

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA OPTIMIZAR EL RECAUDO DE IMPUESTOS
EN LA SECRETARÍA DE HACIENDA DE MUNICIPIO DEL MONTELÍBANO-
CÓRDOBA 2020**

JHON ALEXANDER RODIÑO ATENCIA

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas

Programa de Administración en Finanzas y Negocios Internacionales

Montelíbano - Córdoba

2019

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA OPTIMIZAR EL RECAUDO DE IMPUESTOS
EN LA SECRETARÍA DE HACIENDA DE MUNICIPIO DEL MONTELÍBANO-
CÓRDOBA 2020**

JHON ALEXANDER RODIÑO ATENCIA

Docente Tutor Académico

Leonardo Díaz Pertúz

Alcaldía de Montelíbano

Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Tutor Entidad

Elizabeth Gómez Alemán

Universidad de Córdoba

Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas

Programa de Administración en Finanzas y Negocios Internacionales

Montelíbano - Córdoba

2019

Constancia de aprobación de tutores

Nota de aceptación:

Firma del Director Trabajo de Grado

Firma del jurado

Firma del jurado

Montería, Julio 2019

Dedicatoria

Primeramente doy gracias al Dios de Abraham, Isaac y Jacob sobre todas las cosas, por ser mi guía y mi fortaleza para lograr todas las metas que me he propuesto en la vida. . “con él todo, sin él nada.” A mi madre querida Ena luz Atencia Tarrifa por haberme dado la vida y por sus luchas constantes de trabajo y esfuerzo para que nunca me faltara nada “gracias mamita querida, que mi Dios te bendiga siempre, te Amo”.

A mis hijos Jeakelin Rodiño y Jhon Alexander Rodiño que han sido un motor fundamental en todo este proceso. “Gracias por que son mi fortaleza e inspiración de superación”.

A mis compañeros de estudio Shadia Aponte Ardila, Jorge Maestre Páez, Hernan Serpa Cruz y Sandra Milena Guerrero Tobio, porque a pesar de nuestras pequeñas diferencias y tropiezos en el transcurso de la carrera, hemos permanecido unidos y apoyándonos el uno al otro, motivo por el cual logramos llegar hasta la meta y podemos decir “MISION CUMPLIDA”.

Jhon Rodiño Atencia

Tabla de contenido

Introducción	1
1 Objetivos	3
1.1 Objetivo general	3
1.2 Objetivos específicos	3
2 Capítulo I: Aspectos generales de la empresa.....	4
2.1 Información de la empresa	4
2.2 Reseña histórica	5
2.3 Misión y Visión	8
2.3.1 Misión.....	8
2.3.2 Visión	8
2.4 Organigrama	9
2.5 Funciones y deberes.....	11
2.6 Principios	12
2.7 Valores.....	12
2.8 Personas vinculadas	13
3 Capítulo II. Descripción de la dependencia donde realizó la práctica o pasantía.....	14
3.1 Estructura organizacional de la Secretaría de Hacienda Municipal	14
3.2 Objetivo de la Secretaría de Hacienda Municipal	15
3.3 Funciones de la Secretaría de Hacienda Municipal	15

4	Capítulo III: Actividades realizadas durante la práctica	21
4.1	Descripción de la situación actual de la empresa	21
4.2	Formulación del problema.....	22
4.2.1	Preguntas orientadoras del problema.	22
4.3	Plan de trabajo	22
4.4	Cronograma de actividades	24
4.5	Descripción detallada de las actividades	25
5	Justificación	28
6	Metodología y trabajo de campo.....	29
6.1	Tipo de investigación.....	29
6.2	Método de estudio	29
6.3	Fuentes de Información	29
7	Marco referencial.....	30
7.1	Marco Contextual	30
7.2	Marco teórico.....	31
7.2.1	Impuestos	31
7.2.2	Impuesto Predial Unificado.....	31
7.2.3	Sujeto pasivo	31
7.2.4	Evasión Fiscal	32
7.3	Marco conceptual	33

7.4	Marco legal	34
8	Análisis del recaudo por Impuesto predial Unificado 2016-2017-2018	36
9	Propuesta de Mejoramiento	39
9.1	Cuadro de mando integral.....	39
10	Conclusiones	43
11	Recomendaciones.....	44
12	Bibliografía.....	46
13	Anexo	48

Lista de tablas

Tabla 1 Cronograma de actividades	24
Tabla 2 Recaudo por Impuesto predial Unificado 2016-2017-2018.....	36
Tabla 3 Cuadro de mando integral	39

Lista de Figuras

Figura 1 Estructura organizacional	9
Figura 2 Organigrama de la Secretaría de hacienda.....	14

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Escudo de la Alcaldía Municipal de Montelíbano	4
Ilustración 2 Bandera de la Alcaldía Municipal de Montelíbano.....	5

Introducción

Uno de los principales problemas de la mayoría de los municipios de Colombia es el bajo nivel de recaudo del Impuesto Predial Unificado, “Para los municipios se hace necesario recaudar recursos para satisfacer las necesidades de seguridad, salud, alcantarillado, pavimentación, alumbrado, desarrollo social entre otros, para depender en menor medida de las transferencias nacionales” (Coronel & Pérez, 2015, p. 11). De manera que este impuesto se convierte en una de las fuentes de rentas tributarias locales más importantes para los municipios, ya que requieren la disponibilidad de recursos económicos para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

El municipio de Montelíbano, Córdoba no es la excepción, pues en la actualidad la suma por recaudar en Impuesto Predial Unificado es igual a \$ 5.633.365.152,00 (Ver anexo 1. Reporte de control de movimientos); se presume que este incumplimiento se debe a que los ciudadanos han adquirido una cultura de no pago; sin embargo, durante las prácticas empresariales llevadas a cabo en la Secretaría de Hacienda ha sido posible identificar por medio de la observación que el registro catastral donde se encuentra toda la información referente a los bienes inmuebles del municipio se encuentra desactualizado, la última actualización fue llevada a cabo en el año 2012; y la Secretaría de Hacienda Municipal no está tomando acción frente a esta problemática.

La presente investigación tiene como objeto identificar las acciones que está llevando a cabo la Secretaría de Hacienda del municipio de Montelíbano para aumentar los niveles de recaudo del Impuesto Predial Unificado; analizar las principales causas de evasión y omisión del Impuesto Predial Unificado por parte de los ciudadanos; para proponer estrategias que contribuyan a solucionar la problemática mencionada, creando una cultura de buen contribuyente, que permita crear conciencia en los habitantes del municipio a realizar sus pagos

de manera oportuna, evitando intereses o multas por incumplimiento; comprendiendo también que estos recursos serán utilizados para mejorar la calidad de vida de la población en general.

1 Objetivos

1.1 Objetivo general

Proponer un plan de mejoramiento para optimizar el recaudo de impuestos en la Secretaría de Hacienda del Municipio de Montelíbano-Córdoba.

1.2 Objetivos específicos

- ✓ Identificar los aspectos organizacionales de la Secretaria de Hacienda del municipio de Montelíbano, para determinar las debilidades que generan el bajo nivel de recaudo del impuesto Predial Unificado.
- ✓ Analizar el recaudo del impuesto Predial Unificado, para conocer las razones que dan lugar al incumplimiento de este.
- ✓ Determinar acciones que permitan optimizar el pago del impuesto, para mejorar el recaudo del impuesto predial unificado en el municipio.

2 Capítulo I: Aspectos generales de la empresa

2.1 Información de la empresa

La Alcaldía Municipal de Montelíbano es la entidad pública que se encarga de gestionar proyectos de interés para garantizar de forma progresiva el mejoramiento de los niveles de calidad de vida y desarrollo económico del municipio; a continuación se detallará la información de mayor relevancia de la entidad:

Nombre: Alcaldía Municipal de Montelíbano

Escudo:

Ilustración 1 Escudo de la Alcaldía Municipal de Montelíbano



Fuente. Alcaldía Municipal de Montelíbano

Bandera:

Ilustración 2 Bandera de la Alcaldía Municipal de Montelíbano



Fuente. Alcaldía Municipal de Montelíbano

Dirección: Carrera 6 15-23

Correo Institucional: alcaldia@montelibano-cordoba.gov.co

Página web: <http://www.montelibano-cordoba.gov.co/>

Teléfono: 094 7627455-Cel 3012927049

2.2 Reseña histórica

Transcurría parsimoniosamente el año 1863. La policromía selvática del San Jorge era como bordados inmovibles, en un fondo celeste vírgineo y opalino. La luz acariciaba los follajes, y toda su espesura era solemne como todas las grandes selvas como las almas de los colonos. La virginal quietud de la selva inviolada hacía un silencio religioso y el universo ponía un beso húmedo, pluvial.

El río San Jorge era la arteria fluvial del comercio, por él se transportaba toda clase de cachivaches y el sustento básico de los ribereños, como la sal, telas, cáñamo, tabaco, dulces, instrumentos de labranzas y otros enseres para cocinar y negocios. También cosas de utilidad

para los campesinos y se sacaba los productos que se obtenían de la región, que eran llevados a Magangué y Barranquilla tales como: pieles, maderas, aves, balato, maíz, arroz, bagre seco y escuerado y otros. Entonces el tráfico fluvial era lento. Pues se viajaba en canoas de bahareque, que por lo general eran grandes y entoldadas para transportar los pasajeros y víveres de comercio y para protegerse del sol y la lluvia. Estas canoas eran impulsadas con expertos en puya jala o a veces eran dos los que impulsaban alternando el tiro o el arranque en un vaivén constante.

En estos viajes por el río San Jorge, habían sitios establecidos como jornadas de descanso uno de estos sitios o Jornadas se llamó Puerto de Los Totumos, llamado así por la abundancia de palos que allí habían y se mantuvieron hasta los años 50's. Este lugar es hoy la gasolinera del río donde está el planchón.

El fundador de Montelíbano llega a nuestra región; Anastasio Sierra Palmett era de Corozal, barrio San José, sus padres Inocencio Sierra y Rosa Paulina Palmett, era gente muy pobre, esto hizo que Anastasio decidiera viajar a Magangué en busca de mejor vida; en Magangué empezó a trabajar como bracero y allí conoció a unos negociantes que periódicamente viajaban al alto San Jorge en canoas de bahareque y estos lo contrataron como ayudante de puya jala, pero su ambición no tanto era la de trabajar allí, él era un sembrador de yuca, maíz y arroz, él era un sembrador de auroras y de constelaciones, por eso tenía las atragantadas ganas de conocer esas tierras feraces y libres de que ya le habían hablado, en el medio y alto San Jorge.

La historia Jurídica de la población de Montelíbano fue el resultado de la influencia de diversos acontecimientos. Uno de ellos es la creación del departamento de Córdoba por la ley 9 de 1951, la cual fue reglamentada el 18 de Junio de 1952 con el decreto 1302. De inmediato comenzó a regir el Departamento de Córdoba, cuyo nombre se le da en honor al General José

María Córdova, teniendo como Gobernador interino al Doctor Remberto Burgos Puche, por entonces Presidente de la junta organizadora. Dos meses después el 18 de Agosto del mismo año, fue nombrado el primer Gobernador en propiedad, el Doctor Manuel Antonio Buelvas.

Esto fue fundamental para el progreso y el desarrollo de las poblaciones que lo integran; de manera que poco después empieza a tener lugar la controvertida creación del Municipio de Montelíbano, cuyo inicio se perfila en el decreto 182 del 11 de abril de 1953.

El anterior decreto estaba refrendado con las firmas y sellos de las autoridades competentes, sin embargo para contratiempo de su ejecución surgen varios imprevistos. El primero de ellos el estado de sitio en que se encontraba el país, crisis que se venía dando de tiempo atrás a raíz del asesinato de Jorge Eliécer Gaitán el 9 de abril de 1948.

Segundo: en el transcurso del mes de mayo de 1953 guerrilla y oposición presionaron con mayor fuerza al Gobierno, lo que dio cabida para que el 13 de junio el General Gustavo Rojas Pinilla encabezara al ejército en el golpe de estado que derroco a Gómez.

Ante este Gobierno de dictadura el ejercicio de la democracia se disminuye; la remoción de Gobernadores fue inminente y entonces Manuel Antonio Buelvas abandonó ese cargo en el Departamento de Córdoba y en su reemplazo fue nombrado Miguel García Sánchez.

Todos estos hechos son causa que llevan al decreto 182 a un estado de inercia.

2.3 Misión y Visión

La misión y visión además de ayudar a las empresas a definir una dirección y crear su identidad; permiten que los miembros que pertenecen a ella conozcan sus prioridades y se desempeñen en función de ellas. A continuación se encuentran la misión y visión de la entidad objeto de estudio de la presente investigación:

2.3.1 Misión

“Seguimos por el camino correcto”, es gobernar responsablemente al Municipio, trabajando con transparencia, dando importancia a las demandas ciudadanas, desarrollando acciones de cuidado al medio ambiente, garantizando los servicios necesarios para el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes y asegurando el desarrollo de las futuras generaciones.

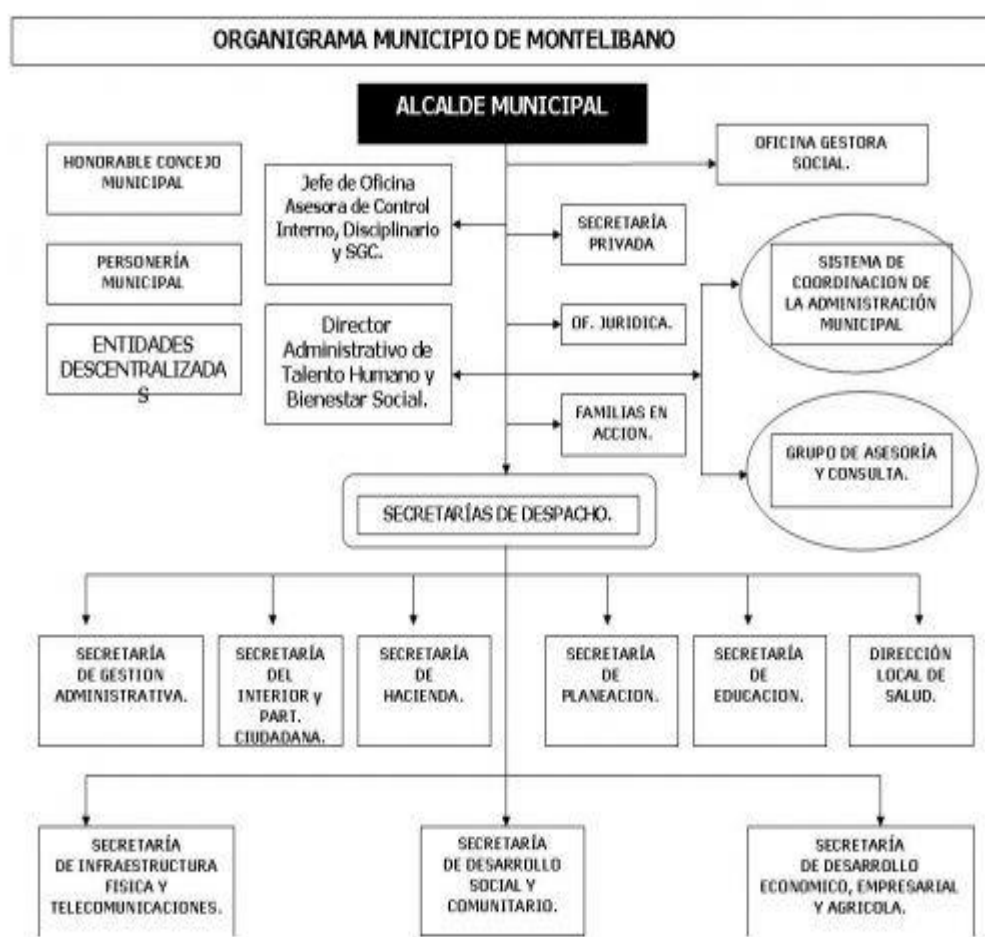
2.3.2 Visión

En el año 2020 Montelíbano será un municipio de progreso, con un desarrollo económico sostenible, en el cual se destacara la educación y producción agropecuaria de calidad y un sistema de gestión ambiental ejemplar. Será reconocido a nivel regional como un municipio organizado y con mayores oportunidades para sus ciudadanos, en paz y armoniosa convivencia ciudadana.

2.4 Organigrama

A continuación se muestra la ilustración de la estructura organizacional de la alcaldía municipal de Montelíbano Córdoba, de acuerdo con el Decreto No.0109 del 30 de Enero 2018 (Alcaldía Municipal de Montelíbano, 2018) que determina las funciones y competencias funcionales de la planta de empleo de la administración central del municipio de Montelíbano:

Figura 1 Estructura organizacional de Fuente: Alcaldía Municipal de Montelíbano



Fuente. Manual de funciones de la Alcaldía Municipal de Montelíbano

De acuerdo con la ilustración, podemos identificar que en el nivel Directivo se encuentra el alcalde municipal, cuya función principal es ejercer la presentación del Municipio en su

condición de primera autoridad civil y dirigir la acción administrativa, asegurando el cumplimiento de las funciones y la prestación de los servicios a su cargo; cumplir y hacer cumplir la constitución, la ley, los decretos del Gobierno, las ordenanzas y los acuerdos del concejo; conservar el orden público en el municipio, de conformidad con la ley y las instrucciones y órdenes que reciba del Presidente de la Republica y el respectivo Gobernador.

En el nivel asistencial podemos encontrar todas las asistencias al nivel directivo, que desarrollan labores de apoyo administrativo y asistencial, en materia jurídica, logística, de contratación, etc.

En este mismo sentido se encuentra la secretaría de despacho, nivel directivo encargado de proporcionar y administrar el talento humano, los recursos físicos, el soporte logístico, administrativo, gestión documental y a la atención al ciudadano para el cumplimiento de las competencias constitucionales y legales, así como el control disciplinario interno que requiera la gestión municipal, conformada por la Secretaría de Gestión administrativa, Secretaría del Interior y Participación Ciudadana, Secretaría de Hacienda Municipal, Secretaría de planeación, Secretaría de Educación, Dirección Local de Salud, Secretaría de Desarrollo Social y Humanitario, Secretaría de Desarrollo Económico, empresarial y agrícola, Secretaría de Infraestructura Física y telecomunicaciones.

La Secretaría de hacienda por su parte debe planear, dirigir ejecutar y controlar el proceso Financiero en la gestión tributaria, presupuestal, de caja y contable de ingresos, bienes y gastos del municipio de acuerdo con las políticas, planes y programas gubernamentales que permitan el cumplimiento de los objetivos de la Alcaldía Municipal de Montería.

2.5 Funciones y deberes

Dentro de las funciones y deberes de mayor relevancia para la alcaldía municipal encontramos los siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir la Constitución, la ley, los decretos del gobierno, las Ordenanzas y los Acuerdos en el municipio.
2. Conservar el orden público en el Municipio, de conformidad con la ley, las instituciones y órdenes que reciba del Presidente de la República y del Gobernador.
3. Presentar proyectos, planes y programas para la buena marcha del Municipio.
4. Dirigir la acción administrativa del Municipio; asegurar el cumplimiento de las funciones y la prestación de servicios a su cargo; representarlo judicial y extrajudicialmente; Nombrar y remover a los funcionarios bajo su dependencia y a los gerentes o directores de los establecimientos públicos y las empresas industriales o comerciales de carácter local, de acuerdo con las disposiciones pertinentes.
5. Colaborar con buen desempeño de las funciones de los funcionarios del municipio, presentar informes generales sobre su administración y convocarlo a sesiones extraordinarias.
6. Garantizar la oportuna información a la ciudadanía del desarrollo de su gestión.
7. Las demás que la Constitución y la ley le señalen.

2.6 Principios

La Alcaldía municipal de Montelíbano Córdoba considera que los principios que orientan las actividades desempeñadas por ella son:

- ✓ La transparencia guiará el proceso de lo público.
- ✓ La planeación como orientadora de la gestión y ejecución.
- ✓ Se responderá a la ciudadanía con la rendición de cuentas en todos los procesos y acciones públicas.
- ✓ La participación e inclusión serán elementos estratégicos del ejercicio del gobierno local.
- ✓ Se actuará bajo los principios de respeto y tolerancia, los cuales determinarán nuestro actuar.
- ✓ La mejor estrategia de desarrollo es la articulación y trabajo con la comunidad.
- ✓ La educación será un elemento transformador para el desarrollo, buscando potenciar el talento humano y la fuerza creadora de la comunidad.

2.7 Valores

Los valores más importantes para la Alcaldía municipal de Montelíbano son:

Honestidad: Todos los funcionarios que hagan parte de la Administración Municipal, actuarán en coherencia con la finalidad social que le corresponde en el Plan de Desarrollo y los objetivos institucionales que se buscan dentro del marco de la Ley.

Responsabilidad: Todos y cada uno de los miembros de la Administración Municipal deben estar comprometidos con el manejo eficiente de los recursos para la realización de sus

compromisos, de modo que se cumplan con excelencia y calidad las metas del Plan de Desarrollo trazadas para el cumplimiento de su fin social.

Respeto: Reconocer que las personas somos diferentes y valorar su integridad y dignidad como ser humano.

Justicia: La Administración Municipal ofrece un servicio de calidad brindado de forma equitativa, buscando siempre el beneficio de todos los ciudadanos sin distinción de ninguna naturaleza.

Integralidad: Ofrecer atención continua y oportuna a la población en todo su contexto social con servicios de óptima calidad, técnica y humana en el marco de los servicios que constituyen nuestro portafolio.

Equidad: Atender a todos los miembros de la comunidad del Municipio sin importar su Condición Social, Raza, Educación, entre otros, buscando así OPORTUNIDAD PARA TODOS.

Eficacia: Garantizar de acuerdo a nuestras posibilidades la solución de aquellos problemas que presenta nuestra población usuaria en consonancia con sus principales necesidades y expectativas.

Eficiencia: Buscar la mejor y mayor utilización del recurso humano, administrativo, tecnológico y financiero, manejados con criterio de rentabilidad social y económica para una mejor presentación del paquete de servicios.

2.8 Personas vinculadas

Actualmente se encuentran trabajando en la empresa alrededor de 200 empleados.

3 Capítulo II. Descripción de la dependencia donde realizó la práctica o pasantía

3.1 Estructura organizacional de la Secretaría de Hacienda Municipal

A continuación se ilustra la estructura organizacional de la Secretaría de Hacienda Municipal de acuerdo con el Decreto No.0109 del 30 de Enero 2018 (Alcaldía Municipal de Montelíbano, 2018) que determina las funciones y competencias funcionales de la planta de empleo de la administración central del municipio de Montelíbano:

Figura 2 Organigrama de la Secretaría de hacienda



Fuente. Manual de funciones de la Secretaría de Hacienda de Montelíbano

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público de la alcaldía Municipal de Montelíbano tiene a su cargo cuatro oficinas encargadas de los procesos financieros en la gestión tributaria, presupuestal, de caja y contable.

La oficina de presupuesto por su parte se encarga de llevar a cabo las actividades de proyección, documentación, registro y control de modificaciones, ejecuciones, cierres e informes presupuestales en cumplimiento a lo establecido en la normatividad y procedimientos vigentes.

La oficina de contabilidad que tiene como función principal realizar la documentación el registro y control de modificaciones, ejecuciones, cierres e informes presupuestales en

cumplimiento a lo establecido en la normatividad y Elaborar los informes y reportes que sean de su competencia, con la periodicidad y oportunidad requerida.

La oficina de recaudo tiene como objetivo dirigir el recaudo de los ingresos, procurando el buen funcionamiento de la entidad y aportando además al cumplimiento del Plan de Desarrollo, las políticas y normas financieras y fiscales aplicables a la entidad.

La oficina de tesorería es la encargada de gestionar la liquidez inmediata de la caja y de las cuentas financieras de la entidad.

3.2 Objetivo de la Secretaría de Hacienda Municipal

El objetivo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público es orientar y liderar la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas hacendarías y de la planeación, presupuestal, financiera y fiscal, recaudo de impuestos, captación de recursos, fortalecimiento de las finanzas públicas, para el financiamiento de los planes, programas y proyectos de desarrollo económico, social y territorial.

3.3 Funciones de la Secretaría de Hacienda Municipal

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público debe desempeñar las siguientes funciones según (Alcaldía Municipal de Montelíbano, 2018):

1. Formular, orientar, coordinar y ejecutar las políticas tributarias, de planeación presupuestal, contable, financiera y de tesorería.

2. Diseñar la estrategia financiera del Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas del Municipio y del Plan de Ordenamiento Territorial, de conformidad con el marco fiscal de mediano y largo plazo.

3. Asesorar al Señor Alcalde en la formulación de políticas presupuestales y fiscales del Municipio.
4. Preparar y dirigir la elaboración del Presupuesto Anual de Rentas, Ingresos, Gastos e Inversiones y el Plan Financiero Plurianual del Municipio, en coordinación con el Despacho del Alcalde y las Secretarías, en especial la de Planeación e Infraestructura.
5. Formular, orientar y coordinar las políticas en materia fiscal y de crédito público.
6. Formular, orientar y coordinar las políticas en materia pensionar, obligaciones contingentes y de cesantías.
7. Proveer y consolidar la información, las estadísticas, los modelos y los indicadores financieros y de hacienda del municipio.
8. Asesorar a la Administración Municipal en la priorización de recursos y asignación presupuestal del gasto Municipal y local.
9. Gestionar la consecución de recursos de donaciones, cooperación y aportes voluntarios que financien el presupuesto Municipal.
10. Formular las políticas que en materia fiscal y financiera se consideren más convenientes para el Municipio y que las normas y disposiciones legales le permitan.
11. Dirigir, coordinar y controlar la aplicación de normas presupuestales y contables, el funcionamiento de la Secretaría y el cumplimiento de sus políticas y programas.

12. Atender la ejecución de los programas y la prestación eficiente de los servicios y responder por el efectivo cumplimiento y el correcto manejo de los recursos financieros del Municipio.
13. Dar estricta aplicación a las normas existentes sobre el régimen fiscal del Municipio.
14. Estudiar y analizar las necesidades de financiamiento y proponer la obtención de crédito público cuando se considere necesario, de igual manera, vigilar y administrar la deuda pública del Municipio.
15. Velar por el oportuno recaudo de los impuestos, aportes, participaciones y demás ingresos del Municipio.
16. Llevar el registro y control de las operaciones financieras del Municipio para su permanente seguimiento.
17. Coordinar la labor de liquidación, inspección y cobro de gravámenes a favor del Municipio a fin de garantizar el adecuado recaudo.
18. Efectuar los pagos que según definiciones legales y por acuerdo establecido correspondan al ordenador del gasto, cumpliendo oportunamente con las obligaciones contraídas.
19. Participar en los estudios e investigaciones que permitan mejorar la prestación de los servicios a cargo de la Secretaría proponiendo los procedimientos e instrumentos requeridos.
20. Llevar el manejo y control de las diferentes cuentas bancarias que posee el Municipio y ser responsable de las mismas velando porque los movimientos de las mismas correspondan a los fines para los cuales se abrieron.

21. Responder por la custodia, control y registro de las acciones, títulos, garantías prendarias y demás valores constituidos a favor del Municipio, velando por su protección.

22. Preparar y rendir oportuna y correctamente los diferentes informes que por competencia funcional, le corresponde presentar a los organismos de control y entes estatales evitando la aplicación de sanciones al Municipio y su representante legal.

23. Asesorar a los funcionarios de la Administración, en la preparación del anteproyecto del Presupuesto de cada dependencia.

24. Presentar al Alcalde el anteproyecto del Presupuesto de Rentas y Gastos para la Vigencia siguiente, y una vez adoptado, controlar su ejecución en su aspecto administrativo y financiero.

25. Efectuar el análisis financiero para determinar la capacidad de endeudamiento del Municipio.

26. Colaborar con la consecución de empréstitos que el Municipio necesite para la ejecución de sus obras a nivel presupuestal.

27. Presentar ante el Señor Alcalde los Proyectos de Acuerdo relacionados con los diferentes impuestos y nómina.

28. Elaborar los decretos de actualización de tarifas para los diferentes trámites relacionados con la Secretaría.

29. Velar por la buena aplicación de la ejecución de gastos del Municipio contra el fisco municipal acordes a la norma que los rige.

30. Planear, organizar, dirigir y coordinar la administración, conservación e incremento del patrimonio del Municipio
31. Proponer al Alcalde las medidas necesarias tendientes a tecnificar o agilizar el cobro de los distintos impuestos.
32. Velar por que se tramite el cobro de los Impuestos en una forma ordenada y oportuna. Al igual que llevar un control del pago de los mismos por parte de los contribuyentes.
33. Estar al tanto que la facturación de impuestos se procese con el menor margen de error posible.
34. Velar por que cada uno de los funcionarios adscritos a la Secretaría de Hacienda, ejecuten sus funciones en una forma adecuada y orientarlos si es del caso para conservar en todo momento un correcto funcionamiento de la oficina.
35. Analizar y aprobar las incorporaciones y traslados necesarios y legales al Presupuesto.
36. Apoyar en la elaboración de la parte financiera y de inversión del Plan de Desarrollo del Municipio.
37. Asistir a las Juntas, Comités y demás actos que el Alcalde le asigne.
38. Cumplir con las funciones contenidas en la Constitución, la Ley, los Decretos, Ordenanzas, Acuerdos, Manual de Funciones, Reglamentos Internos del Municipio.
39. Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que interviene en razón del cargo.

40. Cumplir de manera efectiva la misión y los objetivos de la dependencia a la que se encuentra adscrito y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.

41. Proponer, preparar e implementar los procedimientos e instrumentos requeridos para mejorar la prestación de los servicios a cargo de la entidad.

42. Responder por la aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo.

43. Cumplir con las disposiciones existentes en materia disciplinaria, sobre Derechos, Deberes, Prohibiciones, Inhabilidades, Incompatibilidades y Conflicto de Intereses.

4 Capítulo III: Actividades realizadas durante la práctica

4.1 Descripción de la situación actual de la empresa

“La alcaldía municipal de Montelíbano es la entidad pública encargada de garantizar el mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo económico del municipio, mediante la gestión de proyectos de interés que generen beneficios a la población Montelibanesa” (Alcaldía Municipal de Montelíbano, 2016). La Secretaría de Hacienda municipal es el despacho encargado de tomar las medidas necesarias para agilizar el cobro de los impuestos y velar por que se lleven a cabo de manera oportuna; sin embargo, existen diversas falencias dentro de la dependencia que han permitido que no exista un nivel óptimo de recaudo de los impuestos, principalmente el impuesto predial unificado, pues para el año 2018 fue recaudado el 35% del total facturado (Ver anexo 1).

Así mismo, mediante la observación fue posible identificar que el registro catastral, documento donde se incluye información sobre los derechos, ubicación y titulares de los bienes inmuebles o predios ubicados en la jurisdicción municipal está actualizado hasta el periodo 2012, lo que puede ser la causa del bajo nivel en el recaudo del impuesto mencionado y demuestra que el municipio no ejerce el control adecuado sobre tal información; sumado a ello la secretaría no está tomando medidas que hagan frente a la problemática presentada.

Es por esta razón que a través del trabajo elaborado se indagarán las causas que dan lugar al incumplimiento del pago del impuesto predial unificado; y propondremos acciones que además de solucionar las dificultades que se presentan en la secretaría, aumenten el nivel de recaudo y concienticen a la población a cerca de la importancia de tributar y generar cultura de pago entre los ciudadanos, incentivándolos al pago oportuno y puntual de los impuestos.

4.2 Formulación del problema

¿Cómo se mejoraría el nivel de recaudo del Impuesto Predial Unificado en el Municipio de Montelíbano, Córdoba?

4.2.1 Preguntas orientadoras del problema.

Para la elaboración del plan de mejoramiento en el recaudo de impuestos en la Secretaría de Hacienda es necesario resolver los siguientes interrogantes:

- ✓ ¿Qué medidas está tomando la administración municipal para poder aumentar el nivel de recaudo del Impuesto Predial Unificado?
- ✓ ¿Conoce la población la trascendencia que tiene para el desarrollo del municipio el pago oportuno de los impuestos?
- ✓ ¿Qué factores inciden en el bajo nivel de recaudo del Impuesto Predial Unificado en el Municipio de Montelíbano?
- ✓ ¿Cuáles son las causas de omisión y evasión de impuestos por parte de la ciudadanía?
- ✓ ¿Qué estrategias podrían incentivar a la población del municipio de Montelíbano a pagar oportunamente los impuestos?

4.3 Plan de trabajo

Para la elaboración del plan de mejoramiento para optimizar el recaudo de Impuestos en la Secretaría de Hacienda de Municipio del Montelíbano-Córdoba; será necesario seguir a cabalidad el siguiente plan de trabajo:

- ✓ Determinar la problemática existente dentro de la Secretaría de Hacienda del Municipio de Montelíbano.

- ✓ Identificar las debilidades de la secretaría de Hacienda Municipal en el recaudo del impuesto predial unificado.
- ✓ Recopilar la información relacionada con el Impuesto Predial Unificado para conocer las causas que dan lugar al incumplimiento del pago de esta obligación, por parte de algunos ciudadanos del municipio.
- ✓ Comparar los niveles de recaudo de los contribuyentes durante los periodos 2016, 2017, y 2018.
- ✓ Proponer acciones que permitan mejorar el recaudo del impuesto antes mencionado en el municipio de Montelíbano, Córdoba.
- ✓ Entregar el informe final con los resultados obtenidos a la Universidad de Córdoba y a la Alcaldía de Montelíbano Córdoba.

4.4 Cronograma de actividades

Tabla 1 Cronograma de actividades

Secretaría de Hacienda Municipal	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inducción																
Identificación de la problemática a estudiar																
Investigación de la información relevante																
Organización de la información																
Análisis de la información																
Análisis de las causas de omisión y evasión de impuestos por parte de los contribuyentes.																
Consolidar la información diaria, de recaudo de cada impuesto																
Realizar arqueo de las cuentas bancarias y registrar en el libro diario.																
Elaboración de documentos contables, como órdenes de pago y conciliaciones																
Brindar apoyo en el control de cuentas por cobrar																
Formulación de las estrategias pertinentes para aumentar el nivel de recaudo.																

Fuente. Elaboración propia

4.5 Descripción detallada de las actividades

Inducción: Durante el proceso de inducción en la Alcaldía municipal recibí la orientación sobre las funciones a desempeñar, las personas encargadas de mi supervisión, los aspectos generales de la entidad y sus políticas.

Identificación de la problemática a estudiar: Al iniciar las prácticas empresariales, en entrevistas realizadas al auxiliar administrativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público se pudo determinar que la principal problemática que se presentaba en el despacho era el bajo nivel de recaudo del Impuesto Predial Unificado.

Investigación de la información relevante: Para la investigación de la información de la empresa y corroborar el bajo nivel de recaudo del impuesto Predial Unificado fue necesario recurrir a documentos de la entidad, entre ellos, el decreto del manual de funciones, el plan de desarrollo municipal y el reporte de control de movimientos recaudos, créditos y débitos, de diferentes periodos.

Organización de la información: Luego de recolectar la información concerniente a los ingresos tributarios por concepto de Impuesto Predial Unificado en el municipio de Montelíbano, se llevó a cabo la organización de esta, para que se pudiera facilitar el análisis de esta.

Análisis de la información: Se llevó a cabo la revisión y análisis del reporte de control de movimientos recaudos, créditos y débitos, de diferentes periodos; para confirmar que existiese un bajo nivel en el recaudo del impuesto Predial Unificado; de igual manera se analizó la información proporcionada por los miembros de la secretaría que conocen de ante mano la problemática.

Análisis de las causas de omisión y evasión de impuestos por parte de los contribuyentes:

Para conocer las causas de omisión y evasión de impuestos se llevó a cabo una indagación, con el fin de obtener amplia información acerca de todo lo que enmarca la omisión del Impuesto Predial Unificado en diferentes municipios del país, por ser este un tema de gran incidencia en diferentes jurisdicciones nacionales. La investigación se efectuó por medio de consultas en bases de datos digitales y revistas científicas de diferentes universidades nacionales. Después de reunir la información necesaria, se seleccionaron los contenidos de mayor relevancia.

Consolidar la información diaria, de recaudo de cada impuesto: en los meses que se realizaron las prácticas en la Secretaría de Hacienda y sus dependencias (Oficina de Contabilidad) de la alcaldía de Montelíbano Córdoba, se consolidó la información diaria de cada uno de los impuestos, por cuenta, banco y valor en peso; manteniendo la bandeja de PQR al día, es decir atendiendo las inquietudes, y solicitudes en general de cada contribuyente, en lo relacionado con las liquidaciones de industria y comercio y retención de industria y comercio.

Realizar arqueo de las cuentas bancarias y registrar en el libro diario: para la buena administración de los recursos de la alcaldía municipal se participó en la revisión periódica de las cuentas bancarias, para reconocer la cantidad de dinero que se encontraban en estas.

Elaboración de documentos contables: Para el buen manejo de la información y los procesos desarrollados por el área contable, fue necesario participar en la elaboración de documentos contables, como órdenes de pago y conciliaciones, para tener al día todos los soportes contables de las transacciones llevadas a cabo.

Brindar apoyo en el control de cuentas por cobrar: Se apoyó el control de las cuentas por cobrar mediante la elaboración de tablas dinámicas en Excel para depurar las cuentas que no estuvieran en servicio, contribuyendo a la gestión eficiente de las cuentas por cobrar.

Formulación de las estrategias pertinentes para aumentar el nivel de recaudo: Para la proposición de estrategias que permitan aumentar el nivel de recaudo del Impuesto Predial Unificado se investigaron estrategias que hayan tenido éxito en otras jurisdicciones, así como estrategias de elaboración propia conformes a las necesidades de promoción de una cultura de pago eficiente y oportuna en la comunidad de Montelíbano.

5 Justificación

El impuesto Predial Unificado es el pago que todo propietario debe realizar sobre los bienes inmuebles o predios ubicados en la respectiva jurisdicción, en este caso del Municipio de Montelíbano; sin embargo, en la actualidad se han presentado diversos problemas que dan lugar a un bajo nivel de recaudo de este impuesto. Es por ello que la presente investigación se enfoca en determinar las debilidades de la Secretaría de Hacienda Municipal en el recaudo del impuesto Predial Unificado, pues se presume que existe poco control, desactualización del registro catastral y deficiencia en las políticas de recaudo. Así como identificar las causas de omisión y evasión por parte de los contribuyentes; para poder crear estrategias que incentiven a la comunidad a hacer el pago oportuno de los impuestos.

La investigación tiene gran relevancia para la sociedad, puesto que el municipio para su sostenimiento necesita que sus habitantes contribuyan en el pago de sus obligaciones tributarias; de manera que los contribuyentes deben adquirir una cultura de pago oportuno y comprender que estos recursos serán reinvertidos en el beneficio común, y con el propósito de mejorar su calidad de vida, satisfacer sus necesidades básicas y lograr el desarrollo del municipio.

De igual manera, para la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas, así como para la Universidad de Córdoba, esta propuesta de investigación brinda información importante para los futuros profesionales interesados en el tema expuesto; adicionalmente aporta retroalimentación y conocimiento acerca de un problema muy común en diferentes sectores del país y que perjudica tanto a los gobiernos municipales como al gobierno nacional.

6 Metodología y trabajo de campo

En el presente trabajo, se utilizará el método cualitativo; este método permitirá describir las cualidades de los hechos, procesos y estructuras que se llevan a cabo dentro de la alcaldía municipal de Montelíbano, así como la necesidad de proponer estrategias que procuren mejorar el recaudo de impuestos en la secretaría de hacienda de la alcaldía.

6.1 Tipo de investigación

En la investigación el tipo de estudio que se va a implementar es el explicativo, ya que se pretende analizar y dar una respuesta lógica de los hechos y fenómenos que originan el bajo nivel de recaudo para proponer acciones que contribuyan en la mejora del recaudo de este tributo.

6.2 Método de estudio

Para la investigación que se está llevando a cabo el método de estudio que se utilizará será el inductivo ya que la inducción va de lo particular a lo general. "El método inductivo se conoce como experimental y sus pasos son: observación, formulación de hipótesis, verificación, tesis, ley y teoría" (Newman, 2006).

6.3 Fuentes de Información

Se utilizarán fuentes tanto primarias como secundarias; las primarias se verán reflejadas en la información suministrada por los miembros de la alcaldía municipal; mientras que las secundarias la información obtenida por medio de fuentes bibliográficas, libros, páginas de internet y artículos relacionados con el tema de investigación aquí tratado.

7 Marco referencial

7.1 Marco Contextual

Montelíbano es un municipio del departamento de Córdoba, Colombia. Situado en el valle del río San Jorge, Montelíbano está constituido por 86.858 habitantes según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2018).

Fue fundado hacia el año 1907 por colonos sabaneros que aprovecharon la fertilidad de sus tierras y su ubicación para formar el nuevo poblado. Geográficamente hace parte de la Región Caribe, de la cual recoge y conserva parte de su idiosincrasia, folclore y acervo cultural. Limita con los municipios de Planeta Rica, Tierralta, San José de Uré, Puerto Libertador, Buenavista, La Apartada e Ituango, y Cáceres en Antioquia. La cabecera municipal está a 114 km de Montería y es conocida como la “Capital Niquelara de América”, ya que sus territorios son rico en ferroníquel y en ella se ubica la mina de níquel a cielo a abierto más grande del continente y la a nivel mundial.

Sus coordenadas geográficas son: 75° 59' 53” de latitud norte y 75° 26' 25” de longitud oeste. Los principales elementos naturales que estructuran el municipio son: el río San Jorge, el Río Uré, las Serranías de San Jerónimo y Ayapel que incluyen una parte del Parque nacional natural Paramillo, una extensa red de drenajes y extensas zonas de humedales.

El municipio de Montelíbano se encuentra dentro de la cuenca del río San Jorge, siendo su límite geográfico, en la parte oriental, la divisoria de aguas que lo separa de la cuenca geográfica del río Sinú. Dista de la capital del departamento 114 km.

7.2 Marco teórico

7.2.1 Impuestos

El impuesto es uno de los mecanismos utilizados por el estado para la ejecución de obras de interés con el fin de garantizar de forma progresiva el mejoramiento de los niveles de calidad de vida y promover el desarrollo económico del país, “El impuesto es el tributo por excelencia, su pago al estado no genera ninguna contraprestación para el contribuyente, simplemente, hay que pagarlo sin esperar nada a cambio” (Pino, 2017); sin embargo los recursos recaudados deberían estar encaminados a satisfacer las necesidades colectivas, porque el propósito de la administración pública es procurar el bienestar de la población.

7.2.2 Impuesto Predial Unificado

El Impuesto predial Unificado es un tributo que debe pagar todo propietario de bienes raíces ubicados en una respectiva jurisdicción; “El IPU es un tributo de carácter municipal autorizado para cobrar a los municipios por los predios existentes dentro su jurisdicción. Su base gravable es el avalúo catastral asignado por las autoridades catastrales” (Quete, 2010). De manera que cada municipio es el encargado del recaudo de este impuesto y debe administrarlo eficientemente, pues se considera una de las principales fuentes de ingreso municipal.

7.2.3 Sujeto pasivo

El sujeto pasivo es quien tiene la obligación de pagar impuestos en los términos establecidos por la ley, es decir, es la persona quien tiene la obligación legal de pagar un impuesto determinado; (IBERLEY, 2015) afirma:

Es sujeto pasivo el obligado tributario que, según la ley, debe cumplir la obligación tributaria principal, así como las obligaciones formales inherentes a la misma, sea como contribuyente o

como sustituto del mismo. No perderá la condición de sujeto pasivo quien deba repercutir la cuota tributaria a otros obligados, salvo que la ley de cada tributo disponga otra cosa. En el ámbito aduanero, tendrá además la consideración de sujeto pasivo el obligado al pago del importe de la deuda aduanera, conforme a lo que en cada caso establezca la normativa aduanera.

7.2.4 Evasión Fiscal

La evasión fiscal es un acto fraudulento realizado por las personas o empresas que ocultan sus bienes o ingresos a las autoridades tributarias, para dejar de pagar total o parcialmente lo que por ley deben pagar. “Es el incumplimiento total o en parte de la declaración y liquidación de las operaciones tributarias, por parte de los contribuyentes. También definido como el acto de no declarar y pagar un impuesto realizado mediante prácticas engañosas” (Medina, 2016).

7.2.4.1 Principales Causas de la evasión fiscal

la Evasión fiscal es un fenómeno muy reconocido, que ocurre en muchos países del mundo, y que consiste en ejercer declaraciones fraudulentas, ocultar, o evadir total o parcialmente el pago de los impuestos al estado; “la evasión de impuestos es una problemática que afecta a importantes países en el mundo, dado que estos recursos son la principal fuente de ingresos del Estado, su evasión deteriora la recaudación, estropeando la estructura económica y social del país” (Solari, 2010).

Al ser los recursos tributarios de gran relevancia para el sostenimiento de las finanzas públicas, se han llevado a cabo diversas investigaciones que enmarcan la evasión de estos, esta indagación se realizó con el fin de obtener amplia información acerca de todo lo que enmarca la evasión de los impuestos, las formas de hacerlo y sus causas. y se destacan los siguientes hallazgos. Existen diversas formas de evadir impuestos como por ejemplo no inscribiéndose en

registros fiscales, carencia de presentación de declaraciones juradas, omisión de pago del impuesto ya declarado o morosidad del mismo, declaración incorrecta (ocultamiento total o parcial de bienes, aumento excesivo de deducciones o exenciones) y de este modo existen un sin número de maneras de evitar pagar las obligaciones tributarias impuestas por el Estado (Cosulich, 1993).

Así mismo se pueden identificar diversas causas por las cuales los contribuyentes evaden sus responsabilidades fiscales, como la falta de cultura tributaria, las altas tasas impositivas, la desconfianza a las autoridades encargadas de su administración, la insatisfacción ante los servicios públicos que reciben, entre otros; en cuanto al Impuesto Predial Unificado “este impuesto podría ser sensible a otros aspectos, además del económico, actualizaciones catastrales, tasa impositiva, a variables de carácter binario como: conflictos de límites con otros municipios, lo relacionado con los cambios de gobierno local, geográficos e institucionales” (Camacho, Hurtado, Navarro, Márquez & Nieves, 2016).

7.3 Marco conceptual

Impuesto: Es una cuota, parte de su riqueza, que los ciudadanos dan obligatoriamente al Estado y a los entes locales del derecho administrativo para ponerlos en condiciones de proveer a la satisfacción de las necesidades colectivas (Flores Zavala, 2004).

Base gravable: Es el valor monetario o unidad de medida del hecho imponible, sobre el cual se aplica la tarifa para determinar el monto de la obligación.

Sujeto activo: Lo constituye el Municipio de Montelíbano.

Tarifa: Es el valor determinado por la ley o Acuerdo Municipal, aplicable a la base gravable y determinante de la renta, contribución o participación

Sujeto pasivo: Es la persona física (individuo) o jurídica (empresa o conglomerado) que está obligada a hacer frente a una serie de compromisos tributarios en los que ha incurrido. Es decir, es el que genera el cobro del impuesto (School, 2017).

Bienes inmuebles: Los Bienes Inmuebles son aquellos elementos de la naturaleza, que no pueden trasladarse de forma inmediata de un lugar a otro sin su destrucción o deterioro porque responde al concepto de fijeza. Por ejemplo Los edificios y las heredades (Machicado, 2013)

Impuesto predial unificado: Pago que todo propietario, poseedor o quien disfrute del bien ajeno, debe realizar sobre los bienes inmuebles o predios ubicados en la respectiva jurisdicción del Municipio o Distrito (Alcaldía Municipal de Montelíbano, 2016).

Evasión: la evasión fiscal, es la conducta ilícita por el ocultamiento de todo o parte del hecho imponible, que realiza el sujeto pasivo, para evitar el pago de la deuda tributaria, estando obligado por la ley (Ochoa León, 2014).

Avaluó catastral: se precisa como la acción que determina el valor de los bienes inmuebles y predios; pues por medio del avalúo catastral se realiza la determinación de valor de los mismos; lo cual se logra usando mecanismos investigativos y estudios sobre la construcción o predio, acompañado de un análisis y comparación del objeto de estudio con estadísticas del mercado inmobiliario (Rodríguez Muñoz, 2013).

7.4 Marco legal

El marco legal que proporciona las bases para la administración, recaudo, formación parcial, ajuste anual de la base, sistema de cobro, declaración y todo lo referente al impuesto Predial Unificado, se encuentra explícito en la Ley 44 de 18 de diciembre de 1990, Diario Oficial No. 39.607 de 19 de diciembre de 1999; Por la cual se dictan normas sobre catastro e impuestos sobre

la propiedad raíz, se dictan otras disposiciones de carácter tributario, y se conceden unas facultades extraordinarias.

8 Análisis del recaudo por Impuesto predial Unificado 2016-2017-2018

A continuación se mostrará un análisis comparativo del dinero recaudado en la Secretaría de Hacienda municipal por concepto del ingreso tributario denominado Impuesto Predial Unificado durante los años 2016, 2017 y 2018; se podrán observar la tasa de participación y de crecimiento de las modalidades del impuesto mencionado (Suelo Urbano y Suelo Rural) tanto de la vigencia actual de cada periodo, como de las vigencias anteriores.

Tabla 2 Recaudo por Impuesto predial Unificado 2016-2017-2018

INGRESOS	2016	2017	2018	Tasa de participación			TASA DE CTO	
				2016	2017	2018	2016/2017	2017/2018
TI.A.1.3 Impuesto Predial unificado	1.967.005.137	2.146.943.843	3.028.808.822	100,0%	100,0%	100,0%	8,38%	29,1%
TI.A.1.3.1 Impuesto Predial Unificado vigencia Actual	1.645.682.446	1.837.863.169	2.291.242.624	83,7%	85,6%	75,6%	10,46%	19,8%
TI.A.1.3.1.1 Impuesto Predial Unificado Suelo Urbano Vigencia Actual	1.448.200.552	1.837.863.169	1.072.748.224	88,0%	100,0%	46,8%	21,20%	-71,3%
TI.A.1.3.1.2 Impuesto Predial Unificado Suelo Rural Vigencia Actual	197.481.894	-	1.218.494.400	12,0%	0,0%	53,2%	-100,00%	100,0%
TI.A.1.3.2 Impuesto Predial Unificado vigencia anteriores	321.322.691	309.080.674	737.566.198	16,3%	14,4%	24,4%	-3,96%	58,1%
TI.A.1.3.2.1 Impuesto Predial Unificado Suelo Urbano Vigencia Anteriores	321.322.691	309.080.674	354.136.379	100,0%	100,0%	48,0%	-3,96%	12,7%
TI.A.1.3.2.2 Impuesto Predial Unificado Suelo Rural Vigencia Anteriores	-	-	383.429.819	0,0%	0,0%	52,0%	-100%	100,0%

Fuente: Elaboración del autor, con información suministrada por la Secretaría de Hacienda

En la anterior tabla se encuentra un comparativo de los ingresos tributarios correspondientes al Impuesto Predial Unificado en el municipio de Montelíbano durante los años 2016, 2017, y 2018; la información aquí descrita fue hallada en la relación de ingresos de la alcaldía municipal, en los años mencionados. Se calculó la tasa de participación del recaudo por vigencia actual y vigencias anteriores, y el IPU suelo urbano y suelo rural. Como podemos observar en el año 2016 el total recaudado es equivalente a 1.967.005.137 millones, el 83,7% del dinero fue de la

vigencia actual, de la cual el 88% correspondió a suelo urbano y el 12% al suelo rural; y el 16,3% corresponde a vigencias anteriores, valor recaudado en su totalidad por suelo urbano.

Para el año 2017 se recaudó por Impuesto Predial Unificado 2.146.943.843 millones, de las cuales el 85,6% correspondieron a la vigencia actual, y el 14,4% a vigencias anteriores; ambas vigencias recaudadas en su totalidad por suelo urbano.

Durante el año 2018 el valor recaudado fue de 3.028.808.822 millones, el 75,6% de estos de la vigencia actual del Impuesto Predial Unificado, de los cuales el 46,8% fueron por suelo urbano y el 53,2% de suelo rural. El 24,4% de los ingresos por Impuesto Predial Unificado del año 2018 fueron de vigencias anteriores, 52% de este por suelo rural y 48% por suelo urbano; por primera vez en los años estudiados la cifra recaudada por suelo rural fue superior a la de suelo urbano.

Ahora bien, se calculó el porcentaje de crecimiento del ingreso tributario por Impuesto Predial Unificado de cada año con respecto al año anterior; como se puede notar la tasa de crecimiento del Impuesto predial unificado para el año 2017 con respecto al año 2016 fue igual a 8,38%, la vigencia actual aumentó en un 10,46% y las vigencias anteriores disminuyeron en un 3,96%. El dinero recaudado por Suelo rural en ambas vigencias disminuyó en un 100%, mientras que el recaudado por suelo urbano en vigencia actual aumentó 21,20% y por vigencias anteriores disminuyó 3,96%.

Para el año 2018 con respecto al año anterior el valor recaudado por Impuesto Predial Unificado aumentó 29,1%, crecimiento significativo en comparación con los años anteriores, sin embargo, como se mencionó con anterioridad tan solo se recaudó el 35% del valor facturado; este crecimiento se presentó debido a que el valor recaudado por suelo rural en ambas vigencias

tuvo un aumento del 100% con respecto al año 2017; así mismo el valor recaudado por suelo urbano en vigencias anteriores aumentó un 12,7%; pero la cantidad recaudada por suelo urbano en la vigencia actual disminuyó un 71,3%.

9 Propuesta de Mejoramiento

9.1 Cuadro de mando integral

A continuación se encuentra el cuadro de mando integral con las perspectivas financiera, comercial, procesos y formación, mencionadas anteriormente; este cuadro es una herramienta que permitirá medir la evolución de las acciones propuestas para mejorar el nivel de recaudo del Impuesto Predial Unificado.

Tabla 3 Cuadro de mando integral

Acción	Debilidades	Estrategia	Tiempo	Responsable	Indicadores	Meta	Alcance
Perspectiva Financiera	Bajo nivel del recaudo del Impuesto Predial Unificado	Permitir a los ciudadanos hacer el pago de este tributo con el beneficio de diferir su deuda a cuotas. Enviar mensajes de texto en masa con el fin de que llegue a todos los contribuyentes las fechas de pago.	2 años	Secretaría de Hacienda y crédito Público.	Aumento del recaudo financiero.	Ofrecer alternativas para el pago de las deudas a los contribuyentes.	Recaudar el 30% del Impuesto predial Unificado de las Vigencias anteriores.
Perspectiva comercial	Ausencia de estrategias publicitarias para atraer a los contribuyentes	Crear campañas de publicidad, donde se difunda la elaboración de concursos, premios, descuentos, etc.	2 meses	Secretaría de Hacienda y crédito Público.	Incremento del interés de los ciudadanos.	Difundir la importancia del pago oportuno de los impuestos. Hacer publicidad de los beneficios que adquirirían quienes hicieran el pago oportuno del IPU.	Informar, recordar y persuadir a los ciudadanos ¿cómo hacer? y ¿para qué hacer el pago oportuno?
Perspectiva de procesos	Desactualización del avalúo catastral	Hacer los avalúos de los bienes inmuebles y así renovar los datos de la formación catastral.	6 meses	Instituto Geográfico Agustín Codazzi	Variación en los recaudos	Renovar los datos de formación catastral. Legalizar los predios en la jurisdicción de Montelíbano.	Se espera que una vez queden actualizados todos los predios el municipio incremente el recaudo.
Perspectiva de formación	Ausencia de cultura de pago de los ciudadanos	Diseñar campañas de sensibilización para que los ciudadanos comprendan cuáles son sus obligaciones tributarias.	4 meses	Secretaría de Hacienda y crédito Público.	Acercamiento de la población.	Enseñar las obligaciones tributarias, la naturaleza y características de los tributos, los procedimientos de cobro y fiscalización, entre otros.	Educar a la población del municipio de Montelíbano en materia del Impuesto Predial Unificado, e incentivarlos al pago oportuno de este.

Fuente. Elaboración propia

En la tabla anterior se muestra un cuadro de mando integral con las acciones necesarias para optimizar el nivel de recaudo del Impuesto Predial Unificado en el municipio de Montelíbano, se definen las debilidades, estrategias, el tiempo de duración de cada uno de ellas, los responsables, los indicadores que mostrarán la evolución de las acciones propuestas, la meta que se desea conseguir y su alcance.

En primera instancia se considera oportuno que los ciudadanos puedan hacer el pago de este tributo con el beneficio de diferir su deuda a cuotas, debido a que el bajo nivel de recaudo del Impuesto Predial Unificado, puede ser por el alto costo que tiene la deuda, por ser de años anteriores o por no haberlo pagado nunca. De igual manera se propone a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público enviar recordatorios a los contribuyentes mínimo dos semanas antes del vencimiento de la fecha de pago a través de mensajes por medio del correo electrónico o vía telefónica; así como mediante llamadas telefónicas recordar a quienes el día antes de la fecha estipulada no hayan realizado el pago, explicándoles la importancia del pago oportuno de los impuestos e incentivándolos mediante la publicidad de los concursos y descuentos.

Así mismo se propone una estrategia comercial, ya que para incentivar a la población Montelibanés se considera necesario crear campañas de publicidad, realizar concursos, ofrecer premios a los contribuyentes que paguen sus impuestos a tiempo, hacer descuentos en las sanciones por temporadas, ampliar los puntos de atención a los contribuyentes, prestando una excelente atención. Para la difusión de lo anterior se deben transmitir mensajes radiales en la radio con mayor audiencia del municipio; imprimir volantes con la información relevante y diseños atractivos que permitan llamar la atención de los ciudadanos; aprovechar el auge de las redes sociales para difundir la información.

Por otro lado los sistemas de información permiten y garantizan un proceso de cobro y fiscalización eficiente, de manera que es imprescindible iniciar el proceso de actualización catastral, donde se encuentra el avalúo catastral que según El Artículo 8 de la resolución 0070 de 2011, es la determinación del valor de los predios, obtenido mediante investigación y análisis estadístico del mercado inmobiliario; ya que se encuentra actualizado hasta el año 2012; de manera que se deben llevar a cabo los avalúos de los bienes inmuebles y así renovar los datos de la formación catastral; creando también campañas de legalización de predios, para que las actualizaciones catastrales realizadas por IGAC cumplan a cabalidad con todos los requerimientos técnicos.

Y por último, como se ha mencionado con anterioridad es necesario crear en los potenciales contribuyentes una cultura de pago oportuna, resaltando la importancia de tributar y generar cultura tributaria entre los ciudadanos; para ello es necesario en primera instancia, diseñar campañas de sensibilización para que estos conozcan y comprendan cuáles son sus obligaciones tributarias, la naturaleza y características de los tributos y los procedimientos de cobro y fiscalización propios de ellos; es importante que los contribuyentes conozcan la importancia de los recursos tributarios para el desarrollo del municipio, así como las consecuencias que puede generar el no pago de los mismos. se considera necesario comprometerse con los ciudadanos a trabajar en pro de su bienestar, asegurar que el dinero recaudado por medio de los impuestos que ellos pagan se utilizará para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, elaborando jornadas programadas que logren incentivarlos al pago oportuno y puntual de los impuestos; ya que la cultura del no pago de los ciudadanos está influenciada por diversas razones, entre ellas el desconocimiento de las obligaciones; la calidad de gestión de los municipios, ya que muchos de los dueños de predios en diferentes municipios no están de acuerdo en la forma en que los

administradores invierten los recursos; otra variable que se repite en diferentes municipios es el desacuerdo con el valor del avalúo catastral de los predios, pues al ser los municipios los encargados de hacer el avalúo, consideran que en muchos el avalúo es superior a lo que vale la propiedad, es necesario formarlos en materia tributaria, que estos conozcan las tarifas, sanciones y demás.

10 Conclusiones

✓ En síntesis, se pudieron identificar los aspectos organizacionales de la secretaría de Hacienda del municipio de Montelíbano y se evidencian las debilidades en materia de recaudo del Impuesto Predial Unificado, y la necesidad de implementar acciones que permitan aumentarlo; ya que hay tanto falta de cultura de pago de los ciudadanos, como falencias en la administración municipal; pues les hace falta implementar estrategias de cobro más eficaces y crear confianza en la población por medio de la creación de obras públicas que contribuyan en la mejora de su calidad de vida.

✓ Mediante el análisis comparativo del comportamiento del Impuesto Predial Unificado durante los años 2016, 2017 y 2018 se pudieron notar los niveles de recaudo tanto en las zonas urbanas como rurales y se concluyó que en las zonas urbanas hay un mayor grado de aceptación del impuesto predial unificado, mientras que en las zonas rurales no; es por ello que se hace necesario identificar las causas de ello y llevar a cabo acciones que incentiven a este grupo de ciudadanos a realizar el pago oportuno de los impuestos.

✓ Con la aplicación de las acciones propuestas para la optimización del nivel de recaudo del impuesto Predial Unificado en el municipio de Montelíbano, se podrá aumentar el interés de los contribuyentes, quienes podrán aprovechar los beneficios de ofertas y descuentos por el pronto pago, se sensibilizarán de la importancia del recaudo de los impuestos para el bienestar de su municipio y adquirirán responsabilidad para con él.

11 Recomendaciones

- Es indispensable seguir estableciendo estrategias que procuren mejorar el nivel de recaudo e incentivar a los responsables del pago de los diferentes impuestos año tras año; como por ejemplo, aumentar los descuentos tributarios para aquellos contribuyentes que acaten la norma y cumplan a cabalidad con sus obligaciones tributarias, atender con eficiencia los reclamos, crear más puntos de atención al contribuyente.
- Las campañas de publicidad deben utilizar los canales de comunicación más idóneos con el objeto de maximizar el impacto del mensaje que se quiere transmitir en el municipio de Montelíbano; es por ello que se recomienda contratar el personal idóneo para ello, como una agencia de publicidad, que pueda determinar los medios más efectivos para masificar el mensaje; además de crear estrategias publicitarias que permitan lograr la recordación de los contribuyentes y conseguir un resultado más efectivo.
- Así mismo se recomienda elaborar capacitaciones sobre temas como el servicio al cliente a los funcionarios encargados del recaudo, de manera que puedan adquirir habilidades interpersonales que les permitan establecer buenas relaciones con los contribuyentes, habilidades comunicativas para que puedan atenderlos con gran interés, demostrarles lo importantes que son, escucharlos y solucionar sus problemas; creando en ellos la motivación de cumplir con sus obligaciones.
- La implementación de puntos de atención al ciudadano deberán tener una ubicación estratégica donde los ciudadanos puedan acercarse con mayor facilidad.
- Llevar a cabo una indagación detallada de las principales causas de evasión fiscal en el municipio, mediante el acercamiento a la población, la aplicación de cuestionarios que permitan conocer las razones por las cuales la mayor parte de la población no está cumpliendo con sus

obligaciones tributarias; con el fin de recopilar información que permita medir el comportamiento y las características de los miembros de la población Montelibanés que no está haciendo efectivo el pago del Impuesto Predial Unificado, para tomar acciones más efectivas.

12 Bibliografía

Alcaldía Municipal de Montelíbano. (2016). *Alcaldía Municipal de Montelíbano*. Recuperado el

10 de Octubre de 2019, de Alcaldía Municipal de Montelíbano:

<https://sedeelectronica.alcaldiamontelibano.gov.co/tramites/42/impuesto-predial-unificado/>

Alcaldía Municipal de Montelíbano. (2018). *Funciones y competencias funcionales de la planta de empleo de*. Montelíbano: Alcaldía Municipal.

Allingham, M., & Sandmo, A. (1972). *Income tax evasion: A theoretical analysis*. Journal of Public Economics No. 1.

Camacho, Hurtado, Navarro, Márquez & Nieves. (2016). *Factores que inciden en el recaudo del Impuesto Predial Unificado en el distrito de Barranquilla*. Cartagena, Colombia.: Universidad Tecnológica de Cartagena.

Cosulich, A. (1993). La evasión tributaria. *Seminario Regional sobre Política Fiscal, Estabilización y Ajuste*, 25-28.

DANE. (2018). *Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas*. Recuperado el 10 de octubre de 2018, de Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas:
<https://www.dane.gov.co/>

Flores Zavala, E. (2004). *Finanzas Públicas Mexicanas*. México: Porrúa.

IBERLEY. (29 de Septiembre de 2015). *IBERLEY*. Recuperado el 14 de Octubre de 2019, de IBERLEY: <https://www.iberley.es/temas/responsabilidad-obligados-tributarios-26201>

Machicado, J. (2013). *Apuntes Jurídicos en la Web*. Recuperado el 10 de Octubre de 2019, de

Apuntes Jurídicos en la Web: <https://jorgemachicado.blogspot.com/2013/08/bbb.html>

Medina, E. (2016). *Evasión impositiva en Argentina: su incidencia en la recaudación fiscal y su relación con la presión tributaria*.

Ochoa León, M. (2014). Elusión o evasión fiscal. R. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración: RICEA*. Vol. 3(5), 18-46.

Pino, E. (2017). *Consultame*. Recuperado el 10 de Octubre de 2019, de Consultame:

<https://www.consultame.co/index.php/articulos/aspectos-contables-y-tributarios/procedimiento-tributario/clasificacion-de-los-tributos>

Quete, S. (2010). *Impuesto predial y catastro impuesto predial y catastro*.

Rodriguez Muñoz, J. M. (2013). *Avalúo Catastral*.

School, E. B. (09 de Enero de 2017). *EAE Bussines School*. Recuperado el 10 de Octubre de

2019, de EAE Bussines School: <https://retos-directivos.eae.es/que-es-un-sujeto-pasivo-y-que-implicaciones-tiene/>

Solari, E. (2010). Percepción sobre la Evasión Fiscal en la Argentina. *Negotium*, 226-243.

13 Anexo

CONCEPTO	FACTURA	Factuados	TOTAL RECAUDADO	Por recaudar
RECAUDOS	2431	\$ 8.662.173.974,00	\$ 3.028.808.822,00	\$ 5.633.365.152,00
Porcentajes		100%	\$ 0,35	65%
IMPUESTO PREDIAL UNIFICADO			\$ 2.237.254.740,00	
CORPORACION AUTONOMA REGIONAL- CVS			\$ 424.324.826,00	
SOBRETASA BOMBERIL			\$ 54.836.152,00	
INTERESES CORRIENTES			\$ 77.940,00	
INTERESES MORA CUOTA			\$ 62.427,00	
INTERESES BOMBERIL			\$ 23.172.977,00	
INTERESES CVS			\$ 60.592.183,00	
INTERESES PREDIAL UNIFICADO			\$ 228.487.577,00	
TO TALES	2839	\$ 8.662.173.974,00	\$ 3.360.116.989,00	\$ 5.633.365.152,00