multas.							
ACTIVIDAD:							
Realizar cada dos meses reuniones para dar a conocer la cultura tributaria.							
Invitar a los ciudadanos a participar activamente sobre todo en los temas referentes a pago de impuestos.							
Al inicio de cada año promocionar en medios de comunicación y en el gobierno municipal mismo, los descuentos que por ley corresponde al usuario que realiza el pago pronto de sus impuestos.							
RECURSO:							
		Humano		Tecnológico		Materiales	
PRESUPUESTO:							
UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA MENSUAL % DE LA META		PROYECTO	DETALLE DE GASTOS	PRESUPUESTO DE GASTOS	NOMBRE PARTIDA	PARTIDA PRESUPUESTARIA
	Nov	Dic.					
COMUNICACIÓN	50%	50%	Alimentación	Refrigerios para los participantes	200,00	Servicios de alimentación	71.03.06
COMUNICACIÓN	50%	50%	publicidad	Difusión, Información Y Publicidad	200,00	Materiales de impresión, fotografía, reproducción y publicaciones	7.3.02.07
					400,00		

Fuente: Propia.

Elaborado por: La autora.

4.4.2.3.- Productividad y Calidad.- La calidad es medida por los usuarios según la rapidez y eficacia con que son atendidos, es indispensable no solo la capacitación de los servidores y el seguimiento de los procesos establecidos; la calidad en el servicio depende también de los recursos con que cuenten los departamentos para facilitar y agilizar el trabajo de sus funcionarios ya que son las herramientas con que realizan su trabajo.

Tabla N° 34: ESTRATEGIAS EN PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD

ESTRATEGIA N° 5 - PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD							
OBJETIVO: Coordinar la información y los requisitos en los trámites, permisos, etc., para realizar los cobros de los impuestos tasas y contribuciones, dando facilidad de pago a los usuarios, en especial a los de escasos recursos y a los que poseen deudas pendientes o vencidas.							
ACTIVIDAD: Contratar asesoría externa. Actualizar los catastros de los predios urbanos y rurales del cantón. Trabajar en equipo con las demás autoridades del cantón para la recuperación de la cartera vencida. Evitar la acumulación de cuentas por cobrar.							
RECURSO:							
Humano		Tecnológico		Materiales			
PRESUPUESTO:							
UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA MENSUAL % DE LA META		PROYECTO	DETALLE DE GASTOS	PRESUPUESTO DE GASTOS	NOMBRE PARTIDA	PARTIDA PRESUPUESTARIA
	Nov.	Dic.					
DIRECCION ADMINISTRATIVA	50%	50%	Actualización de catastros	CONSULTORIA	800,00	Consultoría, asesoría e investigación especializada	7.3.06.01
DIRECCION ADMINISTRATIVA	50%	50%	Mejorar la eficiencia	CONSULTORIA	400,00	Remuneración variable por eficiencia	7.1.02.35
					1200,00		

Fuente: Propia.

Elaborado por: La autora.

4.4.3. Tercera etapa

4.4.3.1. Estrategias orientadas a fomentar la cultura tributaria

4.4.3.1.1. Estructuración y definición de procesos.- Es necesario que exista un diseño de estrategias definido para cada trámite. Esto permite organizar y estructurar el procedimiento técnico administrativo que el ciudadano no lo visualiza, pero que debe sentir el reflejo de su pedido en una respuesta en el menor tiempo posible.

Garantizar que el flujo de documentación en cada trámite pueda tener sumilla por cada funcionario responsable del proceso.

4.4.3.1.2. Motivación.- Es importante hacer campañas de motivación para recordar el pago de impuestos, para ello se recomienda el uso de pancartas, afiches, elaboración de trípticos, estos motivarán el buen uso de los servicios y estimularan el pago de tributos.

4.4.3.1.3. Análisis de flujo de público.- Señalando que por cultura de tributación se entiende al hecho de concienciar al ciudadano que el pago de impuestos permite el desarrollo y las mejoras en el cantón y por ende benefician a todos los ciudadanos.

De la encuesta realizada a los usuarios se determinó que ellos no van con mayor agrado a pagar sus impuestos, esto significa que a lo mejor no están plenamente informados sobre el uso que se la da a sus impuestos ni de los beneficios que esto produce;

El cantón posee una cantidad de 3664 habitantes de los cuales acuden dos o tres personas al día a cancelar sus impuestos tributarios.

Gráfico N° 31: Oficina de Recaudación del GADM de Carlos Julio Arosemena

Tola



Fuente: GADM de Carlos Julio Arosemena Tola
Elaboración: Departamento de Comunicación Social

Tabla N° 35: ESTRATEGIAS PARA UN BUEN SERVICIO//PRODUCTO

ESTRATEGIA N° 6–BUEN SERVICIO//PRODUCTO							
OBJETIVO: Generar propuestas de servicio acordes a la época actual para incentivar a la población en el cumplimiento de las obligaciones tributarias, concientizando en los usuarios la relación costo-beneficio.							
ACTIVIDAD: Desarrollar actividades promocionales dando a conocer los servicios que ofrece el GADM CJAT y los valores que deben pagar por ellos. Coordinar horarios de recaudación de martes a sábado para facilitar las actividades de los usuarios. En especial en las fechas que de acuerdo a la ley hay rebajas seria de enero a junio. Optimizando los procesos en los tramites que realizan en el GADM CJAT. Brindar información clara de costos reales pagados a tiempo y el incremento generado por los intereses. Elaboración de un modelo de trípticos. (Anexo 8)							
RECURSO:							
		Humano		Tecnológico		Materiales	
PRESUPUESTO:							
UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA MENSUAL % DE LA META		PROYECTO	DETALLE DE GASTOS	PRESUPUESTO DE GASTOS	NOMBRE PARTIDA	PARTIDA PRESUPUESTARIA
	Nov.	Dic.					
Dirección Financiera	50%	50%	Impresión de trípticos de información	Impresiones de trípticos de publicidad	600,00	Material es de impresión, fotografía, reproducción y publicaciones.	7.3.08.07
					600,00		

Fuente: Propia.

Elaborado por: La autora.

Tabla N° 36: ESTRATEGIAS PARA PUBLICIDAD.

ESTRATEGIA N° 7 - PUBLICIDAD							
OBJETIVO: Promover los objetivos que quiere alcanzar la administración y los cambios a realizarse basados en la eficiencia y el Buen Vivir, dando principalmente enfoque social a los beneficios que obtendrá la ciudadanía.							
ACTIVIDAD: Valerse de los medios escritos, mediante un lenguaje sencillo y adecuado, de fácil comprensión para el público a quien va dirigido. Difusión de trípticos.- Dando a conocer con claridad sobre los siguientes temas: Concepto de Tasas; Concepto de Impuestos; Concepto de Contribución Especial de Mejoras; Clases de Servicios; Derechos y Obligaciones; y, Spot y campañas radiales.- Publicidad de motivación. Perifoneo.- Difusión spot y mensajes motivando el pago tributario.							
RECURSO: <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> Humano Tecnológico Materiales </div>							
PRESUPUESTO:							
UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA MENSUAL % DE LA META		PROYECTO	DETALLE DE GASTOS	PRESUPUESTO DE GASTOS	NOMBRE PARTIDA	PARTIDA PRESUPUESTARIA
	Nov.	Dic.					
COMUNICACIÓN	50%	50%	Publicidad en radio	Stop publicitario	400,00	Difusión, Información Y Publicidad	7.3.02.07
					400,00		

Fuente: Propia.

Elaborado por: La autora.

4.5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.- El Proceso de desarrollo del diseño de estrategias para el departamento financiero del Gobierno Municipal y de Recaudación Tributaria Municipal, durará 60 días, de acuerdo a la siguiente propuesta:

Tabla N° 37: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	MESES AÑO 2016								PRESUPUESTO GENERAL	
			NOV.				DIC.					
			1	2	3	4	1	2	3	4		
1	EVALUACION AL PERSONAL	Dar a conocer el reglamento interno										100,00
		Reubicar al personal acorde al orgánico										
		Aprovechar asesoría instituciones Gubernamentales										
2	ROTACIÓN AL PERSONAL	Promover los objetivos a alcanzar										1000,00
		Atención apropiada y oportuna-usuario satisfecho										
		En ausencia de un funcionario-compañero dispuesto al reemplazo-cubrir la necesidad.										
3	CAPACITACIÓN AL PERSONAL	Apoyo de instituciones amigas: AME-Banco del Estado-Consortio de Municipios-COMAGA, otras										400,00
		Determinar temas relacionados con la Ley de Transparencia y otros.										
		Plan de capacitación de la Contraloría General del Estado.										
4	PROMOCIÓN Y CULTURA	Reuniones para conocimiento de la cultura tributaria y otros temas a fines.										400,00
		Motivar a la ciudadanía a participar de eventos siendo el tema impuestos tributarios										
		Promocionar en medios de comunicación los descuentos que por ley recibe el usuario.										
5	PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD	Contratar asesoría externa										1200,00
		Actualización de catastros										
		Trabajar en equipo										
6	BUEN SERVICIO - PRODUCTO	Desarrollar actividades promocionales										600,00
		Coordinar horarios de recaudación de martes a sábado										
		Optimizar los procesos de los tramites										
		Brindar información clara de costos reales, tiempo e incremento										
		Elaboración de trípticos.										
7	PUBLICIDAD	Difusión en radios locales										400,00
TOTAL DEL PRESUPUESTO GENERAL											4100,00	

Fuente: Propia.

Elaborado por: La autora.

CONCLUSIONES

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados tienen la obligación de cumplir con las normas y exigencias del Plan Nacional del Buen Vivir, mismas que no son cumplidas en el cantón Carlos Julio Arosemena Tola.

Para mejorar la imagen institucional del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, en función de las falencias detectadas, se debe considerar los siguientes aspectos:

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, cuenta con una ordenanza aprobada por sus autoridades para el control y recuperación de la cartera vencida de impuestos prediales, misma que no es aplicada.
- En el GADM la mayoría de los empleados son personas con estudios superiores, pero no ocupan cargos adecuados a su perfil profesional. La nueva normativa legal exige que se aplique el orgánico funcional pero como el cantón es pequeño la capacitación en todas las áreas va en primera instancia por ser indispensable para mejorar el servicio.
- El desconocimiento del reglamento interno y la falta de aplicación de leyes y normas donde se establece deberes, derechos y obligaciones puede llevar al caos a cualquier institución.
- El descontento de los usuarios por la atención brindado genera una disminución de los ingresos lo que perjudica no solo al GADM sino a todo el cantón.
- No cuentan con un plan de capacitación que involucre a todos los empleados, no existe control para que los conocimientos adquiridos sean transmitidos para mejorar los beneficios de la institución.
- El GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, no posee una base de datos actualizada (catastros) lo que no permite un buen desenvolvimiento en el servicio, afectando las actividades de cobro y recuperación de cartera vencida.

RECOMENDACIONES

- El GADM del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, debe realizar urgentemente la actualización de los catastros existentes, ordenanzas en especial las de carácter tributario con la finalidad de generar ingresos propios. Socializar a la ciudadanía sobre los aspectos concernientes utilizando los medios de comunicación para lograr un acercamiento con la institución. Se debe lograr la comprensión del usuario por ser muy importante su participación en beneficio de la comunidad.
- Capacitar a los funcionarios del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, es primordial con el fin de mejorar sus actividades de manera correcta y eficiente en todo ámbito; desde el reglamento interno, normativas y procesos, relaciones humanas y públicas, según su necesidad. Evaluar e incorporar en los puestos necesarios de acuerdo a la capacidad y perfil.
- Las quejas y sugerencias que dejan los moradores deben ser consideradas por los jefes en las reuniones ejecutadas con los empleados como participación ciudadana y forma de medir la eficiencia, acciones y cambios necesarios para corregir errores pequeños que pueden causar grandes problemas que pueden ser evitados.
- Las evaluaciones del servicio y la atención al cliente dentro del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola deben ser periódicas, para poder corregir las falencias. Se debe dar una constante información a la ciudadanía para crear una cultura tributaria y de esta manera colaboren en beneficio del cantón, dando a conocer sus obligaciones y las sanciones o multas que recibirá si no cancela a tiempo los tributos municipales.
- El departamento de talento humano debe realizar el plan de capacitación anual involucrando a todos los empleados, Jefes, directores, de la institución. La capacitación es primordial y fundamental para brindar un servicio actual y eficiente.
- Se recomienda a las autoridades competentes aplicar este diseño de estrategias para mejorar la recuperar de la cartera vencida propuesta en la presente investigación, de tal manera que sean realizados de forma eficiente, misma que contribuirá a una mejor toma de decisiones para la recuperación de la cartera vencida existente en el GADM, y así llegar a los objetivos propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, S. (2013). Planificación Estratégica: Lima: Andrade.
- Bravo Valdivieso, M. (2013). Contabilidad General. Quito: Escobar.
- Caicedo, L. (2006). Derecho Administrativo. 11va edición. Caracas: Melvin.
- Castillo, L. (1992). Planificación Proceso Administrativo. Lima: Taraporo, Fundación Altadir.
- Asamblea Nacional Constituyente (2007) Código Orgánico Tributario. Registro Oficial 242-3S: 29 de noviembre de 2007. Quito: A.N.C.
- Asamblea Nacional Constituyente (2008) Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial 449: 20 de Octubre de 2008. Ciudad de Alfaro: Quito: A.N.C.
- Asamblea Nacional Constituyente (2010) COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización) Registro Oficial S 303: 19 de Octubre de 2010. Quito: A.N.C.
- Asamblea Nacional Constituyente (2010) COPFP (Código Orgánico de Planificación Y Finanzas Públicas) Quito: A.N.C.
- Universidad Autónoma de Baja California (2007) Del Valle. Estrategias Generales. México:
- Cultural (1999) Diccionario de marketing, Madrid: Cultural.
- Diez, M. (2006). Manual de Derecho Administrativo. México: Porrúa.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola (2015) estatuto al reglamento orgánico funcional de gestión por procesos. Expedida, el 11 de noviembre de 2015. Cantón Carlos Julio Arosemena Tola: GADMCJAT.
- Contraloría General del Estado (2015) examen especial a los ingresos, gastos y procedimientos de contratación, adquisición, recepción y utilización de bienes, prestación de servicios y consultoría, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2012 y el 30 de mayo de 2014 (DR8-DPN-AE-0043-2014). Auditoria Externa DP Napo// Orden de trabajo 0012-DR8-DPN-AE-2014.Tena: CGE.
- Gutiérrez Zamora, M., (2011) Programa de Estudio, Contabilidad Gubernamental. Puyo: SPOCH.

- Contraloría General del Estado (2015) Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2008. Ley 73. Sistema de Control Interno. Quito: CGE.
- Congreso Nacional (2005) Ley Orgánica de Régimen Municipal. (2005) Registro Oficial 159: 5 de Diciembre de 2005. Quito: C.N.
- Corporación de Estudios y Publicaciones (2010) LOAFYC.- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control. Quito: CEP.
- Asamblea Nacional Constituyente (2016) LOSEP (Ley Orgánica de Servicio Público) Registro oficial suplementario 294 de 06-oct-2010. Última modificación 28-mar-2016. Quito: A.N.
- Derechoecuador.com. (2013) Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Recuperado el 12 de abril de 2014, de www.derechoecuador.com/.../2013/.../registro-oficial-N°43. LOTAIP.
- Mora Zambrano R., (1998). Matemáticas Financiera, tercera edición, Quito: Editor S.A. de C.V.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Carlos Julio (2013). Ordenanza de recuperación de cartera vencida y la creación del juzgado de coactivas para el cobro de créditos tributarios y no tributarios adeudados al GAD Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola. Expedida el 22 de agosto de 2013. Cantón Carlos Julio Arosemena Tola: GADM.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Carlos Julio (2012). Ordenanza que regula la gestión autónoma del talento humano del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola. Arosemena Tola: Expedida el 18 de diciembre de 2012. Arosemena Tola. GADM de Carlos Julio Arosemena Tola: GADM.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Carlos Julio (2015). PDOT (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola). Arosemena Tola: GADM.
- Registro Oficial N° 321 (2014, 28 de agosto). Recuperación de cartera vencida y la creación del juzgado de coactivas para el cobro de créditos tributarios y no tributarios adeudados al GAD Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola.
- Registró Oficial N° 378 (1998, 7 de agosto). Ley de creación del cantón Carlos Julio Arosemena Tola.

ANEXOS

ANEXO N° 1: Recomendación de la Contraloría General del Estado N° 17

Al Alcalde

Recomendación N° 17 del examen especial a los ingresos, gastos y procedimientos de contratación, adquisición, recepción y utilización de bienes, prestación de servicios y consultoría, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2012 y el 30 de mayo de 2014 (DR8-DPN-AE-0043-2014)

 1385
OFICIO No. -DR8-DPN
Sección: Delegación Provincial de Napo
Asunto: Entrega Informe aprobado
Fecha: Tona,
NIS: 34763/14 24 DIC 2014

Señor
Luis Caiza
Alcalde
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola
Presente.

De mi consideración:

Adjunto un ejemplar del informe DR8-DPN-AE-0043-2014 aprobado el 8 de diciembre de 2014 del examen especial a los ingresos, gastos y procedimientos de contratación, adquisición, recepción y utilización de bienes, prestación de servicios y consultoría en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2012 y el 31 de mayo de 2014.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio.

Agradeceré confirmar la recepción.

Atentamente,
Dios, Patria y Libertad
Por el Contralor General del Estado


Ing. Wilma Sánchez Mazo
Delegada Provincial de Napo, encargada

Adjunto: 1 ejemplar

Oficina Regional Napo: Av.15 de Noviembre y 9 de Octubre Teléfono: 062 886-431 887-708. Napo-Ecuador

Recomendaciones


Al alcalde

17. Dispondrá y supervisará que el tesorero municipal, inicie las acciones de cobro a fin de recuperar los valores que refleja la cuenta "Cuentas por Cobrar Impuestos – Tributos" por concepto de títulos de crédito pendientes de recaudación e impulse la acción coactiva hasta el cobro de lo adeudado.

ANEXO N° 2: Recomendación de la Contraloría General del Estado N° 18

Al Director Financiero

Recomendación N° 18 del examen especial a los ingresos, gastos y procedimientos de contratación, adquisición, recepción y utilización de bienes, prestación de servicios y consultoría, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2012 y el 30 de mayo de 2014 (DR8-DPN-AE-0043-2014)

 1385
OFICIO No. -DR8-DPN
Sección: Delegación Provincial de Napo
Asunto: Entrega Informe aprobado
Fecha: Tena, 24 DIC 2014
NIS: 34763/14

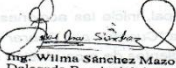
Señor
Luis Caiza
Alcalde
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola
Presente.

De mi consideración:

Adjunto un ejemplar del informe DR8-DPN-AE-0043-2014 aprobado el 8 de diciembre de 2014 del examen especial a los ingresos, gastos y procedimientos de contratación, adquisición, recepción y utilización de bienes, prestación de servicios y consultoría en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2012 y el 31 de mayo de 2014.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio. Agradeceré confirmar la recepción.

Atentamente,
Dios, Patria y Libertad
Por el Contralor General del Estado


Ing. Wilma Sánchez Mazo
Delegada Provincial de Napo, encargada

Adjunto: 1 ejemplar

Oficina Regional Napo: Av. 15 de Noviembre y 9 de Octubre Teléfono: 062 886-431 887-708. Napo-Ecuador

Recomendaciones

Al director de la unidad de gestión financiera

18. Dispondrá y supervisará que el tesorero municipal inicie y ejecute las acciones de cobro de los títulos pendientes de recaudación a fin de que la municipalidad tenga la disponibilidad económica para el desarrollo de sus actividades.

ANEXO N° 3: Modelo de entrevista realizada a la máxima autoridad

ENTREVISTA A LA MAXIMA AUTORIDAD

1. **¿Señor Alcalde, usted estaría dispuesto a autorizar la formulación de una propuesta para la aplicación de un Diseño de Estrategias de Cobranzas para el Departamento financiero de la Municipalidad?**

.....
.....

2. **¿Considera Usted, que es necesario implementar estrategias de motivación e incentivos económicos por pronto pago durante el desarrollo del presente Plan Estratégico de Cobranzas?**

.....
.....

3. **¿Se han aplicado Planes Estratégicos de Cobranzas que permitan mejorar los Procesos Técnicos Administrativos de Recaudación en el Departamento Financiero?**

.....
.....

4. **¿Cuáles serían sus sugerencias, que se deberían implementar en la presente propuesta?**

.....
.....

La entrevista ha terminado

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO N° 4: Modelo de entrevista realizada al director financiero

ENTREVISTA AL(A) DIRECTOR(A) FINANCIERO(A).

1. **¿Señor(a) Director(a), puedo contar con su autorización para formular la propuesta del Diseño Estratégico de Cobranzas para el Departamento Financiero y la Recaudación Tributaria Municipal?**

.....
.....

2. **¿Cuáles son los inconvenientes o debilidades que no han permitido impulsar un adecuado Plan Estratégico de Cobranzas en el Departamento Financiero Municipal?**

.....
.....

3. **¿Cuenta Usted, con un Modelo de Gestión para la Administración del Departamento Financiero?**

.....
.....

4. **¿Está de acuerdo que se planteen observaciones, recomendaciones, y sugerencias en la propuesta final?**

.....
.....
.....

La entrevista ha terminado

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO N° 5: Modelo de encuesta realizada empleados del GADMCJAT

OBJETIVO: Conocer la opinión de los empleados del GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo

Localidad:

Fecha:/...../2015

1. **¿Conoce las políticas o estrategias que maneja el GAD para recuperar la cartera vencida?**
SI () NO ()

2. **¿Existe un bajo nivel de recaudación de los impuestos municipales debido a que no se han aplicado estrategias de cobro?**
SI () NO ()

3. **¿Conoce alguna cultura tributaria en el cantón Carlos Julio Arosemena Tola para el cobro de impuestos?**
SI () NO ()

4. **¿Cree que el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola debería difundir mejor sus obras para que el usuario vea que sus impuestos están bien administrados?**
SI () NO ()

5. **¿El Municipio tiene cartera vencida en cuanto al cobro de impuestos municipales?**
SI () NO ()

6. **¿El Gobierno Municipal ha implementado estrategias de motivación que permitan mejorar el cobro de impuestos municipales?**
SI () NO ()

7. **¿Existe en el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola, una oficina destinada a evaluar la eficiencia y eficacia de la unidad de recuperar la cartera vencida de los impuestos?**
SI () NO ()

8. **¿Existe un sistema de evaluación aplicable para que se valore la calidad de los servicios públicos?**
SI () NO ()

9. ¿Sabe usted si los impuestos prediales están enmarcados en lo que determina la Ley?

SI () NO ()

10. ¿Conoce las estrategias de motivación que permitan mejorar el cobro de impuestos del GAD de Carlos Julio Arosemena Tola?

SI () NO ()

La encuesta ha terminado

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO N° 6: Modelo de encuesta realizada a moradores del cantón CJAT

OBJETIVO: Conocer la opinión de los Moradores de varias Comunidades seleccionadas del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo

Localidad:

Fecha: / / 2015

1. **¿Usted cumple con el pago oportuno de los impuestos municipales?**
SI () NO ()
2. **¿Conoce sus derechos y obligaciones con el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola?**
SI () NO ()
3. **¿Usted va con gusto al municipio a pagar sus impuestos?**
SI () NO ()
4. **¿Está de acuerdo con los valores que le cobran por concepto de los impuestos?**
SI () NO ()
5. **¿Conoce cómo se administran los fondos recaudados por concepto de impuestos municipales?**
SI () NO ()
6. **¿Le gustaría ser informado previamente sobre el valor a pagar por impuestos municipales?**
SI () NO ()
7. **¿Los servicios públicos brindados por el GAD son de calidad?**
SI () NO ()
8. **¿Considera que la atención al usuario en el municipio es buena, en el momento de realizar el pago de impuestos?**
SI () NO ()

9. ¿Cree que el GADM debería implementar nuevas estrategias de motivación para mejorar el sistema de recaudación de impuestos?

SI () NO ()

10. ¿Conoce usted los beneficios que el GADM de Carlos Julio Arosemena Tola brinda por realizar los pagos oportunos de los impuestos prediales?

SI () NO ()

La encuesta ha terminado

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO N° 7: Reportes pendientes de cobro

GAD MUNICIPAL DE CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA REPORTE DE PENDIENTES DE COBRO								
Número de Título	Cód. Catastral	CI/RUC	contribuyente	Direccion	Capital	B. Imponible	Serv. Admin.	Total
Año: 2009								
2009-00-0000000145-PAT001-PAT	150950	1800734668	ARGOTY CORDOVA JOSE	CARLOS JULIO AROSEMENA	600	10,00	2,00	12,00
2009-00-0000000147-PAT001-PAT	150950	1800675579	RAMOS LOPEZ SERGIO ANIBAL	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	5,00	2,00	7,00
TOTAL \$...:						15,00	4,00	19,00
Año: 2010								
2010-00-0000000140-PAT001-PAT	150950	1800675579	RAMOS SERGIO ANIBAL	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	5,00	2,00	7,00
2010-00-0000000143-PAT001-PAT	150950	1600149737	VILLALVA OLGA SOILA	CARLOS JULIO AROSEMENA	600	5,00	2,00	7,00
2010-00-0000000144-PAT001-PAT	150950	2200066880	SANMARTIN ESPINOZA ISAAC	CARLOS JULIO AROSEMENA	1000	10,00	2,00	12,00
2010-00-0000000139-PAT001-PAT	150950	1500625882	ORTIZ CALAPUCHA CAMILO GEOVANI	CARLOS JULIO AROSEMENA	1000	10,00	2,00	12,00
TOTAL \$...:						30,00	8,00	38,00
Año: 2011								
2011-00-0000000138-PAT001-PAT	150950	1600149737	VILLALVA OLGA OLGA SOILA	EL CAPRICHICO	1500	5,00	2,00	7,00
2011-00-0000000131-PAT001-PAT	150950	1800675579	RAMOS SERGIO ANIBAL	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	5,00	2,00	7,00
2011-00-0000000130-PAT001-PAT	150950	0201172127	RAMOS SAUL ANIBAL	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	5,00	2,00	12,00
TOTAL \$...:						20,00	6,00	26,00
Año: 2012								
2012-00-0000000121-PAT001-PAT	150950	1500384845	MOLINA MOLINA EDGAR RAMIRO	CARLOS JULIO AROSEMENA	2000	10,00	2,00	12,00
2012-00-0000000129-PAT001-PAT	150950	1706659727	DAVALOS FLORES JUAN DAVID	CARLOS JULIO AROSEMENA	5000	50,00	2,00	52,00
2012-00-0000000127-PAT001-PAT	150950	1600149737	VILLALVA OLGA OLGA SOILA	CARLOS JULIO AROSEMENA	900	5,00	2,00	7,00
2012-00-0000000122-PAT001-PAT	150950	1800675579	RAMOS SERGIO ANIBAL	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	5,00	2,00	7,00
2012-00-0000000123-PAT001-PAT	150950	1500782386	OJEDA RAMOS VIVIANA	CARLOS JULIO AROSEMENA	800	10,00	2,00	12,00
2012-00-0000000120-PAT001-PAT	150950	1800926337	LUCERO SALAZAR CESAR RAUL	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
TOTAL \$...:						90,00	12,00	102,00
Año: 2013								
2013-00-0000000416-PAT001-PAT	150950	1600722720	CHILUIZA VILLALVA PATRICIA MAI	EL CAPRICHICO	2000	10,00	2,00	12,00
2013-00-0000000108-PAT001-PAT	150950	1800926337	LUCERO SALAZAR CESAR RAUL	CARLOS JULIO AROSEMENA	600	10,00	2,00	12,00
2013-00-0000000116-PAT001-PAT	150950	1600149737	VILLALVA OLGA SOILA	EL CAPRICHICO	600	10,00	2,00	12,00
2013-00-0000000522-PAT001-PAT	150950	1600149737	VILLALVA OLGA SOILA	EL CAPRICHICO	1500	10,00	2,00	12,00
2013-00-0000000104-PAT001-PAT	150950	1706659727	DAVALOS FLORES JUAN DAVID	CARLOS JULIO AROSEMENA	5000	50,00	2,00	52,00
2013-00-0000000106-PAT001-PAT	150950	0100588508	INAMAGUA NAULA BALBINA DE JESUS	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	5,00	2,00	7,00
2013-00-0000000524-PAT001-PAT	150950	1706659727	DAVALOS FLORES MARIA AURORA	EL CAPRICHICO	5000	50,00	2,00	52,00
2013-00-0000000101-PAT001-PAT	150950	1600722720	CHILUIZA VILLALVA PATRICIA MAI	CARLOS JULIO AROSEMENA	1000	10,00	2,00	12,00
2013-00-0000000115-PAT001-PAT	150950	1500636970	TAPUY GREFA MARCELO DAVID	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2013-00-0000000527-PAT001-PAT	150950	1500703739	LLANGARI CANDO MIGUEL VIRGILIO	CARLOS JULIO AROSEMENA	2000	10,00	2,00	12,00
2013-00-0000000112-PAT001-PAT	150950	1500782386	OJEDA RAMOS VIVIANA	CARLOS JULIO AROSEMENA	1000	10,00	2,00	12,00
2013-00-0000000424-PAT001-PAT	160960	1600636970	TAPUY GREFA MARCELO DAVID	PUNI ISHPINGO	1000	10,00	2,00	12,00
2013-00-0000000537-PAT001-PAT	160960	1600782386	OJEDA RAMOS VIVIANA LEONOR	CARLOS JULIO AROSEMENA	600	10,00	2,00	12,00
TOTAL \$...:						205,00	26,00	231,00
Año: 2014								
2014-00-0000000062-PAT001-PAT	150950	1500174949	CASTILLO PEREZ NERY ERLINDA	EL CAPRICHICO	500	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000085-PAT001-PAT	150950	1500636970	TAPUY GREFA MARCELO DAVID	PUNI ISHPINGO	1000	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000060-PAT001-PAT	150950	1600722720	CHILUIZA VILLALVA PATRICIA MAI	EL CAPRICHICO	2000	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000039-PAT001-PAT	150950	1802842870	LOPEZ AGUILAR EDISON EFRAIN	CARLOS JULIO AROSEMENA	1500	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000047-PAT001-PAT	150950	1500390263	LIMONES ORTEGA DOLORES MARLI	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000073-PAT001-PAT	150950	1706659727	DAVALOS FLORES MARIA AURORA	EL CAPRICHICO	5000	50,00	2,00	52,00
2014-00-0000000049-PAT001-PAT	150950	0601224835	CANOCO CANOCO MARGARITA	CARLOS JULIO AROSEMENA	1500	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000071-PAT001-PAT	150950	1600149737	VILLALVA OLGA SOILA	EL CAPRICHICO	1000	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000042-PAT001-PAT	150950	1704867308	MUNOZ PILLAJO OSWALDO	CARLOS JULIO AROSEMENA	1500	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000081-PAT001-PAT	150950	0102006798	CALLE LUCERO ROSA	NEUEA ESPERANZA	1000	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000041-PAT001-PAT	150950	1500782386	OJEDA RAMOS VIVIANA LEONOR	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000057-PAT001-PAT	150950	1500843220	VILLA OBANDO ARTURO MARCOS	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000046-PAT001-PAT	150950	1500545825	IZA BARRAGAN DORIAN RAMIRO	CARLOS JULIO AROSEMENA	1500	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000103-PAT001-PAT	150950	1600410367	TAPUY EDISON	EL CAPRICHICO	1000	10,00	2,00	12,00
2014-00-0000000105-PAT001-PAT	150950	1500708811	FREIRE VALVERDE ALEX	CARLOS JULIO AROSEMENA	1000	10,00	2,00	12,00
TOTAL \$...:						190,00	30,00	220,00
Año: 2015								
2015-00-0000000253-PAT001-PAT	150950	1500594617	MERINO CASTILLO JORGE LUIS	EL CAPRICHICO	5000	50,00	2,00	52,00
2015-00-0000000328-PAT001-PAT	150950	0802570325	CEDENO CHILA CRISTHIAN FERNANDA	CARLOS JULIO AROSEMENA	1500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000057-PAT001-PAT	150950	1500843220	VILLA OBANDO ARTURO MARCOS	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000071-PAT001-PAT	150950	1600149737	VILLALVA OLGA SOILA	EL CAPRICHICO	1500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000090-PAT001-PAT	150950	1600609399	COQUINCHE AGUINDA JORGE RODRIGUEZ	SANTA MONICA	500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000039-PAT001-PAT	150950	1500097660	MOYA COBA FAUSTO AQUILINO	CARLOS JULIO AROSEMENA	1500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000039-PAT001-PAT	150950	1802842870	LOPEZ AGUILAR EDISON EFRAIN	CARLOS JULIO AROSEMENA	1500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000060-PAT001-PAT	150950	1600722720	CHILUIZA VILLALVA PATRICIA MAI	EL CAPRICHICO	2000	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000079-PAT001-PAT	150950	1500766215	PAVON PROANO PAOLA PAMELA	NEUEA ESPERANZA	1000	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000081-PAT001-PAT	150950	0102006798	CALLE LUCERO ROSA	NEUEA ESPERANZA	1500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000042-PAT001-PAT	150950	1704867308	MUNOZ PILLAJO OSWALDO	CARLOS JULIO AROSEMENA	1500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000055-PAT001-PAT	150950	1500368608	OBANDO GUASHPA VICTOR	CARLOS JULIO AROSEMENA	100	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000088-PAT001-PAT	150950	0601259112	GUAYLLA GUSNAV FRANCISCO	PUNI LUZ DE AMERICA	500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000248-PAT001-PAT	150950	0100585231	SANMARTIN QUEZADA ROSALINO	EL CAPRICHICO	1500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000028-PAT001-PAT	150950	1804288528	BALLADARES ESPINOZA VIVIANA	CARLOS JULIO AROSEMENA	2000	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000047-PAT001-PAT	150950	1500390263	LIMONES ORTEGA DOLORES MARLI	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000252-PAT001-PAT	150950	1706659727	DAVALOS FLORES MARIA AURORA	EL CAPRICHICO	5000	50,00	2,00	52,00
2015-00-0000000151-PAT001-PAT	150950	1600410367	TAPUY EDISON	CAPRICHICO	1000	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000366-PAT001-PAT	150950	1500781958	GUAYLLA CURICAMA ANA MARIA	CARLOS JULIO AROSEMENA	1000	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000379-PAT001-PAT	150950	1500596687	CARRASCO OBANDO ANGEL POLIVIA	CARLOS JULIO AROSEMENA	1000	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000380-PAT001-PAT	150950	1204213989	CARRIEL PAEZ MARIA ELENA	CARLOS JULIO AROSEMENA	1000	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000381-PAT001-PAT	150950	1710478106	GUAYNA MOROCHO MARIA DELFIN	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000382-PAT001-PAT	150950	0603288857	LLIQUIN AVALOS FRANKLIN ROBER	CARLOS JULIO AROSEMENA	2000	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000384-PAT001-PAT	150950	1500717309	VARGAS YADIRA	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000385-PAT001-PAT	150950	1500412208	OBANDO LEMA GINA CORINA	CARLOS JULIO AROSEMENA	700	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000386-PAT001-PAT	150950	1804206074	TICHE CAPUZ JOSE FRANCISCO	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000387-PAT001-PAT	150950	1500486327	TAPUY ANDY LEONARDO EFRAIN	MORETE COCHA	500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000388-PAT001-PAT	150950	1500794456	ANDI TAPUY ELENA TERESA	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000389-PAT001-PAT	150950	1500525272	CARRILLO ELINA MARIVEL	CALLE LOS LAURELES	1000	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000390-PAT001-PAT	150950	1600327819	LOPEZ CAYAMBE SEGUNDO HECTOR	CARLOS JULIO AROSEMENA	1500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000244-PAT001-PAT	150950	1600033410	ACAN USHCA JUAN MANUEL	EL CAPRICHICO	2000	5,00	2,00	7,00
2015-00-0000000392-PAT001-PAT	150950		GUACHI FREIRE GLADYS	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000393-PAT001-PAT	150950		ZHINI CARCHI MELIDA CATALINA	CARLOS JULIO AROSEMENA	1000	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000394-PAT001-PAT	150950		DAHUA TANDALLA GILBERTO GREGORIO	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000395-PAT001-PAT	150950		GREFA GEOVANY	CARLOS JULIO AROSEMENA	500	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000396-PAT001-PAT	150950		ALVARADO HUATATOCA JOSE	CARLOS JULIO AROSEMENA	100	10,00	2,00	12,00
2015-00-0000000397-PAT001-PAT	150950		VALLEJO OLEAS ROSA DEL PILAR	CARLOS JULIO AROSEMENA	150	10,00	2,00	12,00
TOTAL \$...:						260,00	74,00	519,00

ANEXO N° 8: Modelo empírico

PROBLEMÁTICAS:

El Gobierno Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, en el año 2030, es un referente en la administración pública nacional, que ha institucionalizado la práctica de una cultura de participación, concertación y corresponsabilidad entre los actores territoriales; dispone de una estructura organizacional que permite generar políticas y liderazgos locales con un personal capacitado que trabaja basado en principios y valores como solidaridad, honestidad, responsabilidad, criterios de excelencia, entre otros, para mejorar la calidad de vida de los aroserenenses basadas en las necesidades del cantón, acción que puede ser una fuente si las y los ciudadanos Aroserenenses no pagamos los impuestos municipales puntualmente.

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS PROPIETARIOS DE BIENES TRIBUTABLES CON EL GADM DE CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA

Las obligaciones y derechos de los contribuyentes para con el Gobierno Municipal, no se encuentran especificado en ningún documento, de acuerdo a lo que estipula la Constitución y en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, siendo estos:

VISIONES:


El Gobierno Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, en el año 2030, es un referente en la administración pública nacional, que ha institucionalizado la práctica de una cultura de participación, concertación y corresponsabilidad entre los actores territoriales; dispone de una estructura organizacional que permite generar políticas públicas y liderazgos locales con un personal capacitado que trabaja planificadamente basado en principios y valores como solidaridad, honestidad, responsabilidad.

INFORMATIVO

“DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONTRIBUYENTES CON EL GADM DE CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA”

PRESENTACIÓN:

Toda la humanidad sea cual sea la nacionalidad, sexo, raza, situación social, tenemos derechos y obligaciones, siendo estos de carácter de manera conjunta, las condiciones de los ámbitos sociales. Derechos son las facultades que poseemos para actuar o disponer libremente. Ejemplo: por el hecho de ser un ser humano nos debemos respeto, apoyo y un trato justo. Obligaciones son las exigencias morales, los deberes y los compromisos adquiridos.



AUTORIDADES DEL CANTÓN



DERECHOS:

1. Exigir al GADM realizar la actualización de la base de datos de avales y catastros.
2. Solicitar se mejore los estímulos tributarios.
3. Exigir eficiencia en el servicio brindado por los funcionarios.
4. Exigir se actualice y/o se reforme las ordenanzas de los impuestos.
5. Velar para que ejecut políticas que permitan un eficiente control del tránsito, del transporte y la seguridad vial.
6. Exigir al GADM el control de la contaminación ambiental.
7. Exigir al Consejo cantonal la elaboración de normas técnicas para la prevención y gestión de riesgos.

OBLIGACIONES:

1. Pagar los impuestos tributarios con puntualidad.
2. Observar y cumplir con las normas para la prevención de riesgos.
3. Preservar, mantener, cuidar los patrimonios cultural y natural.
4. Cooperar para lograr el buen vivir de los moradores que habitan en el cantón.
5. Apoyar con los planes de mejoramiento territorial.
6. Evitar y combatir la contaminación ambiental.



OBRAS:

CERRAMIENTO SEGURO CAMPESINO EL CAPRICHO



CANCHA DE USO MÚLTIPLE EL CAPRICHO



CONSTRUCCIÓN PALACIO MUNICIPAL



CONSTRUCCIÓN DE LA NUEVA CARPINTERIA MUNICIPAL



ANEXO N° 9: Asentamientos Humanos del cantón Carlos Julio Arosemena Tola



Misi Urku



San Clemente de Chucapi



San Francisco de Chucapi



Shiguacocho



Santa Rosa



Puní Luz de América



Tzahuata



Bajo Ila



Apuya



Puní Ishpingo



La Baneña



San Agustín de Alto Puní



Colahurco



Miravalle