



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y
GOBERNABILIDAD**

Modelo de gestión operativa para recaudar y recuperar los impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

Autora:

Ángela Sulay Velasco Flores (ORCID: 0000-0003-4710-2795)

Asesor:

Dra. Cecilia Carbajal Llauce (ORCID:0000-0001-7480-2119)

Línea de Investigación

Gestión Política Pública y del Territorio

Piura – Perú

2021 - 2022

Dedicatoria

Esta tesis la dedico en primer lugar a mi Dios, quien me bendice cada día, y obra en mí para seguir adelante cada instante de mi vida.

A mi Abuelita, mi esposo y mis tías, quienes me han apoyado para poder llegar a esta instancia de mis estudios, ya que ellos siempre han estado presentes para apoyarme moral y psicológicamente.

A mis hijos quienes han sido mi mayor motivación para nunca rendirme en esta nueva etapa que culmina y llegar a ser un ejemplo para ellos.

Agradecimiento

*Al concluir una etapa maravillosa de mi vida quiero extender un profundo agradecimiento, a quienes hicieron posible este sueño, aquellos que junto a mí caminaron en todo momento y siempre fueron inspiración, apoyo y fortaleza. Esta mención en especial para **DIOS**, mi abuelita, mis tías, mi esposo y mis hijos. Muchas gracias a ustedes por demostrarme que “El verdadero amor no es otra cosa que el deseo inevitable de ayudar al otro para que este se supere”*

Mi gratitud también a la Universidad César Vallejo, mi agradecimiento a mi asesor de tesis, mis estimados instructores docentes quienes gracias con su apoyo y enseñanzas constituyen la base de mi vida profesional.

Contenido

| | |
|---|-----|
| Dedicatoria | i |
| Agradecimiento | ii |
| Índice de tablas | iv |
| Índice de figuras | v |
| Resumen | vi |
| Abstract | vii |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. MARCO TEÓRICO | 5 |
| III. METODOLOGÍA | 15 |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación | 15 |
| 3.2. Variables y Operacionalización | 16 |
| 3.3. Población y muestra | 19 |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 20 |
| 3.5. Procedimientos | 23 |
| 3.6. Método de análisis de datos | 23 |
| 3.7. Aspectos éticos | 24 |
| IV. RESULTADOS | 25 |
| V. DISCUSIÓN | 41 |
| VI. CONCLUSIONES | 50 |
| VII. RECOMENDACIONES | 53 |
| VIII. PROPUESTA | 55 |
| REFERENCIAS | 62 |

Índice de tablas

| | | |
|----------|--|----|
| Tabla 1 | Distribución de la población | 20 |
| Tabla 2 | Distribución de la muestra | 20 |
| Tabla 3 | Nivel de confiabilidad de los instrumentos de recojo de datos, resumen de procesamiento de datos | 22 |
| Tabla 4 | Nivel de validez de las encuestas, según el juicio de expertos | 24 |
| Tabla 5 | Resultado de la dimensión 1: Gestión administrativa | 25 |
| Tabla 6 | Resultado de la dimensión 2: Manuales de procedimientos | 26 |
| Tabla 7 | Resultado de la dimensión 3: Medición del Desempeño | 27 |
| Tabla 8 | Resultado de la dimensión 4: Controles internos | 29 |
| Tabla 9 | Resultado de la dimensión 5: Cultura de pago | 30 |
| Tabla 10 | Resultado de la variable: Gestión Operativa | 31 |
| Tabla 11 | Resultado de la dimensión 1: Catastro Municipal | 32 |
| Tabla 12 | Resultado de la dimensión 2: Emisión de títulos | 33 |
| Tabla 13 | Resultado de la dimensión 3: Determinación y cálculo del impuesto | 34 |
| Tabla 14 | Resultado de la dimensión 4: Cartera Vencida | 35 |
| Tabla 15 | Resultado de la dimensión 5: Acción Coactiva | 36 |
| Tabla 16 | Resultado de la variable: Recaudación y recuperación de impuestos seccionales | 37 |
| Tabla 17 | Estadísticos de prueba de hipótesis | 38 |
| Tabla 18 | Prueba de normalidad | 39 |
| Tabla 19 | Correlación de Rho de Spearman | 40 |
| Tabla 20 | Descripción del procedimiento de determinación y cálculo del tributo – Dependencia Municipal | 53 |
| Tabla 21 | Descripción del procedimiento de determinación y cálculo del tributo – Sistema Online plataforma municipal | 54 |
| Tabla 22 | Actualización del catastro municipal | 54 |

Índice de figuras

| | | |
|-----------|---|----|
| Figura 1 | Resultados de la Dimensión: Gestión Administrativa | 25 |
| Figura 2 | Resultados de la Dimensión: Manuales de Procedimientos | 27 |
| Figura 3 | Resultados de la Dimensión: Medición del Desempeño | 28 |
| Figura 4 | Resultados de la Dimensión: Controles internos | 29 |
| Figura 5 | Resultados de la Dimensión: Cultura de pago | 30 |
| Figura 6 | Resultados de la Variable: Gestión Operativa | 31 |
| Figura 7 | Resultados de la Dimensión: Catastro municipal | 32 |
| Figura 8 | Resultados de la Dimensión: Emisión de títulos | 33 |
| Figura 9 | Resultados de la Dimensión: Determinación y cálculo del impuesto | 34 |
| Figura 10 | Resultados de la Dimensión: Cartera vencida | 35 |
| Figura 11 | Resultados de la Dimensión: Acción coactiva | 36 |
| Figura 12 | Resultados de la Variable: Recaudación y recuperación de impuestos seccionales | 37 |
| Figura 13 | Diagrama de flujo del proceso de recepción de requerimiento, determinación, cálculo, liquidación y recaudación del impuesto | 56 |
| Figura 14 | Diagrama de procedimientos internos del modelo de gestión | 58 |
| Figura 15 | Diagrama de actividades y dependencias del entorno general | 59 |

Resumen

Los modelos de gestión operativas permiten a toda organización, mejorar sus procesos internos y con ello la creación de controles efectivos, considerados herramientas útiles para el logro de los objetivos institucionales, por ello el presente trabajo de investigación se planteó como objetivo general diseñar un modelo de gestión operativa para recaudar y recuperar los impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia, teniendo en consideración que uno de los grandes ingresos que tienen los gobiernos locales, son la recaudación de sus impuestos creados para fortalecer las necesidades colectivas e imperiosas demandadas por la población, en aquí que nuestro análisis se planteó un trabajo investigativo básico, con enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental-descriptiva propositiva. Se selección a treinta servidores públicas para la aplicación del instrumento de recojo de datos que consistió en un cuestionario, en el cual, a través de la escala de Likert, se obtuvieron resultados que fortalecieron el cumplimiento del objetivo; y producto de ello, se lograron determinar varias conclusiones que engloba de manera resumida los resultados y comparaciones efectuadas con las teorías, criterios y afirmaciones dadas por otros autores citados en el contexto del marco teórico.

Palabras clave: Planificación, Gestión, Gestión administrativa, Controles internos, Recaudación

Abstract

Operational management models allow any organization to improve its internal processes and with it the creation of effective controls, considered useful tools for achieving institutional objectives, for this reason the present research work was proposed as a general objective to design a management model operational management to collect and recover sectional taxes in the Municipal Autonomous Decentralized Government of the Valencia canton, taking into consideration that one of the great incomes that local governments have, is the collection of their taxes created to strengthen the collective and urgent needs demanded by the population, in here that our analysis was proposed a basic investigative work, with a quantitative approach, with a non-experimental-descriptive propositive design. Thirty public servants were selected for the application of the data collection instrument that consisted of a questionnaire, in which, through the Likert scale, results were obtained that strengthened the fulfillment of the objective; and as a result of this, it was possible to determine several conclusions that summarized the results and comparisons made with the theories, criteria and statements given by other authors cited in the context of the theoretical framework.

Keywords: Planning, Management, Administrative management, Internal controls, Collection

I. INTRODUCCIÓN

Las Administraciones Públicas recaudan impuestos, tasas y contribuciones, entre las cuales intervienen: impuestos prediales urbanos, matriculación de vehículos, uso de la vía pública, actividades económicas, capital de trabajo, entre muchas más. Es enorme e impactante el poder de los impuestos que tiene sobre la economía de un país, a esta se asocia la totalidad del gasto público, que resulta ser un indicador que mide lo que cuesta una Administración Pública. Estos gastos son cubiertos por los impuestos que costean los ciudadanos en sus formas diversas, lo que actualmente conocemos por deuda pública.

La CEPAL (2019), considera que los ingresos fiscales son insuficientes para fortalecer el financiamiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de los países Latinoamericanos. No debemos dejar de considerar ni olvidar que el vínculo principal entre mantener activa el movimiento de los recursos internos y los objetivos de las organizaciones, lo constituye la recaudación de los impuestos. Asimismo, el sistema tributario se ve condicionado por la efectividad de la política tributaria para el logro de las metas planificadas, entre las que se destaca la calidad de los organismos públicos y su estabilidad económica - política - social.

Para Arneila & Oviedo (2019), en el trabajo que trató de los delitos en las recaudaciones de impuesto en Colombia, considera que la problemática en la recaudación de impuestos, constituye un problema social que contrarresta la participación de los contribuyentes y su interés por contribuir a la mejora continua en la reestructuración de los procesos internos, lo que ha ocasionado la evasión de los impuestos y reducción de los ingresos a las arcas presupuestarias.

En México se ha comprobado que la falta de decisiones concretas por parte de las autoridades de turno, ha ocasionado que los sistemas de recaudación de impuestos municipales, se tornen conflictivos; conllevando ha no cumplir las metas y continuar siendo uno de los países que menor recaudo a nivel regional gestiona sus impuestos (Valdés, et al, 2018).

Según Caetano, et al, (2018) en la comparación efectuada a la relación de las transferencias de recursos del gobierno en Brasil; concluye que las municipalidades dependiendo del grado de autonomía que se le atribuye y su magnitud, desmejora la situación financiera, explicando este contexto, en que mientras más demanda exista menor es la actividad financiera que apoya la gestión de suplir estas necesidades demandas, esto se debe a la poca importancia que han dado a la composición de su propia recaudación tributaria y del hecho que existe un escaso control en temas de impuesto y su recuperación.

El Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador (2020), considera a los tributos, una fuente primordial para el desarrollo de un país, con ello se garantiza el perfeccionamiento en las políticas económicas y sociales en beneficio de la colectividad. En Ecuador, estos tributos son considerados fuentes principales de los ingresos públicos, detrás de la rápida baja que afectó el precio del petróleo. La recaudación de los ingresos tributarios y no tributarios le corresponde al Estado Central, valores que representan el ingreso elemental del Presupuesto General del Estado.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia, es una entidad pública que goza de autonomía política, administrativa y financiera, regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana; por ello, los impuestos, se convierten en el mecanismo relevante que mantiene y fortalece su política fiscal y, conforma la fuente de financiamiento económico permitiendo mejorar y conservar el ahorro público, además, estos tributos los perciben de los contribuyentes para fomentar la atención de los servicios públicos y la ejecución de programas.

Durante los años 2007 al 2020, se ha observado una deficiente recaudación y recuperación de los impuestos, por cuanto no cuentan con instrumentos de gestión que permita mejorar los controles empíricos que han venido operando para tratar de mejorar su percepción. Producto de aquello, ha conllevado que entre el 8% y 15% de los presupuestos cuyas fuentes de financiamiento corresponde a tributos, se conviertan en recursos incobrables y en el peor de los casos, provocan la

prescripción de los mismos, a esto se suma la falta de capacidad operativa por parte del recurso humano, en el manejo de los procesos internos.

Además, es necesario considerar, que los tributos constituyen una fuente de ingreso primordial que alimenta los presupuestos de los gobiernos municipales, y con ellos se atiende y prioriza los servicios públicos como el agua potable, electricidad, vivienda, salud, educación, proyectos sociales, y demás servicios, que resultan un componente central para la vida en comunidad; y que por la falta de adecuadas acciones operativas y la implementación de manuales de gestión operativos, contribuyen a limitar la atención de los servicios públicos y satisfacer las demandas y exigencias de la localidad.

Por tanto, para el desarrollo de la investigación, se planteó el problema siguiente: ¿De qué manera el diseño de un modelo de gestión operativa permite crear control interno para optimizar la recaudación y recuperación los impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia?, será que esta incógnita proporcionará alternativas que orienten a mejorar los métodos operacionales dinamizando la gestión en los procesos de recaudación y recuperación de los impuestos seccionales.

Las necesidades imperiosas que tienen los municipios atribuyen a las autoridades, planear el desarrollo de su localidad para el bienestar de sus habitantes, es por aquello, que el trabajo de investigación planteó el objetivo general en *Diseñar un modelo de gestión operativa para recaudar y recuperar los impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia.*

Así mismo se definieron cinco objetivos específicos de la siguiente, 1.- *Diagnosticar la situación operativa, tributaria y económica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia;* 2.- *Identificar las deficiencias críticas en el manejo e implementación de controles internos en la ejecución de las actividades municipales;* 3.- *Diseñar un modelo de gestión operativa que permita recaudar y recuperar los impuestos seccionales creados y normados..*

La hipótesis que se planeó en la investigación fue la siguiente: El modelo de gestión operativa, optimiza los mecanismos de recaudación y recuperación de los impuestos seccionales de la municipalidad del cantón Valencia.

II. MARCO TEÓRICO

Al realizar el análisis bibliográfico se llegó a considerar investigaciones relevantes de estudios nacionales e internacionales, modelos de gestión, teorías e información científica relacionadas con el presente trabajo, las cuales se detallan a continuación.

Martínez, (2018), en su caso de estudio donde abordó el desarrollo y definición de un modelo de gestión en los países de China, India, Europa del Este y América Latina, consideró que los modelos de gestión deben incluir pautas que permitan innovar los procesos ya existentes en las organizaciones, definiendo actividades que permitan aplicar criterios para optimizar las capacidades que se encuentran presentes en el desarrollo de las actividades internas, pero que, sin un mecanismo adecuado de control, estas pueden ser desperdiciadas por la organización.

Ahora bien, para Carrasco-Pérez, et al., (2021), sostiene que para Centro – Sur de América, la gestión operativa se encuentra relacionada con la historia de la administración y su incansable búsqueda en dotar a las empresas, la forma más eficaz y eficiente para el logro los objetivos institucionales. Por ello, la administración es considerada como una disciplina, que se encuentra direccionada en formar los lineamientos para conseguir un adecuado funcionamiento entre todos los componentes que se articulan en las organizaciones, siendo estos recursos humanos, tecnológicos, financieros o de cualquier otra índole. Todos los procesos de gestión operativa, están orientados a la calidad de los servicios y bienes producidos, indistintamente del sector al cual se refiera, su orientación se base en la capacidad que tienen para el logro de los objetivos operativos y las políticas existentes.

Los Modelos de Gestión Pública en Argentina, estudiados por Cadaval (2017), hacen referencia a que estos modeladores se ven afectados por el cambio que sufre la sobrepoblación urbana y el abandono del sector rural, con este crecimiento, las necesidades colectivas incrementan, y con ello prolifera la demanda de necesidades a través de la exigencia del cumplimiento de los servicios básicos,

afectando la economía municipal, llevando a la organización a reorganizar la prestación de los servicios mejorando además su estructura y procesos. Concluye, además, que estas municipalidades buscan la colaboración intermunicipal para hacer frente a la demanda y sostenibilidad de los recursos públicos, llegando a optar por externalizar, estas necesidades presupuestarias, para mitigar la presión que recae sobre los recursos fiscales, que en ocasiones no resultan lo suficientemente óptimo para actuar frente a la colectividad.

La indagación a los modelos de gestión operativa realizada por Pozo (2018), hace referencia a que las organizaciones públicas en el Ecuador, tienen una gran responsabilidad como resultado de los traspasos de competencias que se originaron con relación a la función estatal, permitiendo descentralizar sus operaciones y mantener autonomía financiera, administrativa y técnicas sobre las actividades que esta genera. En tal sentido, sostiene que los modelos de gestión institucionales deben crear valor público, apego a los lineamientos estratégicos, mejorar la calidad en los bienes y servicios entregados, todo esto como medio para alcanzar fines sociales y colectivos, permitiendo con ello austeridad y la restricción del gasto.

En el Ecuador, los modelos de gestión empresarial, analizados por Acosta & Jiménez (2020) citan dos elementos claves en el comportamiento de los procesos internos, estos son la planificación y organización, puntos clave, que según el autor, deben ser reformuladas y diseñadas para afianzar las metas organizacionales. Por tanto, se considera que la dirección llevada a cabo por los directivos, debe enfocarse al cumplimiento y logro de los objetivos, todo ello a través de controles adecuados que permitan la actuación de la organización frente a su entorno.

Castro (2020); señala en su trabajo que abordó a la recaudación de impuestos y su impacto en el presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Portovelo que, para fortalecer la recaudación de los impuestos, se debe brindar acciones seguras para los contribuyentes que les permitan tener acceso a los medios de pago y agilizar los mecanismos de cobro implementando controles que permitan persuadir a la ciudadanía, cumpla con las obligaciones municipales. Con

ello se pretende mejorar el comportamiento de pago por parte del contribuyente a fin de incrementar la representación de los impuestos en el presupuesto público.

Se trae a cita, el trabajo de efectuado al servicio hotelero en la ciudad de Quevedo, donde González et al., (2020), sostiene que los modelos de gestión administrativa en las organizaciones privadas, suelen ser deficientes por la carencia de la gestión operativa, situación que contrarresta el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por lo cual, se afina que esta situación es generada por la inexistencia o existencia débil de una estructura organizacional, lo cual no permite el desempeño ideal de las funciones de los trabajadores; limitando el desarrollo de la entidad y su liderazgo, por ello se debe reforzar estas situaciones mediante la diagramación de una planificación que permita consolidar su desarrollo.

Con las apreciaciones y estudios concluidos de varios autores, nos permitió fortalecer las aseveraciones relacionadas a los diversos modelos de gestión instrumentados en varios sectores y enfoques, sin embargo, es menester reforzar el trabajo investigativo haciendo acotaciones de ciertas teorías que presentamos a continuación:

Peralta (2016), en su Teoría General de los sistemas, sostiene que una organización mejora sus procesos, a través de crear un entorno de interrelaciones entre los individuos que conforma los sistemas organizacionales manteniendo una constante comunicación, por ello considera que los administradores de las organizaciones deben comprender los procesos internos en cuanto al funcionamiento de un negocio, partiendo de las mejores decisiones que permitan la consecución de los objetivos programados y que estos puedan medirse en el corto plazo. Así mismo, considera que el emprendimiento de nuevas acciones conlleva a mantener el equilibrio y la correcta funcionalidad de una organización.

Se trae a explicación, además, la Teoría de las Limitaciones también llamada Teoría de las Restricciones, propuesta por Goldratt por los años 80, desde entonces hasta la actualidad ha sido pródigamente utilizada en la industria. El autor la conceptualiza como el conjunto de principios gerenciales que permiten identificar

aquellos impedimentos que pueden presentarse en el logro de los objetivos institucionales o restricciones conocidos como “cuello de botella”, esta teoría permite además realizar cambios elementales para erradicar las dificultades presentadas en las actividades propias de la organización. Hace un reconocimiento a la producción de un proceso con múltiples pasos, en el cual, los resultados por cada uno de estos pasos, dependerá del resultado individual del resto de los pasos, por ello, estará limitada y/o restringida por aquellos que sean menos productivos. Por lo tanto, esta teoría se considera un modelo sistémico de gestión, el mismo que ve a la organización como sistema más que la adición de sus partes. Hay que comprender que toda organización se enfoca en generar valor con un coste y miden el tiempo de respuesta, es por esto, que esta teoría, pretende la óptima operatividad del sistema incrementando su tasa de generación de valor, logrando con ello la mejora del tiempo de respuesta. Goldratt (1993)

Es importante traer a consideración la conceptualización, apreciaciones y enfoques sobre el trabajo investigativo, lo cual permitió definir el tema abordado. Pérez & Pérez (2019), considera que los procesos son el elemento clave para mejorar la gestión de las organizaciones y conseguir los resultados o bienes buscados. No obstante, señala que se ha comparecido con base en conocimientos irreflexivos sobre qué son los procesos y cuál es su naturaleza ontológica. Por ello concluye que los procesos tienen efectos positivos sobre la gestión de las empresas, que contribuyen a la mejora directa en el desempeño como organización y satisface a los clientes, incrementando sus ingresos.

Según Galarza et al., (2020) sostienen que la gestión administrativa en el sector público es deficiente ocasionando el descontento de la ciudadanía al no recibir atención a las necesidades demandas, mostrando además la inexistencia de modelos de gestión que permitan aprovechar los aportes provenientes del sector público y privado, situación que llevaría a la autosuficiencia y sostenibilidad de la economía. Por aquello, se debe procurar que las organizaciones prioricen cambios en los procesos administrativos.

En tal sentido, Navarro-Chongoa (2019), concluyen que la gestión operativa proporciona a la entidad, un instrumento que involucra la planeación, organización, ejecución y control en los procesos operativos, por cuanto permite satisfacer y gestionar los controles necesarios para conseguir resultados óptimos, y con ello maximizar los ingresos. Sin embargo, para Balderramo (2019), considera que la implementación de manuales operativos contribuye de manera directa a la optimización de los recursos disponibles y mejora de los servicios.

Botero-Pinzón (2017), acota que las buenas políticas y cultura institucional lideradas por altos directivos de las organizaciones, llegan a desarrollar grandes beneficios, por cuanto facilitaría la incorporación de programas existentes que permitirán nuevas oportunidades de análisis a los procesos operativos que conllevaría a mejorar sus procesos internos.

La gestión se vinculada a la administración y relacionándolo con lo público, tendremos la administración pública, y si esta la comparamos entre el antes y el después, las entidades gubernamentales, no la concebían como ciencia, más bien, operaban sus actividades por satisfacer las necesidades que se iban presentando sin ejercer sobre esto, la administración mucho menos planificación. De hecho, el llegar a cumplir y satisfacer las necesidades colectivas, conllevó a que los entes públicos, coordinen acciones a través del recurso humano para lograr mejorar la calidad de vida de la población. Es entonces que tanto la administración como el estado, se encuentran ligados a la existencia de la planificación como medio de optimizar sus procesos de gestión internos, (Terán, 2018).

La falta de procesos administrativos, provoca deficiencias técnicas que limitan la gestión administrativa, por consiguiente afecta significativamente al cumplimiento de los objetivos institucionales, esto además se debe, al desconocimiento de procesos internos que permitan llevar las operaciones de manera ordenada ejecutadas por el personal de la entidad, que permitan contribuir al desarrollo mediante la ejecución de un modelo de gestión que se adecue al tipo de organización, (González-Viteri et al., 2020).

Gómez (2016), expone que la Administración Pública permite el estudio del funcionamiento de las administraciones públicas, por tanto, explica las diversas actividades que los funcionarios deben de elaborar y hacer ejecutar en concordancia con las decisiones de las autoridades que gobiernan los entes públicos. Para ello, la administración pública, permite describir y explicar las estructuras, tareas y funciones que se desarrollan entorno a los órganos estatales y las operaciones que esta ejecuta.

La gestión por procesos proporciona una herramienta útil ya que incorpora sistemas que articulan entre todas las dependencias de una organización, permitiendo además formalizar las actividades a través de la aplicación de criterios y normativa legal, y esta a su vez ser medida a través de indicadores y otros elementos que se consideren importante en los procesos internos, (Medina-Nogueira, et al., 2019).

Jordán-Rosero, et al., (2016), considera que los manuales de procesos permiten documentar la forma como se desarrollan los procesos internos en una organización, además que los normaliza y mejora la calidad de como las actividades se desarrollan. En otras palabras, mejora constantemente la planeación en la producción de los bienes y servicios que se llevan a cabo en el interior de la organización procurando la continua mejora en post del logro de los objetivos.

De igual forma, Balderramo (2019), considera que la implementación de manuales operativos contribuye de manera directa a la optimización de los recursos disponibles y mejora de los servicios públicos, concluyendo además que otra debilidad en los entes públicos lo constituye la inoperatividad de los procesos internos, al no identificar las personas físicas y personas jurídicas, que, de manera formal o informal, realizan actividades económicas que generan el cobro de impuestos, quienes se benefician de los servicios públicos.

Mientras tanto, Gamboa et al., (2016), señala que el control interno puede concebirse también, como el seguimiento continuo que se efectúa a las actividades desarrolladas por la entidad en el normal desenvolvimiento de sus operaciones, en

la realización de las actividades a través de las técnicas y gestión operativa, todo esto llevado a cabo por las personas que laboran en la organización. Permite además evaluar como funciones las diversas herramientas que miden el logro de las actividades operacionales, identificando sus fortalezas, debilidades y amenazas, creando con ello componentes de control que actúen de manera eficiente en el cumplimiento de los objetivos institucionales y la forma como se administra los recursos públicos y sus mecanismos de obtención. Este control debe ser ejercicio no solo por los directivos de la organización, sino de todos quienes forman parte y ejecutan los procesos internos, tendientes a ser más objetivos en el desarrollo de sus funciones y responsabilidades.

Según Vivanco (2017), sostiene que un buen sistema de control interno permite una aplicación de acciones orientadas al cumplimiento de normas y procedimientos, brinda además seguridad en la consecución de los planes programados a través de manuales de procedimientos que guíen el accionar de las políticas internas de manera eficiente y eficaz.

No obstante, para Mendoza-Zamora, et al., (2018), consideran que en las entidades del sector público, los controles internos en los procesos de gestión operativa, deben ser comprendidos como un enfoque para el logro de los objetivos, adecuado recaudo y obtención de los recursos como de su utilización, a través de un diseño óptimo de procesos que viabilicen el funcionamiento y articulación de todas sus áreas y dependencias, permitiendo a la administración pública, conocer cuáles son sus debilidades e implementar mecanismos que permitan mejorar su modo operando habitual, involucrando los sistemas administrativos para reforzar la gestión administrativa. Todo proceso interno, debe ser diseñado a medida de las actividades que se desarrollan y de acuerdo a la misión y visión institucional.

Vinueza-Franco (2020), defiende al proceso administrativo como aquel que permite conllevar a mejorar la gestión operativa institucional, esto se logra aplicando controles internos necesarios que motiven y articulen la participación de toda organización. Los controles internos constituyen herramientas que permiten medir el grado de aceptación y funcionamiento de los procedimientos que llevan a

cabo las instituciones en el normal desarrollo de sus actividades, además se proyecta a corregir las deficiencias que pueden colapsar su normal desenvolvimiento,

La aplicación de controles internos brinda a una organización confiabilidad en el desarrollo de sus procesos, por ello, Choque-Huamán (2018), expone que estos deben ser considerados como un impacto positivo ya que ellos contribuyen a generar de manera adecuada políticas para una correcta administración y eficiente recaudación de recursos, obteniendo con ello, resultados provechosos que satisfacen la gestión municipal, y que permite en lo posterior la administración óptima de estos recursos.

Una buena gestión operativa, se basa en una adecuada definición de la estructura organizativa, propiciando un sistema de gestión que focaliza factores e instrumentos de comunicación, permitiendo además mantener un apoyo continuo en la planificación institucional que permite actuar con mucha rapidez en las posibles desviaciones que puedan suscitarse en la aplicación de procesos internos. (Gestión operativa de la innovación). Mientras que para Vega (2016), los controles internos, además de ser herramientas que aseguran que estos permiten evaluar la manera como se desarrollan los procesos permiten, además, implementar la parametrización de actividades y tareas necesarias en el cumplimiento y logro de los objetivos y metas programadas.

La administración debe fundamentalmente constituirse por políticas internas que brinden legalidad a las actuaciones de todos quienes ejercen actividades y operen en las organizaciones, deberán a la par implementar procedimientos de control interno con el fin de garantizar la eficiencia y efectividad en el logro de sus objetivos a través de la articulación de procesos operativos internos. (Serrano et al., 2018)

En lo público, la aplicación de una correcta gestión administrativa dentro de la administración pública, permite manejar a la organización acorde a los planes institucionales, dotando de una perspectiva más amplia de cómo se deben desarrollar las tareas hacia la obtención de los objetivos de la organización,

permitiendo además que el personal involucrado en los procesos y planes, se mantengan en continua capacitación, para que de esta manera permita contribuir a los proyectos planificados. (Morejón, 2016)

En el Ecuador, el también llamado Socialismo del siglo XXI, que gobernó por más de 10 años, baso su estructura tributaria en una política creciente, imponiendo tributos a los sectores productivos, esto se golpeó a los consumidores de los servicios públicos, quienes, por mantenerse activos en sus actividades productivas, tuvieron que contribuir más al estado. (Urgilés & Urgilés, 2017)

Ramírez-Álvarez et al., (2020), considera que los Gobiernos locales, tienen a su cargo la administración tributaria municipal, quienes a través de ordenanzas; crean, extinguen, modifican tributos, por ello para establecer acciones que permitan mayor efectividad en la disminución de las brechas tributarias de la localidad, es menester el incremento de la recaudación de tributos, con el fin de generar los recursos necesarios de manera oportuna y suficiente, los cuales permitirán equilibrar el presupuesto y atender el gasto público en largo plazo.

Martínez & Herrera (2021), sostienen que es indiscutible que los municipios pequeños, se enfrentan a serios problemas económicos en cuanto al cumplimiento de sus objetivos institucionales, el mayor desafío de estos consiste en atender el gasto corriente que oscila entre el 20% y 35%, recursos que se destinan a atender gastos en personal, así como mantenimiento de las oficinas administrativas; pero la mayor demanda es hacer frente a la inversión pública, es aquí donde su presupuesto se ve limitado por los recursos que este genera. Una de las alternativas es mejorar la situación económica municipal a través de aumentar la recaudación de los ingresos propios.

Según Bastidas et al., (2016), concluyen que la rentabilidad social constituye la meta de los presupuestos públicos, su correcta utilización y destino, corresponde a la transparencia con la cual un Estado maneja sus recursos, por tanto, la gestión de los entes públicos, debe contribuir a la eficiencia y eficacia en la recaudación de los ingresos y destinos del gasto público.

Para Jaramillo & Aucanshala (2016), exponen dos elementos importantes que deben considerar los Gobiernos Municipales, lo constituye la disponibilidad económica y la información confiable, con ello no solo se busca el incremento de los impuestos para maximizar la recaudación, sino más bien, identificar la población que contribuye al estado de aquella que permanece limitada al cumplimiento de sus obligaciones, y como apoyo a los elementos citados, se encuentran los catastros, que constituyen la herramienta primordial por cuanto aporta con una base de datos clara, precisa y detallada de información de los contribuyentes; por tanto, mantenerlo actualizado, debe ser una acción prioritaria para los municipios. Además, hoy en día, es menester que los Gobiernos Municipales, con el fin de mejorar la recaudación, brinden atención oportuna, información fiable y facilidades en los trámites, que permitan dinamizar los procesos de pago.

Castro (2020); señala que, para fortalecer la recaudación de los impuestos, se debe brindar acciones seguras para los contribuyentes que les permitan tener acceso a los medios de pago y agilizar los mecanismos de cobro implementando controles que permitan persuadir a la ciudadanía, cumpla con las obligaciones municipales, con ello se pretende mejorar el comportamiento de pago por parte del contribuyente a fin de incrementar la representación de los impuestos en el presupuesto público.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El trabajo investigativo es de tipo básica, por cuanto no se pretendió la aplicación práctica sino profundizar más sobre la realidad para brindar un aporte útil a investigaciones futuras (Hernández et al., 2014).

Se planteó bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental-descriptivo, bajo un lineamiento de forma transeccional o transversal pues según los autores la investigación tuvo un sustento teórico sin modificación de variable alguna, asimismo se recogió información para analizar los hechos tal y cómo se dieron, describiendo el perfil del sujeto, necesidades, eventos o deficiencias encontradas, para proponer soluciones inmediatas. En lo que respecta al enfoque transversal, los datos se tomaron al mismo tiempo ya que los sujetos participantes presentan características en común.

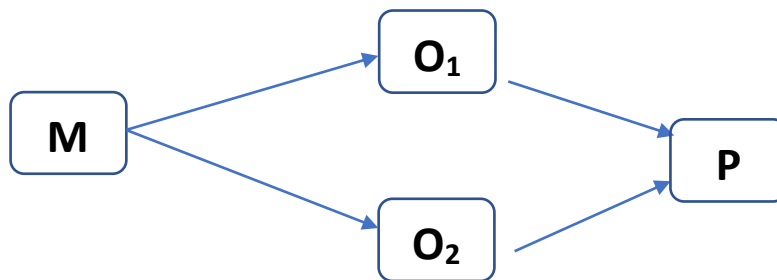
El enfoque metodológico que se implementó en la referida investigación fue “Cuantitativa”, por cuanto se basó en una estrategia de estudio que se centró correspondió al análisis de datos obtenidos producto de la recopilación de los resultados en la aplicación de los instrumentos de recojo de información que se implementaron, además que se necesitó del conocimiento específico que obedeció a los impuestos seccionales y su recaudación y recuperación considerado como el problema y situación definidas. (Cohen-Manion, 1990)

Al tratarse del diseño del modelo de investigación, y considerando que no fue menester la experimentación, sino más bien el control de las variables que se basó en un análisis estadístico, se optó por la investigación “No Experimental - Propositiva”, al tratarse de variables que no se busca ser medidas, según la definición dada por Hernández-Fernández (1997) “La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables” p. 245; optando por la selección de la investigación descriptiva propositiva, que, para Hernández et

al., (2010) la considera que esta parte del principio de identificar la necesidad y posteriormente establecer una solución a través de una propuesta.

Los diseños de investigación propositivos, priorizan la elaboración de procedimientos que permitan alcanzar los fines propuestos a través del diagnóstico previo a las variables y su correlación, situación que permite diseñar una propuesta de mejora a una situación determinada. (Jiménez & Zamacona, 2005)

Diagrama del diseño de investigación:



En dónde:

M = Muestra

O₁ = Observación de la Variable 1 (Modelo de Gestión Operativa)

O₂ = Observación de la Variable 2 (Recaudación y recuperación de impuestos Seccionales)

P = Propuesta

3.2. Variables y Operacionalización

Las variables que constituyeron el trabajo investigativo, fueron las siguientes:

Variable Independiente (V₁): *Gestión Operativa*: la cual se conceptualiza de la manera siguiente: La gestión de operaciones, “es el diseño, la operación y mejoramiento de los sistemas de producción que crean los productos o servicios primarios de la empresa. A su vez estudia los métodos, herramientas, conceptos necesarios para enfrentar y resolver los problemas relacionados con la producción de bienes y servicios”. (Parise et al, 2016).

Otra apreciación que definió la gestión operativa la citó Isotoolds Excellence (2021) en su sitio web, señalándola como “modelo de gestión conformado por una serie de tareas y flujos de actividades cuyo propósito es mejorar las acciones que desarrollan al interior de las organizaciones, y con ello incrementar la capacidad para lograr la aplicación de políticas y sus diferentes objetivos operativos”.

En la variable independiente (V_1), se definieron dimensiones e indicadores que se describen a continuación:

- Gestión Administrativa,
 - o Estructura organizacional
 - o Flujo de procesos por área
 - o Metas y objetivos
- Manuales de procedimientos,
 - o Manuales operativos estructurados
 - o Actividades y herramientas ejecutables
 - o Acciones, productos y servicios
- Medición del desempeño,
 - o Funciones y responsabilidad del personal administrativo y financiero
 - o Cursos de capacitación
 - o Efectividad en la ejecución de los procesos internos existentes
- Controles Internos
 - o Diseño de controles internos
- Cultura de pago.
 - o Certeza de la información
 - o Facilidades en los trámites

Escala: La variable utilizó una escala ordinal.

Variable Dependiente (V_2): *Recaudación y recuperación de Impuestos Seccionales:* La recaudación es un concepto genérico que engloba a todas las actividades que realiza el estado para sufragar los gastos, los tributos constituyen prestaciones exigibles obligatoriamente por él, esto en virtud de su potestad de

imperio, para atender sus necesidades y llevar a cabo sus fines, para ello se vale de la actividad financiera denominada recaudación, la cual consiste en hacer valer las normas jurídicas impositivas y exigir a la población su contribución para sufragar el gasto necesario para dar cumplimiento a las metas por las cuales fue creado el estado.

“El impuesto es un tributo o carga que las personas están obligadas a pagar a alguna organización (gobierno, rey, etc.) sin que exista una contraprestación directa. Esto es, sin que se le entregue o asegure un beneficio directo por su pago”, (Roldán, 2016).

El Código Tributario (2018), señala que los tributos, son medios de recaudo de ingresos públicos, y además que constituyen uno de los elementos primordiales del estado que permite ser utilizado como herramienta de política económica, a su vez estimula la inversión, el ahorro, transformación y el destino de los ingresos públicos, con fines productivos y de desarrollo nacional; lo que contribuye a atender las simultáneas demandas de estabilidad y avances sociales y encaminan una mejor distribución de la renta nacional.

Las dimensiones e indicadores planteadas para la V_2 , fueron las siguientes:

- Catastro municipal,
 - o Base de datos de contribuyentes por tipo de impuesto
 - o Mecanismos empleados para la actualización de los catastros
- Emisión de títulos,
 - o Sistemas automatizados
 - o Mecanismos de cobro de los títulos
- Determinación y cálculo del impuesto,
 - o Aplicación de normativas de carácter tributaria
- Cartera vencida
 - o Facilidades de canales y medios de pago de recaudación y recuperación de ingresos
- Acción coactiva.
 - o Vencimiento y prescripción de tributos

Escala: La variable utilizó una escala ordinal.

(Anexo 1. Matriz de Operacionalización de las variables).

3.3. Población y muestra

Población: Arias (2012) señala al concepto de la población “como el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. p. 23.

Criterios de inclusión

Aplicado el criterio de inclusión, se consideró en su totalidad a todos quienes formaron parte de los procesos en las áreas financiera y administrativa.

Criterios de exclusión

Se excluyó del análisis, a quienes no participaron en la ejecución de los procesos internos de recaudación y recuperación de los impuestos seccionales, es decir, las áreas técnicas.

Por tanto, la población se constituyó 30 servidores públicos que laboran en las áreas financiera y administrativa.

Muestra: Se la define como: "el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada" (Tamayo - Tamayo, 2006; p.176).

Para Palella y Martins (2008), la muestra es considerada como: "una parte o el subconjunto de la población dentro de la cual deben poseer características reproducen de la manera más exacta posible" (p.93).

En base a las definiciones expuestas, se optó por el modelo "NO PROBABILÍSTICO", por cuanto como señala Cuesta (2009), "es una técnica de muestreo donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados"; y a criterio del investigador se hizo conveniente la aplicación del muestreo de tipo "INTENCIONAL", que según el citado autor, "Se basa en el propio juicio del investigador al elegir a los miembros de la población que participarán en el estudio".

Tabla 1.
Distribución de la población

| Sujetos | Sexo | | Total |
|--|----------|-----------|-------|
| | Femenino | Masculino | |
| Servidores Públicos Municipales Contratados | 25 | 16 | 41 |
| Servidores Públicos Municipales de nombramiento | 65 | 49 | 114 |
| Total | 90 | 65 | 155 |

Fuente: Distributivo de personal GAD Municipal del cantón Valencia

Tabla 2.
Distribución de la muestra.

| Sujetos | Sexo | | Total |
|---|----------|-----------|-------|
| | Femenino | Masculino | |
| Servidores Públicos Dirección Financiera | 18 | 05 | 23 |
| Servidores Públicos Dirección Administrativa | 01 | 05 | 06 |
| Total | 19 | 10 | 30 |

Fuente: Distributivo de personal GAD Municipal del cantón Valencia

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El éxito de toda investigación se centra en gran parte a la oportunidad de las técnicas que se seleccionan en la recolección de información, que a criterio de

Rodríguez Peñuelas, (2008) define a las técnicas como “los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas”. p. 10. Tamayo & Tamayo (2007) señala que los instrumentos la constituyen una serie de elementos útiles que diseña el investigador, para obtener la información necesaria que permitirá medir las variables de estudios.

Para el presente trabajo investigativo, se consideró el cuestionario como instrumento de recojo de datos, teniendo como finalidad la obtención de información que permitió precisar el grado de análisis de la investigación. Esta herramienta abarcó preguntas orientadas a los puntos críticos considerando la explicación de los temas abordados en la construcción teórica del trabajo investigativo e implementación de los indicadores acorde a la situación sujeta a la investigación. Se diseñaron dos cuestionarios uno para cada variable, con alternativas de respuestas con escala de Likert: Nunca (N), Casi nunca (CN), A veces (AV), Casi Siempre (CS) y Siempre (S); cada respuesta obedece una puntuación desde uno (01) hasta cinco (05).

Para comprender de manera más amplia la técnica utilizada, podemos acotar que el insumo de recojo de información que se empleó en la investigación, suelen ser las más utilizadas por cuanto permiten cuantificar una gran cantidad de parámetros que permiten ser medidos, como: características, acciones, actividades, atributos, elementos y/o comportamiento de los individuos con la finalidad de defender u objetar una hipótesis.

En cuando a la validez y confiabilidad del instrumento utilizado en el trabajo de investigación, Hurtado (2012), considera que estos deben reflejar la forma en que el instrumento se encaja a los requerimientos de la investigación. Así mismo, Hidalgo (2005) las conceptualizas como: “constructos” inherentes a la investigación, desde la perspectiva positivista, con el fin de otorgarle a los instrumentos y a la información recabada, exactitud y consistencia necesarias para efectuar las generalizaciones de los hallazgos, derivadas del análisis de las variables en estudio”.

En referencia a la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al “grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (Hernández Sampieri et al., 2014, pág 200). En la presente investigación se utilizó el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, con resultados suministrados de una prueba piloto, lo que determinó una alta confiabilidad en el contenido de los instrumentos de recojo de datos aplicados a diez individuos que se alineaban a similares perfiles y características de la muestra.

Tabla 3.

Nivel de confiabilidad de los instrumentos de recojo de datos, resumen de procesamiento de datos

| Instrumento | Items | Casos | Alfa de Cronbach |
|---|--------------|--------------|-------------------------|
| Gestión Operativa | 23 | 11 | 0,940% |
| Recaudación y recuperación de Impuestos seccionales | 7 | 11 | 0,888% |

NOTA: Elaborado por: Ángela Sulay Velasco Flores

El coeficiente Alfa Cronbach obtenido en el presente estudio, nos permitió compararlo con la escala diseñada por Ruiz (1998) que se muestra a continuación.

Cuadro 1

Escala de Interpretación para el Coeficiente Alfa Cronbach

| Rango | Valor del coeficiente | Magnitud |
|-------|-----------------------|----------|
| 1 | 0,01 – 0,20 | Muy baja |
| 2 | 0,21 – 0,40 | Baja |
| 3 | 0,41 – 0,60 | Moderada |
| 4 | 0,61 – 0,80 | Alta |
| 5 | 0,81 – 1,00 | Muy alta |

Fuente: Ruiz (1998)

A partir del cuadro 1, se puede colegir que el valor alfa de la variable 1 (0,940) y de la variable 2 (0,888) obtenido muestra un nivel de correlación promedio muy alto, por ende, podemos aseverar que el instrumento es confiable.

3.5. Procedimientos

Para aplicar el instrumento de recojo de datos, en este caso, el cuestionario, se consideró programar y coordinar con los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia, es especial con los servidores que laboran en las áreas Administrativa y Financiera; se tendrá en consideración la confidencialidad de la información y del individuo encuestado, quienes previo a la aplicación del cuestionario, deberán confirmar su voluntad en participar de este proceso investigativo por medio del documento denominado consentimiento informado. Posteriormente, los datos serán procesados por medio del SPSS en su versión para Windows.

3.6. Método de análisis de datos

Obtenida la información derivada de aplicar los instrumentos de recojo de datos “Encuestas” para las Variables 1 y Variable 2, se debió procesar la información, siguiendo el proceso:

- Recopilación y clasificación de la información obtenida de las encuestas.
- Ingreso de la información a la tabla de procesamiento de la información en Microsoft Excel.
- Se tabula la información por cada pregunta y criterio aplicado.

Con ello, el presente análisis abarcará el comportamiento de las frecuencias producto de la información que proporciona el instrumento de recojo de datos, describiendo los datos de manera cuantitativa, es decir, permitirá recoger, almacenar, ordenar, realizar tablas y gráficos que obedecen al procedimiento de la Operacionalización de las variables de estudio. Así mismo, se realizará un análisis inferencial para sintetizar la prueba de hipótesis, que permita demostrar la normalidad de los datos procesados, empleando el indicar estadístico no

paramétrico “PRUEBA DE NORMALIDAD DE SHAPIRO WILK” debido a que la muestra está conformada por 30 servidores públicos. Por consiguiente, los resultados que se obtengan de la aplicación de las pruebas citadas, se expondrán en el capítulo IV “RESULTADOS”

Tabla 4.

Nivel de validez de las encuestas, según el juicio de expertos

| Expertos | Puntaje | % |
|-------------------------------|----------------|------------|
| Ruiz Pérez Aurelio | 100 | 100% |
| Heredia Llatas Flor Delicia | 86 | 86% |
| Antón Pérez Juan Manuel | 93,77 | 94% |
| Javier Alva Luz Andrea | 86,44 | 86% |
| Collazos Alarcón Mercedes | 94 | 94% |
| Promedio de valoración | 92,04 | 92% |

NOTA: Elaborado por: Ángela Sulay Velasco Flores

3.7. Aspectos éticos

El trabajo de investigación se fundamentó con sustento teórico y científico, involucró además considerar las buenas prácticas y promoción de los principios éticos que permita garantizar la responsabilidad de quienes jugamos el papel de investigadores, mediante la obtención de información y recursos necesarios para el desarrollo del presente trabajo. A esto se suma el compromiso de velar una correcta utilización de las normas APA, en todo su contexto; lo cual se ve evidenciado en el informe de originalidad que proporciona el anti plagio Turnitin.

Los resultados obtenidos son reales, respaldados con la confiabilidad y aprobación de 5 expertos mediante su juicio en concordancia con los artículos 3, 7, 8 y 9 del Código de ética en investigación de la Universidad César Vallejo (2020). Por tanto, lo que se buscó en el presente trabajo de investigación, es la claridad, prudencia y transparencia en el uso de la información, para proporcionar una alternativa que contribuya a mejorar procesos de cualquier municipalidad en el Ecuador.

IV. RESULTADOS

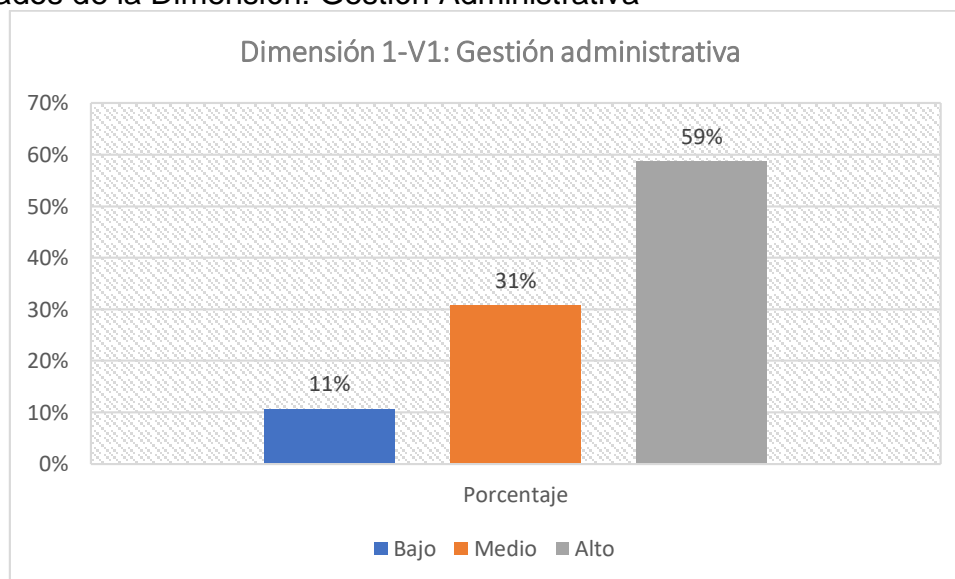
En el presente capítulo, se presentan los resultados producto de la aplicación de los instrumentos a los servidores públicos en las áreas Financiera y Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia, provincia de Los Ríos, Ecuador. Se presenta a continuación el análisis al comportamiento de las respuestas de los encuestados que han permitido evaluar las variables de estudios de las que se compone el presente trabajo de investigación. Los resultados se reflejan a nivel de variables estudiadas y de sus dimensiones.

Tabla 5.
Resultado de la dimensión 1: Gestión administrativa

| Intervalo | f | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Bajo | 3 | 11% |
| Medio | 9 | 31% |
| Alto | 18 | 59% |
| TOTAL | 30 | 100% |

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 1
Resultados de la Dimensión: Gestión Administrativa



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Interpretación

De los resultados obtenidos para valorar los niveles de deficiencias en la estructura organizacional, flujo de procesos por área y aporte que se brinda al cumplimiento de metas y objetivos; se puede concluir que el 59% de las respuestas de los servidores encuestados consideran que las actividades desarrolladas en la entidad municipal no cuenta con flujos apropiados para el logro y cumplimiento de los objetivos trazados, no permitiendo que se definan indicadores que permitan medir el grado de consecución de los mismos por cada unidad y/o proceso ejecutado. Además, no se permite a gran escala evaluar los resultados de manera periódica.

Se observa también, que el 11% de los servidores no aportan ideas para proponer cambios a los flujos de procesos, mientras que el 31% ayudan a definirlos, pero por la falta de una estructura organizacional bien definida, se imposibilita mejorar estos flujos.

Tabla 6.

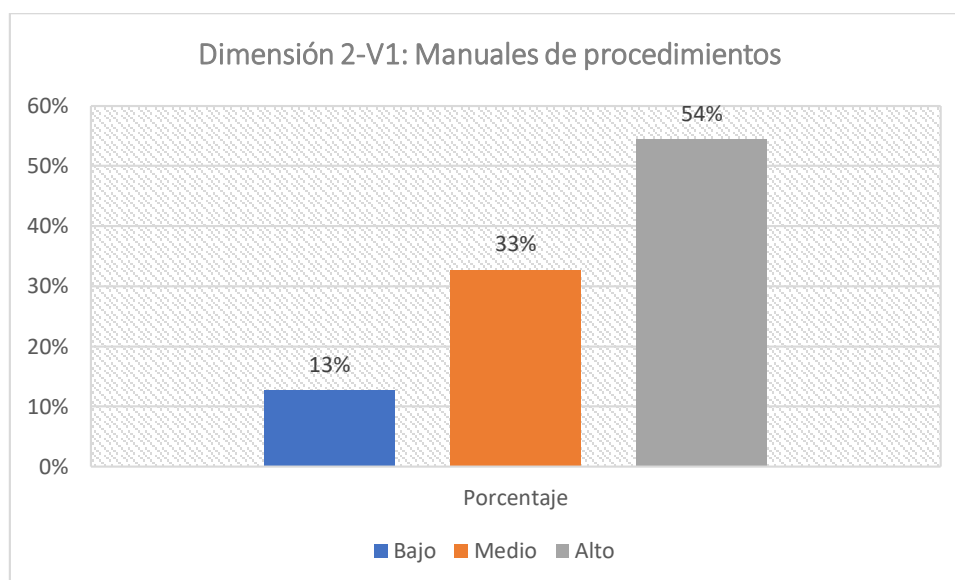
Resultado de la dimensión 2: Manuales de procedimientos

| Intervalo | f | Porcentaje |
|------------------|-----------|-------------------|
| Bajo | 4 | 13% |
| Medio | 10 | 33% |
| Alto | 16 | 54% |
| TOTAL | 30 | 100% |

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 2

Resultados de la Dimensión: Manuales de Procedimientos



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Interpretación

En la dimensión “Manuales de procedimientos”, se buscó identificar si la entidad municipal cuenta con manuales internos que definan y proporcionen estrategias para mejorar las actividades desarrolladas en las áreas financiera y administrativa; así como también, identificar si son socializadas con claridad las diversas actividades ejecutadas en las áreas antes expuestas, y producto de la evaluación a través de los resultados de las encuestas, se concluye que la entidad municipal el 54% de los servidores señalan que no existe manuales acorde a las necesidades institucionales, con ello existe carencia y falta de definición de las acciones concretas que permitan identificar la entrega de los servicios municipales, conllevando además a que los procesos y trámites internos no sean definidos de manera clara y oportunidad.

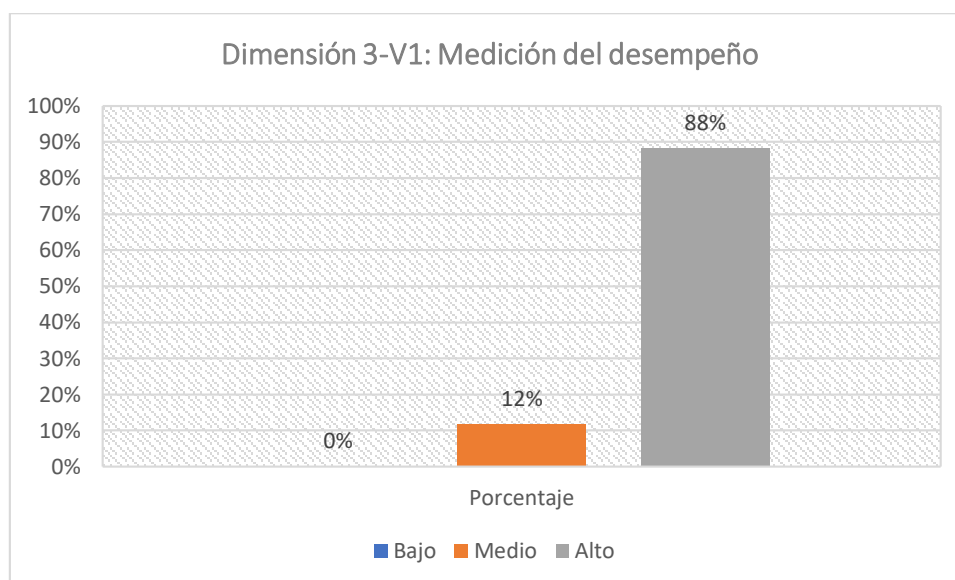
Tabla 7.

Resultado de la dimensión 3: Medición del Desempeño

| Intervalo | f | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Bajo | 0 | 0% |
| Medio | 4 | 12% |
| Alto | 26 | 88% |
| TOTAL | 30 | 100% |

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 3
Resultados de la Dimensión: Medición del Desempeño



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Interpretación

Como resultado de evaluar las deficiencias de la dimensión “Medición del desempeño”, se utilizaron tres indicadores: Funciones y responsabilidad del personal administrativo financiero, cursos de capacitación y efectividad en la ejecución de los procesos internos existentes; se observa que el 88% de las respuestas proporcionados por los servidores municipales, concluyen que no reciben capacitaciones acordes a las actividades, responsabilidades y funciones, además las actividades que desarrollan en su área de trabajo difieren con las funciones y responsabilidades acorde a su perfil profesional; situación que se observa por la falta de cumplimiento de los perfiles del puesto de trabajo, a ello se suma las capacitaciones que no están acorde a la función ejercida.

Los resultados muestran además, la carencia en la estandarización y unificación de la documentación que es generada en las áreas financiera y administrativa, creando deficiencias en las operaciones ejecutadas. Por lo que se puede concluir, que la entidad municipal, al no tener bien definida las funciones y responsabilidades del personal y al no brindar la capacitación requerida por cada puesto de trabajo, ocasiona que no se pueda medir el desempeño de manera clara y precisa.

Tabla 8.

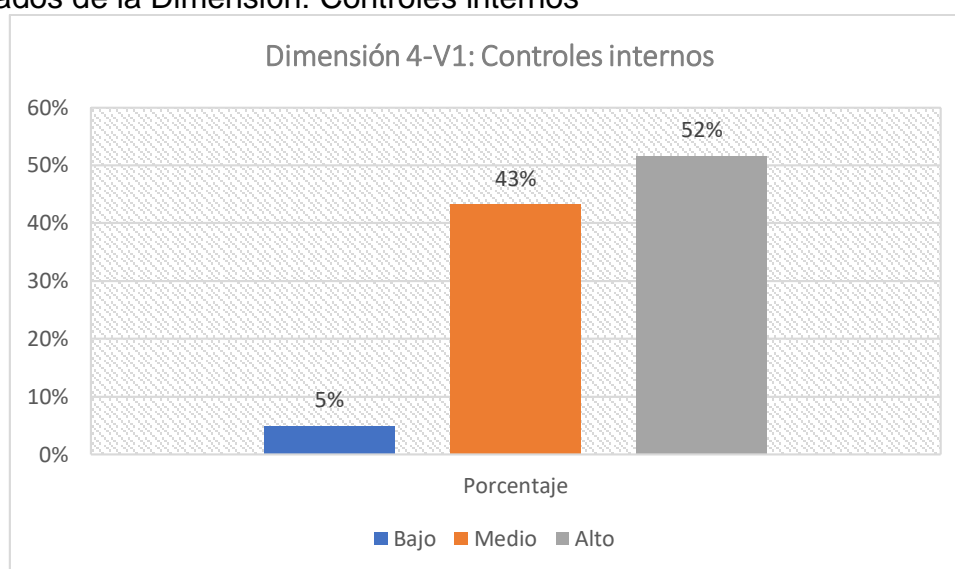
Resultado de la dimensión 4: Controles internos

| Intervalo | f | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Bajo | 2 | 5% |
| Medio | 14 | 43% |
| Alto | 15 | 52% |
| TOTAL | 30 | 100% |

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 4

Resultados de la Dimensión: Controles internos



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Interpretación

En la dimensión “Controles internos”, se buscó conocer las deficiencias existentes en la estructuración de los procedimientos y actividades claves que deben desarrollar en las áreas financiera y administrativa; y como resultado de la encuesta el 52% de los servidores municipales señalan que existe una carencia en el desarrollo e implementación de controles claves que permitan contribuir a la optimización del tiempo laboral y con ello mejorar el rendimiento laboral. Además, se observó que los servidores proponen controles internos para ejecutar sus procesos de manera ágil, sin embargo, estos no se encuentran instrumentados y/o aprobados por la autoridad competente.

Tabla 9.

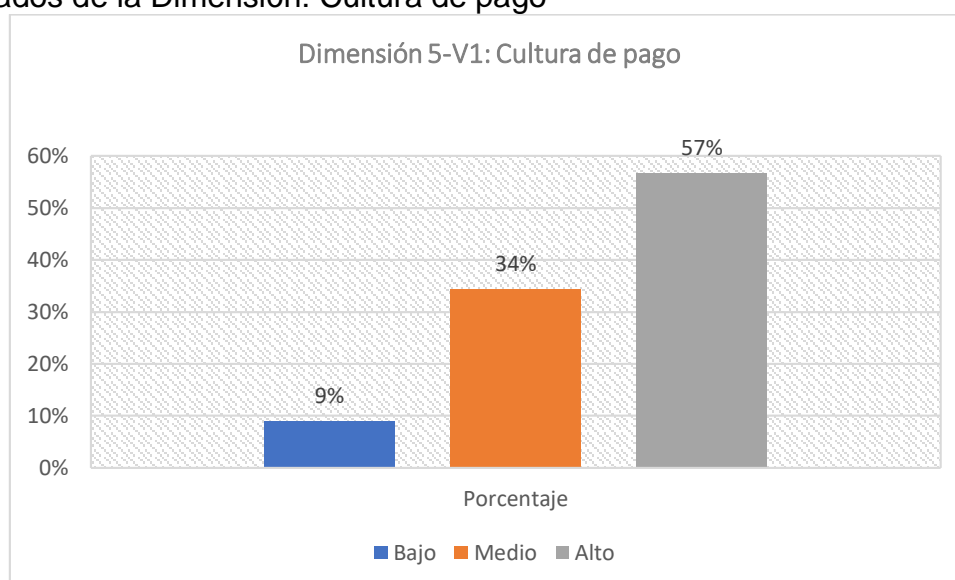
Resultado de la dimensión 5: Cultura de pago

| Intervalo | f | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Bajo | 3 | 9% |
| Medio | 10 | 34% |
| Alto | 17 | 57% |
| TOTAL | 30 | 100% |

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 5

Resultados de la Dimensión: Cultura de pago



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Interpretación

De los resultados obtenidos para conocer las deficiencias en la dimensión “Cultura de pago”, estructurada de los indicadores: Facilidades en los trámites, certeza de la información, y atención oportuna; se obtuvo como resultado que el 57% de los servidores municipales encuestados, consideran la necesidad de implementar un sistema de generación de turnos para mejorar la atención al usuario, además permitió determinar que los catastros municipales no se actualizan acorde a las características de cada contribuyente y que su actualización se desarrolla sin justificar en tiempo real la actividad comercial ejercida en el cantón.

Tabla 10.

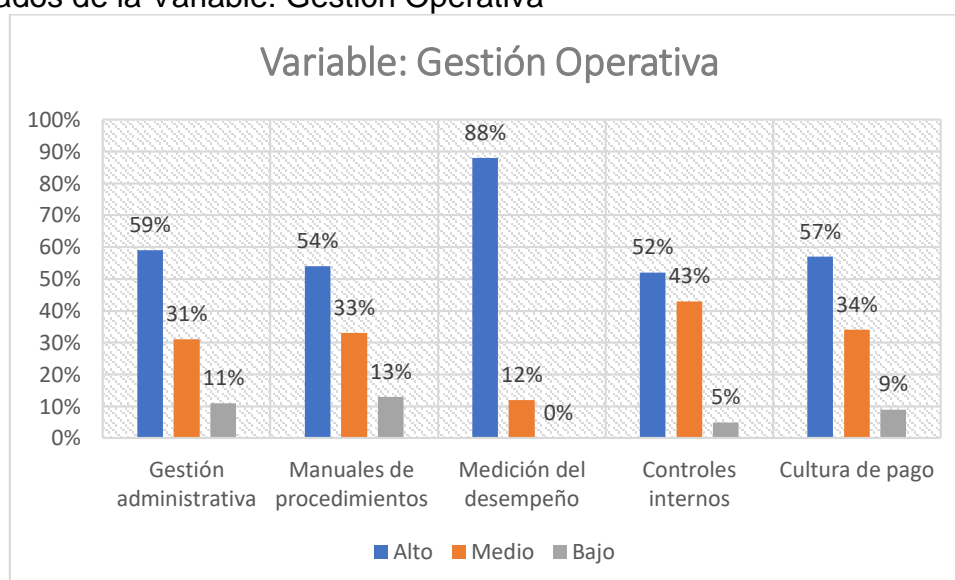
Resultado de la variable: Gestión Operativa

| Dimensión | Alto | Medio | Bajo | Total % |
|----------------------------|-------------|--------------|-------------|----------------|
| Gestión administrativa | 31% | 59% | 11% | 100% |
| Manuales de procedimientos | 33% | 54% | 13% | 100% |
| Medición del desempeño | 44% | 44% | 12% | 100% |
| Controles internos | 52% | 43% | 5% | 100% |
| Cultura de pago | 34% | 57% | 9% | 100% |

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 6

Resultados de la Variable: Gestión Operativa



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Interpretación

De la gráfica a los resultados de las dimensiones definidas y evaluadas en variable "Gestión Operativa, según los resultados explicados en las figuras y tablas anteriores, no da como interpretación de manera general que la situación actual del ente municipal, existen deficiencias dentro de su estructura organizacional lo que no ha permitido definir manuales internos, definir capacidades, perfiles y controles internos, que de una u otra manera hayan permiten el normal desenvolvimiento de las sus actividades operativas, tributarias como económicas, permitiendo de esta

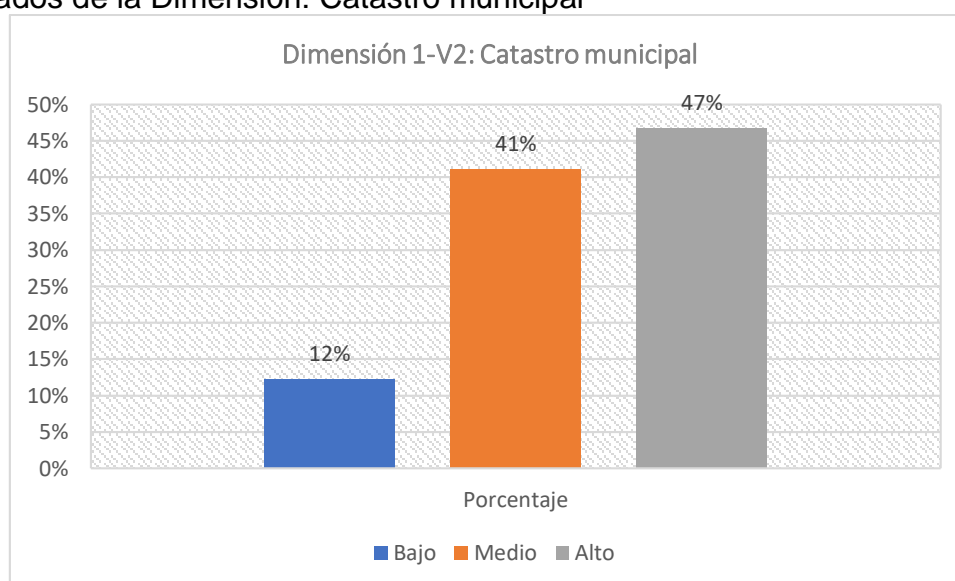
manera identificar las deficiencias críticas en el manejo e implementación de controles internos en la ejecución de las actividades municipales.

Tabla 11.
Resultado de la dimensión 1: Catastro Municipal

| Intervalo | f | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Bajo | 4 | 12% |
| Medio | 12 | 41% |
| Alto | 14 | 47% |
| TOTAL | 30 | 100% |

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 7
Resultados de la Dimensión: Catastro municipal



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Interpretación

En la dimensión “Catastro municipal”, se fijaron dos indicadores: Base de datos de contribuyentes por tipo de impuestos y mecanismos empelados para la actualización de los catastros, y se desarrollaron y aplicaron tres preguntas a 30 servidores municipales, y producto de la encuesta realizada, se observó que el 47% de los encuestados consideran que los catastros no cuentan de manera clara con este instrumento actualizado, no permitiendo a los servidores y contribuyentes poder identificar con claridad los impuestos que deben ser determinados, cálculos y recaudados por el ente municipal. También se observó en las respuestas de los servidores, que los catastros no se actualizan en tiempo

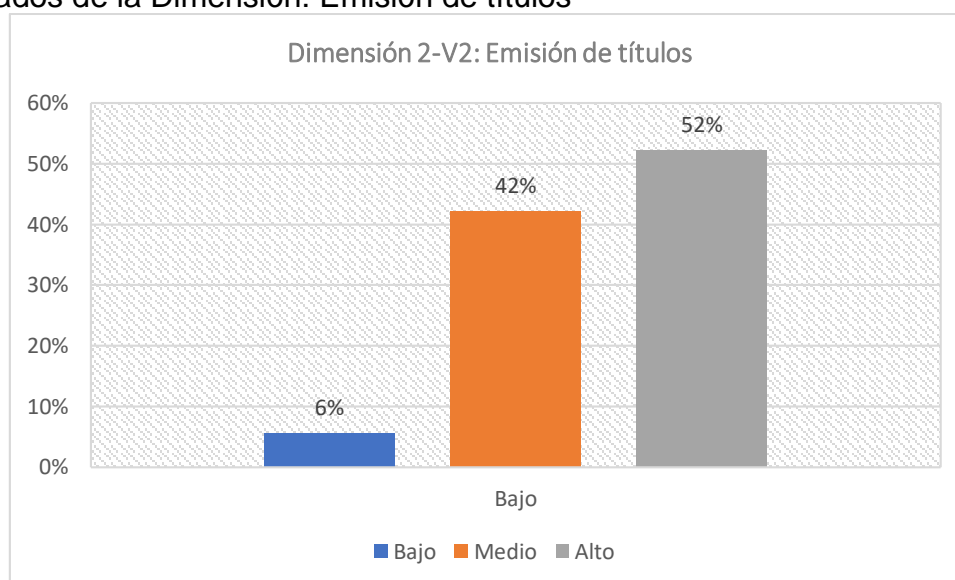
real, y no se han definido procedimientos que permitan mantener una base de datos clara, precisa y definida por tipo de impuesto.

Tabla 12.
Resultado de la dimensión 2: Emisión de títulos

| Intervalo | f | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Bajo | 2 | 6% |
| Medio | 12 | 42% |
| Alto | 16 | 52% |
| TOTAL | 30 | 100% |

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 8
Resultados de la Dimensión: Emisión de títulos



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Interpretación

Se estructuraron dos indicadores para medir la dimensión “Emisión de títulos”, de lo cual los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario, permitió determinar que el 52% de los servidores municipales, consideran la necesidad de automatizar los sistemas para emitir los títulos de créditos y de esa manera poder determinar, calcular y recaudar los tributos de manera óptima y ágil.

Tabla 13.

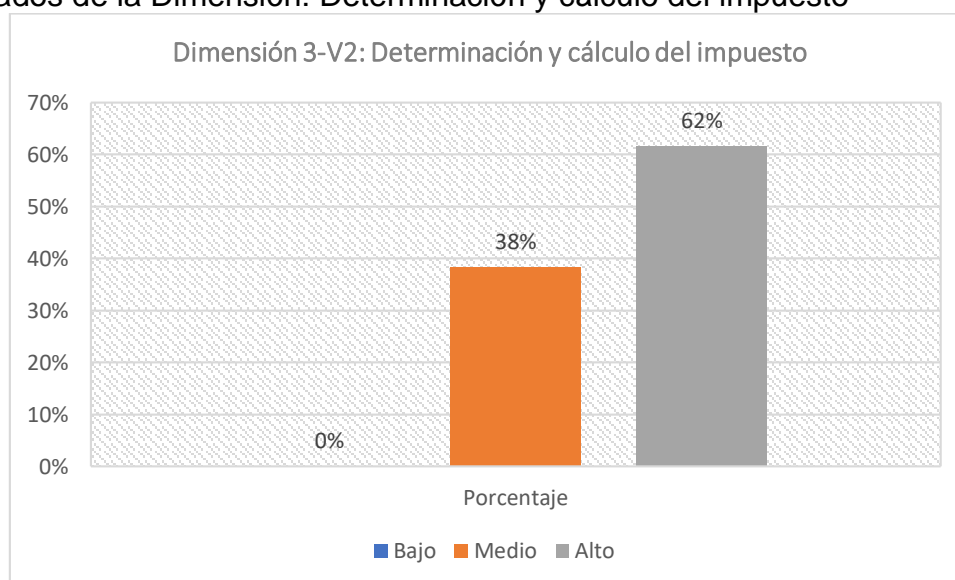
Resultado de la dimensión 3: Determinación y cálculo del impuesto

| Intervalo | f | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Bajo | 0 | 0% |
| Medio | 12 | 38% |
| Alto | 18 | 62% |
| TOTAL | 30 | 100% |

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 9

Resultados de la Dimensión: Determinación y cálculo del impuesto



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Interpretación

De los resultados expresados en la figura 9, se observa que el 62% de los servidores municipales, concuerdan que la determinación y cálculo del impuesto se rige por normativa tributaria pero que esta no está actualizada conforme las modificaciones y actualizaciones tributarias, lo que deja evidenciado que los tributos no estarían recaudados de manera íntegra, existiendo de esta manera ingresos sin identificar y que no constan en las arcas municipales.

Tabla 14.

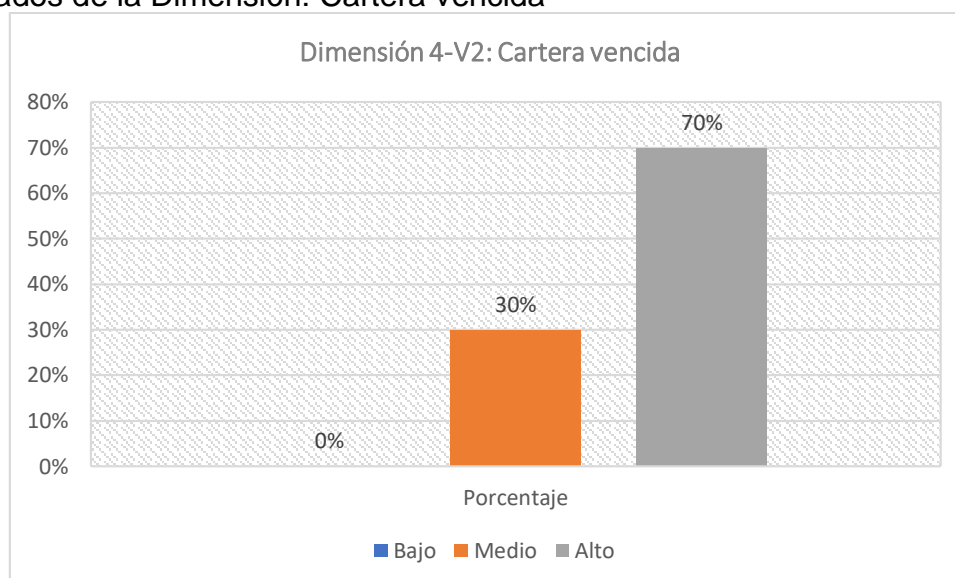
Resultado de la dimensión 4: Cartera Vencida

| Intervalo | f | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Bajo | 0 | 0% |
| Medio | 9 | 30% |
| Alto | 21 | 70% |
| TOTAL | 30 | 100% |

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 10

Resultados de la Dimensión: Cartera vencida



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Interpretación

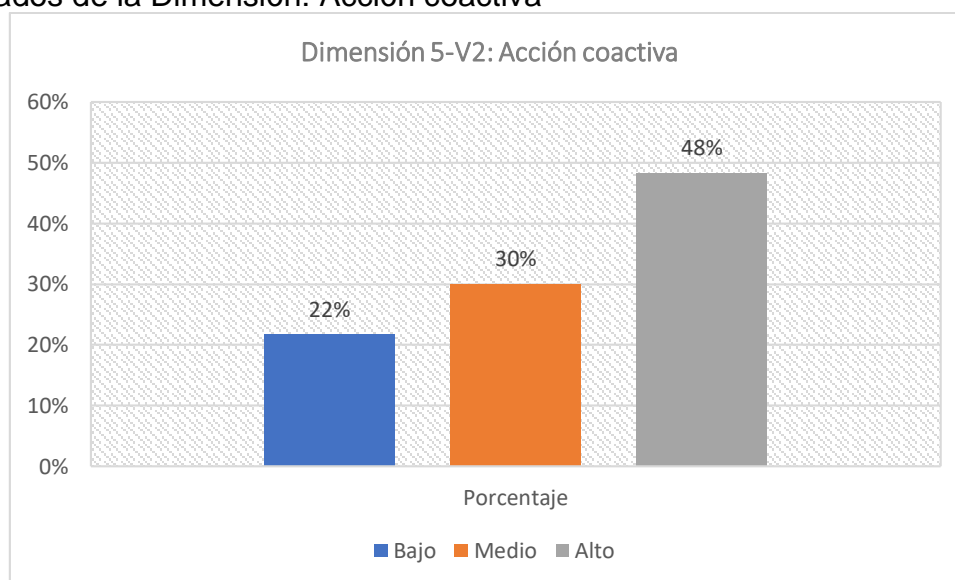
En la dimensión “Cartera Vencida”, como se muestra en la figura 10, se observa los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario a los servidores municipales, en el cual 70% de los encuestados identifican deficiencias en el bajo índice de recaudación y recuperación de la cartera municipal, esto se debería por la falta de definición de gestión de cobro y la necesidad de incorporar otros medios de recaudo como la utilización del sistema bancario online, que permita a través de transferencias, cobros en línea y las operaciones con tarjetas de débito y/o crédito, agilizar y priorizar el ingreso de manera inmediata de los tributos, situación que permitiría disminuir la cartera vencida.

Tabla 15.
Resultado de la dimensión 5: Acción Coactiva

| Intervalo | f | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Bajo | 7 | 22% |
| Medio | 10 | 30% |
| Alto | 13 | 48% |
| TOTAL | 30 | 100% |

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 11
Resultados de la Dimensión: Acción coactiva



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Interpretación

De los resultados obtenidos para conocer las deficiencias en la dimensión “Acción coactiva”, estructurada del indicador: Vencimiento y prescripción de tributos por falta de aplicación de la acción coactiva”; se obtuvo como resultado que el 48% de los servidores municipales encuestados, consideran que los impuestos no recaudados durante el ejercicio fiscal en el cual se generaron, no se notifica el vencimiento a los contribuyentes, y por ello estos pasan a constituirse en ingresos no recaudados y pasan a formar parte de la cartera vencida.

También se observó en los resultados de las encuestas, que a pesar de existir un área específica que ejerce la acción coactiva, esta es deficiente por la falta de personal y por no contar con información real que permita ubicar al contribuyente y tomar las medidas necesarias de llevar un proceso coactivo oportuno que permita de esta manera minimizar los riesgos de que estos recursos tiendan a la prescripción.

Tabla 16.

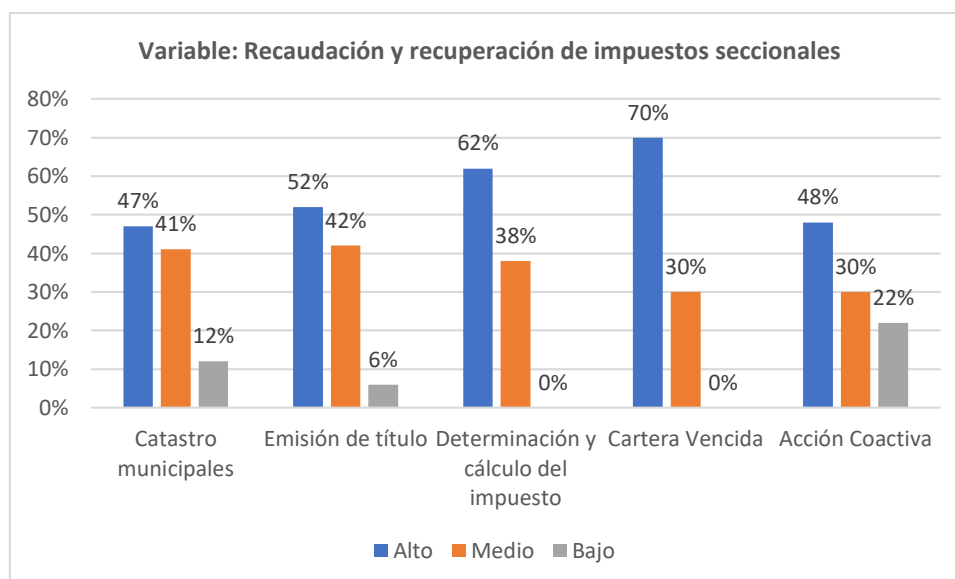
Resultado de la variable: Recaudación y recuperación de impuestos seccionales

| Dimensión | Alto | Medio | Bajo | Total % |
|--------------------------------------|------|-------|------|---------|
| Catastro municipal | 47% | 41% | 12% | 100% |
| Emisión de títulos | 52% | 42% | 6% | 100% |
| Determinación y cálculo del impuesto | 62% | 38% | 0% | 100% |
| Cartera vencida | 70% | 30% | 0% | 100% |
| Acción coactiva | 48% | 30% | 22% | 100% |

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 12

Resultados de la Variable: Recaudación y recuperación de impuestos seccionales



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Interpretación

De la gráfica a los resultados de las dimensiones definidas y evaluadas en variable “Recaudación y recuperación de impuestos seccionales”, según los resultados explicados en las figuras y tablas anteriores, nos brinda un perspectiva

amplia y clara de la situación actual, en la que muestra la existencia de deficiencias dentro de los instrumentos implementados y utilizados en la determinación, cálculo y recaudo del impuesto. Las herramientas utilizadas por las áreas financiera y administrativa, no permiten con seguridad minimizar el riesgo de prescripción de los tributos conllevando que estos. También se muestra la necesidad que mejorar los canales de recaudación que permitan al contribuyente realizar sus trámites con seguridad y sin demora.

Pruebas Estadísticas

Prueba Chí Cuadrado

1. Prueba de Hipótesis General

H₀: El diseño de un modelo de gestión operativa es independiente del proceso de recaudación y recuperación de los impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia.

H₁: El diseño de un modelo de gestión operativa no es independiente del proceso de recaudación y recuperación de los impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia.

Tabla 17.

| | V.I GESTIÓN OPERATIVA | V.D. RECAUDACIÓN Y RECUPERACIÓN DE IMPUESTOS SECCIONALES |
|-----------------|-----------------------|--|
| Chi-cuadrado | ,133 ^a | ,533 ^a |
| gl | 1 | 1 |
| Sig. asintótica | ,715 | ,465 |

a. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 15,0.

Interpretación:

Como el valor de significancia (valor crítico observado) es 0.465 y 0,715 y a su vez es < 0.05 se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa, con lo

cual podemos concluir que la variable Modelo de Gestión Operativa es totalmente independiente de la variable “recaudación y recuperación de impuestos seccionales”.

Prueba de normalidad

La prueba de normalidad de los datos obtenidos en relación a la calificación de los instrumentos aplicados a los servidores públicos tenemos que:

H₀: Las variables de investigación siguen distribución Normal

H₁: Las variables de investigación no siguen una distribución Normal

Tabla 18.

| | Pruebas de normalidad | | |
|---|-----------------------|----|-------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Modelo de Gestión Operativa | 0.632 | 30 | 0.000 |
| Recaudación y recuperación de impuestos seccionales | 0.6388 | 30 | 0.000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación:

Como se muestra en los datos que se han tomado en la muestra corresponden a 30 unidades de análisis entonces la prueba a aplicar para analizar la normalidad de los datos es la prueba de SHAPIRO WILK; que es una de las recomendadas en estos casos; pertenece a la estadística inferencial, con la finalidad de poder obtener sobre la población en general. El nivel de confianza es al 95%; siendo el valor de $\alpha = 0,05$. Si el valor de significancia en la aplicación de la prueba correspondiente resulta menor al “ α ”; entonces; se deberá rechazar la hipótesis nula (H₀) y aceptar la hipótesis alternativa (H₁), concluyendo que las variables investigadas no presentan un comportamiento de distribución normal, lo que nos conlleva al entendimiento que la correlación entre las variables debe ser analizado por el coeficiente de Rho de Spearman.

Análisis de Correlación

Al haber dada por aceptada la hipótesis alternativa, debemos utilizar el análisis estadístico de correlación no paramétricas.

H₀: El modelo de gestión operativa no se relaciona significativamente con la recaudación y recuperación de impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia.

H₁: El modelo de gestión operativa se relaciona significativamente con la recaudación y recuperación de impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia.

Tabla 19.

| Correlación de Rho de Spearman | | | |
|---------------------------------------|---|-----------------------------|--------|
| V. Independiente | V. Dependiente | Coefficiente de correlación | ,754** |
| Modelo Gestión Operativa | Recaudación y recuperación de impuestos seccionales | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | | N | 30 |

Nota; rho=coeficiente de correlación de Spearman; p<.05*=relación significativa; p<.01**=relación muy significativa

Si el " α " es mayor a 0,05; se acepta la hipótesis nula y el " α " es menor que 0,05 se rechaza, en el caso que se detalla en la tabla 11; se observa que la significatividad (bilateralidad = 0,000) es menor al 0,05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En consecuencia, el modelo de gestión operativa se relaciona significativamente con la recaudación y recuperación de impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia.

V. DISCUSIÓN

Como producto del análisis a los resultados expuestos en el capítulo IV, podemos corroborar el logro de los objetivos planteados en el trabajo de investigación, resultados que se confrontan a continuación con las apreciaciones y definiciones efectuadas por varios autores citados en el capítulo II, tal como se muestra:

Los resultados que se presenta son ampliamente comparables lo analizado por Martínez (2018), en donde prevé la necesidad de desarrollar y definir modelos de gestión que permitan innovar cada proceso existente en las organizaciones, además se asevera y confirma que es importante la aplicación de criterios con el fin específico de optimizar las capacidades del personal relacionados a las actividades internas que son desarrolladas en el interior de las entidades, y que sin un mecanismo adecuado de control, estas pueden ser desperdiciadas por la organización.

En la apreciación sostenida por Carrasco-Pérez, et al., (2021), y de los resultados obtenidos, se concluye que toda gestión operativa tiene una estrecha relación con la manera como se estructura la organización, y de dotar de instrumentos y herramientas necesarias que permitan conllevar al logro de sus objetivos y metas institucionales. Se reconoce además que los procesos derivados de la gestión operativa se orientan firmemente a la calidad con que se brinda el servicio y de la calidad de recursos humanos y su capacidad con que las instituciones cuentan, sin importante el sector al cual estas prestan los servicios.

No se considera comparable los resultados obtenidos con las exposiciones y estudios hechos por Cadaval (2017), por cuanto la sobrepoblación urbana y el abandono del sector rural, que han ocasionado por varios años el crecimiento económico y el incremento de las necesidades, y que están afectan la atención demandada a las organizaciones, no se vería afectado por este crecimiento acelerado, más bien se considera que las entidades públicas constantemente,

deben instrumentar mecanismos que permitan mejorar su gestión operativa con ello se incrementarían su ingresos y se fortalece la atención a las necesidades en demanda. Es importante considerar que, si se ve afectada la economía municipal, no siempre se debe a la magnitud de la organización sino más bien a la reorganizar que está diseñe en cuanto a su estructura y procesos. Por tanto, se concluye que se requiere de la colaboración mutua entre el ente municipal y la población para hacer frente a la demanda y sostenibilidad de los recursos públicos, y optimizar las necesidades presupuestarias.

Se guarda estrecha relación y comparabilidad con los resultados obtenidos en la investigación realizada por Pozo (2018), en cuanto a la autonomía que tienen las organizaciones estatales en el Ecuador la cual obliga a que estas manejen modelos de gestión institucionales que aportan valor agregado a sus funciones y actividades diarias, se sostiene además, la importancia de crear y mejorar la calidad de los bienes y servicios entregados a través de estrategias y lineamientos que contribuyan incrementar sus ingresos y con ello atender los gastos de manera restringida.

Acosta & Jiménez (2020) señalan que la planificación y organización constituyen elementos claves en el manejo de procesos internos de toda gestión empresarial, y de acuerdo a los resultados obtenidos en el presente trabajo investigativo, se corrobora la afirmación expuesta por los citados autores, por cuanto es menester de las organizaciones formular y diseñar metas alcanzables, que vayan acorde a las necesidades institucionales enfocados en gran medida a la consecución de sus propios objetivos, para lo cual la estructura de los controles que deben implementarse, deben permitir a la organización mejorar su actuación frente al entorno comercial.

Se sostiene el criterio expuesto por González et al. (2020), por cuanto los resultados de la investigación, muestran la carencia de los modelos de gestión administrativa en las organizaciones, y que estos tienden a ser deficientes por falta de la gestión operativa, también se observó que esta deficiencia mitiga y obstaculiza el cumplir los objetivo programados en toda organización. Para ello es

necesario replantear la estructura organizacional que permita mejorar el desempeño de sus colaboradores internos a fin de no el desarrollo propio de la entidad y su liderazgo, se hace relación que es menester el reforzamiento de la planificación para consolidar su desarrollo.

De la Teoría General de los sistemas expuesta por Peralta (2016), y del producto del trabajo investigativo, se sostiene que las organizaciones, al mejorar sus procesos internos logran mantener comunicación continua e interrelacionada con cada área o unidad de trabajo, por ello es necesario fundamentalmente comprender a través de los individuos que laboran en ella, los procesos internos que aportan ideas y flujos para el funcionamiento del negocio. Es importante recalcar, que este funcionamiento se debe también a la implementación de acciones nuevas y socializadas en la organización que mantengan el equilibrio de las actividades que en ella se desarrollan.

Se comprende porque se ha mantenido la Teoría de las Limitaciones propuesta por Goldratt por los años 80, por cuanto se ha demostrado en el presente trabajo de investigación, que las buenas acciones gerenciales y de los líderes de área, identifican y diseñan actividades que conllevan a erradicar cualquier dificultad que puedan presentarse en las organizaciones, pero que si no contribuyen con acciones de cambio por parte de los directivos, estas tienden a obstaculizar los procesos, limitando y restringiendo el accionar de la organización. Además, se acota que la comunicación que deben mantenerse, mejora la correlación y participación de todos los individuos internos y con ello se mejora la gestión en las organizaciones.

Se observó en los resultados productos de la aplicación del instrumento de recojo de datos, que existe la necesidad de diseñar y estructurar procesos internos que permitan agilizar la gestión organización a fin de obtener resultados eficientes en el logro de objetivos, situación que se ratifica a la exposición citada por Pérez & Pérez (2019), el cual consideró que todo proceso constituyen elementos claves para mejorar la gestión de las organizaciones y conseguir los resultados o bienes buscados. Por tanto es menester recalcar, que todo buen proceso interno brinda efectos positivos sobre la gestión de las entidades contribuyendo a la mejora directa

en el desempeño como organización y satisface a los clientes, incrementando sus ingresos.

De lo expuesto en el párrafo que antecede, se puede relacionar que los procesos internos se complementan con una adecuada gestión administrativa, situación que se reflejó en los resultados obtenidos en el capítulo IV, observándose en la variable “Gestión Operativa”, la existencia de la necesidad imperiosa de diseñar una mejor estructura organización, diseñar controles, definir funciones y responsabilidades, como el buscar mejorar los conocimientos de los individuos que laboran en la organización, permiten mejorar el accionar de los bienes y servicios brindados; por ello sostiene y se ratifica lo expuesto por Galarza et al., (2020) que la gestión administrativa en el sector público es deficiente ocasionando el descontento de la ciudadanía al no recibir atención a las necesidades demandas, sin embargo, se debe procurar que las organizaciones prioricen cambios en los procesos administrativos.

En el mismo sentido, se refiere Navarro-Chongoa (2019), en el cual consideran gestión operativa proporciona a la entidad, un instrumento que involucra la planeación, organización, ejecución y control en los procesos operativos, por cuanto permite satisfacer y gestionar los controles necesarios para conseguir resultados óptimos, aseveración que ha sido confirmada en los resultados expuestos en el trabajo investigativo, además al igual que es acertado el criterio expuesto por Balderramo (2019), quien menciona la necesidad de implementar manuales operativos, y con ello se contribuye a la optimización de los recursos disponibles y mejora de los servicios.

Se cuestiona la apreciación hecha por Botero-Pinzón (2017), respecto a las buenas políticas y cultura institucional lideradas por altos directivos de las organizaciones, por cuanto esto sería eficiente solo en lo privado y no en lo público, ya que la iniciativa de participación y mejora de cambio debe originarse no solo de las autoridades sino de quienes ejecutan los programas y procesos. En los resultados arrojados en la investigación, se mostró deficiencias en cuanto a la estructura, la poca participación en la formación del personal, a esto se atribuye los

perfiles profesionales para ejecutar ciertas actividades que requieren ser fortalecidas en el interior de la organización, también la existencia de decisión en definir flujos de procesos que coadyuven a mejorar la parte operativa.

Una de las grandes aportaciones que se ha demostrado válida en el presente trabajo, constituye la expuesta por Terán (2018), quien señaló que las entidades gubernamentales consideran su accionar para satisfacer necesidades colectivas, sin ejercer control sobre aquello. Es por esto que la gestión operativa en las organizaciones relaciona la administración con su planificación, esto involucra la participación y operatividad de todos los recursos interrelacionados entre sí, hecho que quedó demostrado por las apreciaciones y respuestas proporcionadas por los encuestados, quienes consideran que coordinando acciones involucrando el recurso humano mejora la operatividad de las entidades y contribuyen a optimizar sus procesos de gestión internos.

Al hablar de la gestión administrativa, se nos viene a la idea procesos y flujos de procesos necesarios para hacer frente a las deficiencias operativas que se presentan en toda organización, situación que tiene acervo y se reflejó en las opiniones por los encuestados, en la cual se correlacionó los resultados del trabajo de investigación y las apreciaciones expuestas por González-Viteri et al. (2020), quienes se refieren además que todo proceso interno permitiría llevar de manera ordenada las actividades que se desarrollan dentro de las entidades, por ende se torna necesario diseñar modelo de gestión que se adecue al entorno de la organización.

Otra de las opiniones validadas a través de los resultados expuestos en el capítulo anterior, son el diseño de los manuales de procesos. Los encuestados manifestaron la necesidad de desarrollar manuales que permitan incorporar las actividades y lineamientos que les permitan accionar dentro de la organización, con ello se busca mejorar e incrementar los resultados, aspecto que para Jordán-Rosero, et al., (2016), considera que los manuales de procesos permiten documentar la forma como se desarrollan los procesos internos en una organización, normalizando y mejorando la calidad del servicio y servir público.

Referente a los diseños de controles internos, se guarda estrecha concordancia a lo expuesto por Gamboa et al., (2016), por cuanto quedó demostrado que estos controles permiten dar continuidad y seguimiento a las tareas ejecutadas en las empresas y organizaciones, permiten además un normal desenvolvimiento en sus operaciones de forma más técnica mejorando la gestión operacional. También se validó que, en el logro de los objetivos, los diseños de controles internos fortalecen las debilidades de la entidad y crean valor agregado a los componentes de control administrando los recursos públicos y sus mecanismos de obtención.

Otra idea que se comprobó fue la expuesta por Vivanco (2017), por cuanto efectivamente un buen sistema de control interno implementado en las entidades puede lograr acciones orientadas al cumplimiento de normas y procedimientos. El personal encuestado, refirió la necesidad de diseñar controles que permitan con seguridad la consecución de los planes programados, estos controles deben estar instrumentados en manuales de procedimientos que permitan guiar el accionar de las políticas internas de manera eficiente y eficaz.

Se demostró además que los controles internos en los procesos de gestión operativa, tiene que ser socializados y comprendidos por toda la organización para el logro de los objetivos, adecuado recaudo y obtención de los recursos como de su utilización, para ello, los individuos sujetos a la encuesta, opinaron que un diseño óptimo de procesos viabiliza el funcionamiento y articulación de todas sus áreas y dependencias, permitiendo a la administración pública, conocer cuáles son sus debilidades para reforzar la gestión administrativa. Afirmación que fue expuesta también por Mendoza-Zamora, et al., (2018),

Para Choque-Huamán (2018), la aplicación de controles internos brinda a una organización confiabilidad en el desarrollo de sus procesos, y dentro de una buena gestión operativa, estos controles constituyen tareas y acciones enfocados a aumentar las capacidades internas para conseguir sus metas, contexto que se guarda estrecha relación por cuanto se demostró que estos contribuyen a generar

políticas que si son administradas correctamente, ayudan de manera eficiente a recaudar recursos, satisfactorios a la gestión municipal.

Es totalmente concordante que una buena gestión operativa, debe basarse en una buena estructura organizativa, involucrando además un sistema de gestión que permita focalizar factores e instrumentos de comunicación dentro de las organizaciones con apoyo continuo en la planificación institucional que permita actuar con rapidez en las desviaciones que se suscitan en la aplicación de procesos internos, hecho que también fue demostrado por Vega (2016), y que además se concuerda en que los controles internos, no solo constituyen herramientas que evalúan el desarrollo de los procesos, sino que además permite, la parametrización de actividades y tareas necesarias en el cumplimiento y logro de los objetivos y metas programadas.

Queda demostrada la investigación efectuada por Serrano et al. (2018), por cuanto se coincide que la administración debe partir de un buen diseño de políticas internas, que permitan brindar legalidad a cada actuación ejercida en las organizaciones, conllevando a que no se deje actuar de manera aislada los procesos y procedimientos sin controles a fin de garantizar la eficiencia y efectividad en la articulación de procesos operativos internos.

En el sector público, la gestión administrativa puede llegar a permitir el manejo de la organización afín a los planes institucionales, siempre que transmita de manera clara las tareas que se deban ser desarrolladas por los individuos hacia la consecución de los objetivos de toda entidad, a esto también se atribuye que el personal se involucre en los procesos internos y se mantenga en continua capacitación el desarrollo profesionales de quienes formar parte de la organización, para que de esta manera permita contribuir a los proyectos planificados, aseveración que también fue expuesta por Morejón (2016).

Otra aseveración efectiva que es comparable, corresponde a la manifestada por Castro (2020); es importante señalar que el motor de los ingresos, corresponde a su correcta recaudación, y en el ámbito de fortalecimiento de esta acción, es

necesario brindar accesos seguros que permitan agilizar los sistemas de recaudación persuadiendo a la ciudadanía que el ente público trabaja y mejorar su accionar en beneficio de la colectividad, con ello es posible en gran escala mejorar los ingresos que corresponden a los impuestos de autogestión municipal.

Se guarda concordancia con los resultados expuestos por Ramírez-Álvarez et al., (2020), como producto de la investigación, se observó que los Gobiernos locales como administradores de los tributos de autogestión, a través de sus ordenanzas crean, extinguen y modifican sus impuestos, sin embargo, estas tienden a ser efectivas cuando existe constante actualización, considerando que en materia tributario estas se reforman de manera permanente, además las ordenanzas deben contener los controles y procesos ejecutables para mejorar y facilitar las recaudaciones y limitar la prescripción de los tributos.

Según Jaramillo & Aucanshala (2016), los dos elementos importantes a tener en consideración todo Gobierno Municipal, lo constituye la disponibilidad económica y la información confiable, por ello en el trabajo investigativo, se demostró que no solo el incremento de los impuestos hace permisible la atención a las necesidades demandas por la localidad, por ello se observó en las respuestas de los encuestados que es importante la contribución de los contribuyentes, sin embargo, para ello es menester de los Gobiernos Locales crean y actualicen de manera eficiente y precisa los catastros, que constituyen la herramienta primordial por cuanto aporta con una base de datos clara, precisa y detallada de información de los contribuyentes; y el mantenerlo actualizado se considera una acción prioritaria para los municipios, con el fin de mejorar la recaudación, brinden atención oportuna, información fiable y facilidades en los trámites, que permitan dinamizar los procesos de pago.

Es muy acertada la apreciación realizada por Castro (2020); existiendo necesariamente instrumentos que permitan fortalecer la recaudación de los impuestos, a través de mecanismos y acciones rápidas y convincentes para los contribuyentes, permitiendo de esta manera el acceso de medios de pago que llegaría a agilizar el cumplimiento en gran escala de su obligaciones municipales,

escenario que mejoraría el comportamiento y cultura de pago del contribuyente, incrementando positivamente los ingresos por impuestos en el presupuesto público.

VI. CONCLUSIONES

1. Se demostró que el diseño de manuales de gestión operativa, se convierten en herramienta útil para las entidades públicas, por cuanto estas brindan mejora en la estructura organizacional interna, fortalece las capacidades y actividades desarrolladas por el personal, contribuye al establecimiento de controles claves a ser ejecutados para optimizar las tareas en cuanto a los procesos de recaudación y recuperación de impuestos, determina los roles y tipos de capacitaciones que deben ser brindados al personal para contribuir de mejor manera su accionar en la organización, y además permite diseñar los flujos de procesos de manera clara y precisa de cada procedimiento para una correcta determinación, cálculo, liquidación y recaudo de los impuestos.
2. La experiencia de quienes ejercen la función pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia, afirmaron además la necesidad de optimizar la recaudación de impuestos a través de alternativas de cobros e incorporación de mecanismos automatizados, para incrementar el financiamiento de autogestión a través de los impuestos seccionales, acciones que de implementarse retribuyen de manera positiva los ingresos públicos y con ello una mejor atención a las necesidades colectivas.
3. Toda buena gestión operativa dota de instrumentos y herramientas necesarias para lograr de manera óptima los objetivos programados, mejoran la calidad de los servicios brindados y de los recursos humanos que operan los procesos internos en las entidades públicas.
4. Es importante considerar que la reestructuración organizacional interna, mejora constantemente los procesos y procedimientos llevados a cabo por las personas quienes los operan, por ello instrumentar mecanismos fortalece la atención a las necesidades en demanda, siendo necesario reorganizar su estructura y procesos a través de la colaboración mutua entre el ente

municipal y la población para hacer frente a la demanda y sostenibilidad de los recursos públicos, y optimizar las necesidades presupuestarias.

5. La planificación y organización claves elementos en el manejo de procesos internos de toda gestión, por ello las organizaciones deben formular y diseñar metas alcanzables, que vayan acorde a las necesidades institucionales enfocados en gran medida a la consecución de sus propios objetivos, para lo cual la estructura de los controles que deben implementarse, deben permitir a la organización mejorar su actuación frente al entorno.
6. Las entidades públicas deben considerar su accionar en mejorar la gestión operativa relacionando su forma de administrar con su planificación, involucrando la participación y operatividad de todos los recursos interrelacionados entre sí, entre ellos el recurso humano, sus recursos tecnológicos, y recursos económicos; con ello se contribuye a optimizar cada proceso y generando rentabilidad en la recaudación y recuperación de los impuestos. Por tanto, el diseño de los manuales de procesos permite incorporar actividades y lineamientos que afianza incrementar los resultados.
7. Otra estructura que debe considerarse en los manuales de gestión operativa, son los diseños de controles internos, estos permiten dar continuidad y seguimiento a las tareas ejecutadas en las empresas y organizaciones, además contribuyen al normal desenvolvimiento en sus operaciones de forma más técnica mejorando la gestión operacional administrando los recursos públicos y sus mecanismos de obtención.
8. En el sector público, la gestión administrativa puede llegar a permitir el manejo de la organización afín a los planes institucionales, siempre que transmita de manera clara las tareas que se deban ser desarrolladas por los individuos hacia la consecución de los objetivos de toda entidad, a esto también se atribuye que el personal se involucre en los procesos internos y se mantenga en continua capacitación el desarrollo profesionales de quienes

formar parte de la organización, para que de esta manera permita contribuir a los proyectos planificados.

9. Es importante recalcar, que los Gobiernos locales administradores del tributo local, deben mantener constantemente actualizado sus ordenanzas, para que sean efectivas al momento de ejecutar la acción de cobro y/o determinación de los impuestos para su auto-sostenibilidad, mejorando y facilitando las recaudaciones y limitar la prescripción de los tributos.

10. Los catastros en los Gobiernos Locales constituyen un instrumento elemental en el manejo de los ingresos, por cuanto estos son la base de datos general que permite identificar, clasificar, determinar, cuantificar y precisar los ingresos futuros que deberá percibir en ente público. Son utilizados para las proyecciones de ingresos y con ello se definen la cantidad de ingresos que se espera obtener en un periodo determinado.

VII. RECOMENDACIONES

1. Las organizaciones y entidades públicas deben mejorar sus procesos internos para facilitar y agilizar el accionar de sus actividades en busca del logro de sus objetivos, para ello definir y estructurar manuales internos que permitan hacer eficiente la gestión operativa con la cual operan a diario las diferentes unidades y áreas en busca del crecimiento interno.
2. Se debe mejorar la planificación de manera que permita identificar los lineamientos y actividades claves a ser desarrolladas en las entidades, conlleva a fortalecer los controles ejercidos por las diferentes áreas de trabajo y mejora de manera continua la capacidad de producción interna.
3. Se debe dotar de instrumentos y herramientas que permitan el cumplimiento de los objetivos, mejorando conjuntamente la calidad de los servicios brindados.
4. Restructurar la organización interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia, de modo que se diseñen procesos y procedimientos acorde a las necesidades y actividades ejecutadas.
5. Mejorar la planificación y la forma de organización interna en el manejo de los procesos de gestión.
6. Mantener constante capacitación al personal que ejecuta los procesos internos, con ello se mejora la determinación, recaudación y cobro oportuno de los impuestos, priorizando y agilizando los ingresos de recursos necesarios para la gestión operativa del ente municipal.
7. Hacer participe de los objetivos y metas propuestas a todo el personal, a fin de que estas contribuyan a la participación activa en el cumplimiento de los objetivos programados.

8. Adoptar y acoger las iniciativas expuestas por los servidores municipales, en cuanto a procesos y controles internos propuestos para mejorar y agilizar las actividades diarias de la recaudación de los impuestos de autogestión.

9. Mantener de manera constante los catastros actualizados con la identificación del tipo de contribuyente, actividad comercial, ingresos y egresos realizados, números de establecimientos y locales comerciales, tipo de actividad por cada establecimiento, fecha de apertura e inicio de actividad, dirección del comercial y/o actividad.

VIII. PROPUESTA

Introducción

En el presente capítulo se presenta la propuesta del presente trabajo de investigación, el cual describe detalladamente a través el procedimiento secuencial y ordenado cada una de las actividades y sub- actividades que deben realizarse para cada procedimiento desarrollado; a la vez que identifica el área o unidad responsable de las actividades y el tiempo estimado para su ejecución.

Vivanco (2017), considera importante el desarrollo del Control Interno en las entidades públicas, por cuanto estas tienden a integrar preceptos legales y procedimientos que deben llevarse en el interior, con ello los manuales operativos se consideran herramientas útiles e idóneas para crear valor a los procesos y actividades específicas para ejecutar actividades de una forma eficaz y eficiente. Por ello complementariamente a la parte descriptiva del modelo de gestión operativa para recaudar y recuperar los impuestos seccionales que se plantea a continuación.

Diseño de la propuesta

Objetivo General

- Proponer el Modelo de gestión operativa para recaudar y recuperar los impuestos seccionales de manera óptima, agilitando sus procesos internos.

Objetivos Específicos

- Identificar las actividades operativas relevantes y responsables por unidad o dependencia
- Definir descriptiva y gráficamente las actividades interrelacionadas en la operatividad de los procedimientos

Modelo de gestión

Los modelos de gestión permiten organizar y combinar los recursos institucionales con el fin de lograr las políticas, objetivos y metas programadas, dependerá de la delimitación que se dé a las prioridades del sistema y al entorno, por tanto, este se considera como un mecanismo que ofrece una referencia soportada en cuatro elementos importantes: Cultura, Estrategia, Ejecución y Estructura. El primer elemento lo constituye la relación interna y desempeño accionado de quienes están de la organización. El segundo elemento “Estrategia” orienta su accionar a la necesidad de contar con un punto de partida y llegada de las actividades y procesos desarrollados. El cuarto elemento engloba los procesos que permitirán la consecución de los objetivos definidos en la estrategia y permitirá medirlos. Finalmente, el cuarto elemento, que encierra a la organización del personal que permita llevar a cabo los planes y programas diseñados por la entidad.

Estos pilares le ayudarán a enlazar la estrategia con las acciones concretas y necesarias para alcanzar los objetivos propuestos.

Tabla 20.

Descripción del procedimiento de determinación y cálculo del tributo – Dependencia Municipal

| No. | Actividades/ Subactividades | Responsable | Tiempo/ horas - minutos |
|-------------------------|---|---|-------------------------|
| 1 | Requerimiento efectuado por el contribuyente: Identifica tipo de impuesto, cumplimiento de requisitos mínimos | Unidad Financiera – Asistente de Dirección Financiera – Tesorería | 15 minutos |
| 2 | Verificación del cumplimiento de requisitos – Tabla de tabulación y cálculo – Generación de la Orden de cobro - Revisión en el catastro municipal | Unidad de Rentas Municipal – Responsable de digitación | 10 minutos |
| 3 | Confirmación de la determinación y legalización del comprobante de recaudo – recaudación efectiva | Recaudadora – Tesorera | 5 minutos |
| Tiempo máximo utilizado | | | 30 minutos |

Elaborado por: Ángela Sulay Velasco Flores

Tabla 21.

Descripción del procedimiento de determinación y cálculo del tributo – Sistema Online plataforma municipal

| No. | Actividades/ Subactividades | Responsable | Tiempo/ horas - minutos |
|-------------------------|---|--|-------------------------|
| 1 | Ingresos del requerimiento y carga de requisitos por el contribuyente y generación de turno en línea | Responsable de Tics y Dirección Financiera | 5 minutos |
| 2 | Cálculo automático de acuerdo a la base del catastro municipal – enlace declaración de impuesto a la renta año anterior según Base de Datos del SRI | Responsable de Tics y Dirección Financiera | 5 minutos |
| 3 | Recaudación en línea – transferencia o cobro por tarjetas de crédito y o débito | Responsable de Tics y Dirección Financiera | 2 minutos |
| Tiempo máximo utilizado | | | 13 minutos |

Elaborado por: Ángela Sulay Velasco Flores

Tabla 22.

Actualización del catastro municipal

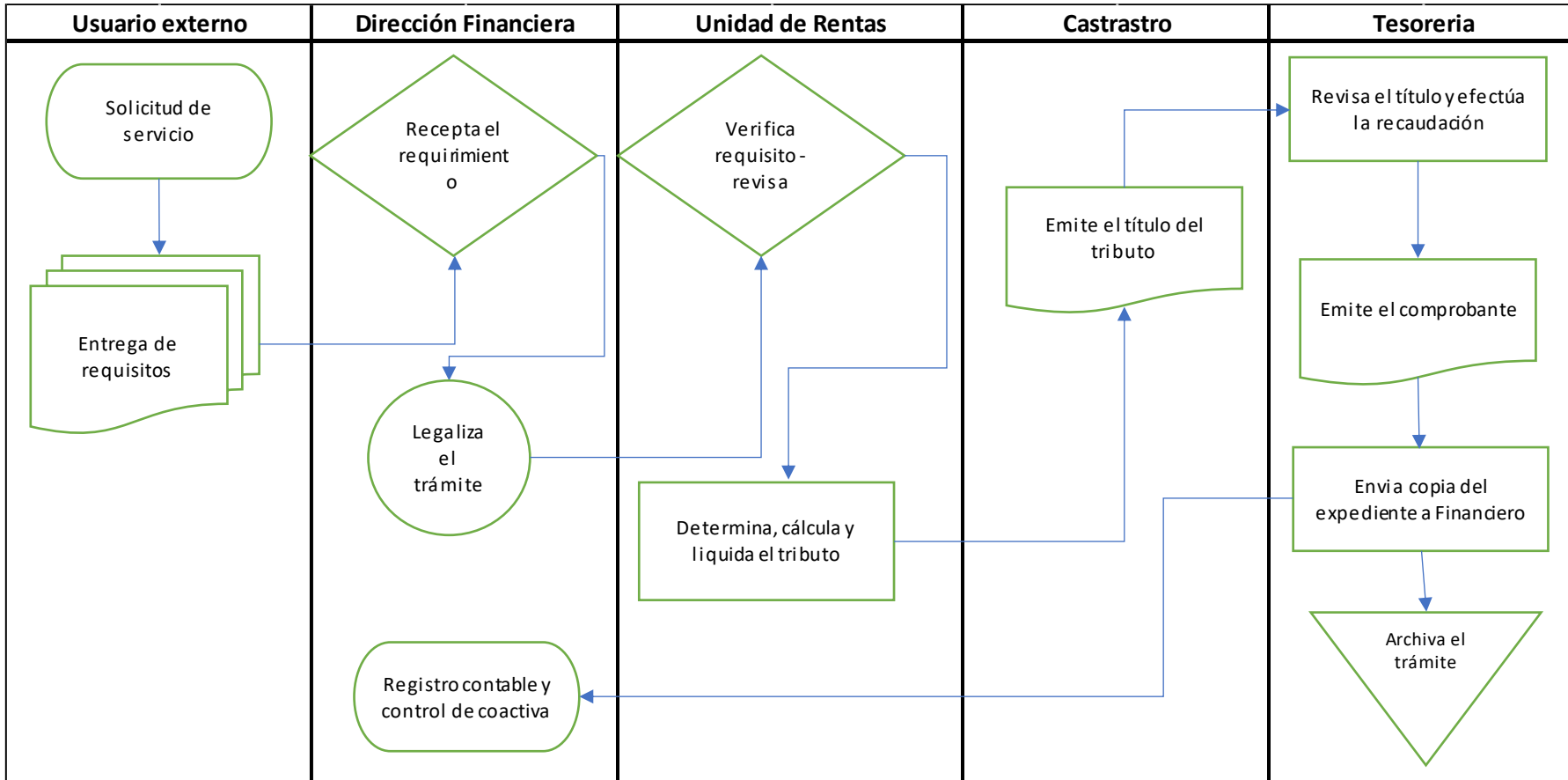
| No. | Actividades/ Subactividades | Responsable | Tiempo/ días |
|-------------------------|---|--|--------------|
| 1 | Delegación y conformación de comisiones e inspectores de campo – Visita a locales comerciales y actividades informales | Unidad de Rentas y Catastro | 1 |
| 2 | Levantamiento y recopilación de información – Revisar información externa proporcionada por otros organismos de control (SRI y Super de CIAS) | Unidad de Rentas, Catastro, Tesorería y Financiero | 30 a 60 |
| 3 | Carga de información del catastro y socialización de la base de datos | Unidad de Rentas y Catastro – Dirección Financiera | 5 |
| Tiempo máximo utilizado | | | 31 a 61 |

Elaborado por: Ángela Sulay Velasco Flores

A continuación se presenta el Diagrama de flujo del proceso de recepción de requerimiento, determinación, cálculo, liquidación y recaudación del impuesto, que permitirá el proceso adecuado de como llevar los procedimientos internos en cuanto a la mejora de la recaudación oportuna de los impuestos y la optimización de controles.

Figura 13

Diagrama de flujo del proceso de recepción de requerimiento, determinación, cálculo, liquidación y recaudación del impuesto



NOTA: Elaborado por Ángela Sulay Velasco Flores

El modelo de gestión operativa planteado, pretende mejorar los procedimientos internos a través de la creación de controles internos, teniendo en consideración dos grandes actividades: los Fines y Medios, permitiendo gestionar los objetivos y metas, así como motivar a los servidores que llevarán a cabo el cumplimiento de los fines propuestos y programados.

En la parte de la definición de los medios, se pretende destacar la coordinación de las actividades que deberán apoyarse y desarrollarse en cada área, así como del producto de su ejecución, se tomarán las decisiones que conlleven al normal desarrollo y ejecución de los procesos internos.

Es importante acotar, que el modelo de gestión operativo cuya diagramación se presenta en la **Figura 14**, enfoca la fijación de objetivos ejecutables y procura involucrar la participación de los servidores públicos y su constante capacitación para activar y fortalecer el desenvolvimiento de las funciones y responsabilidades que deben de ejecutarse.

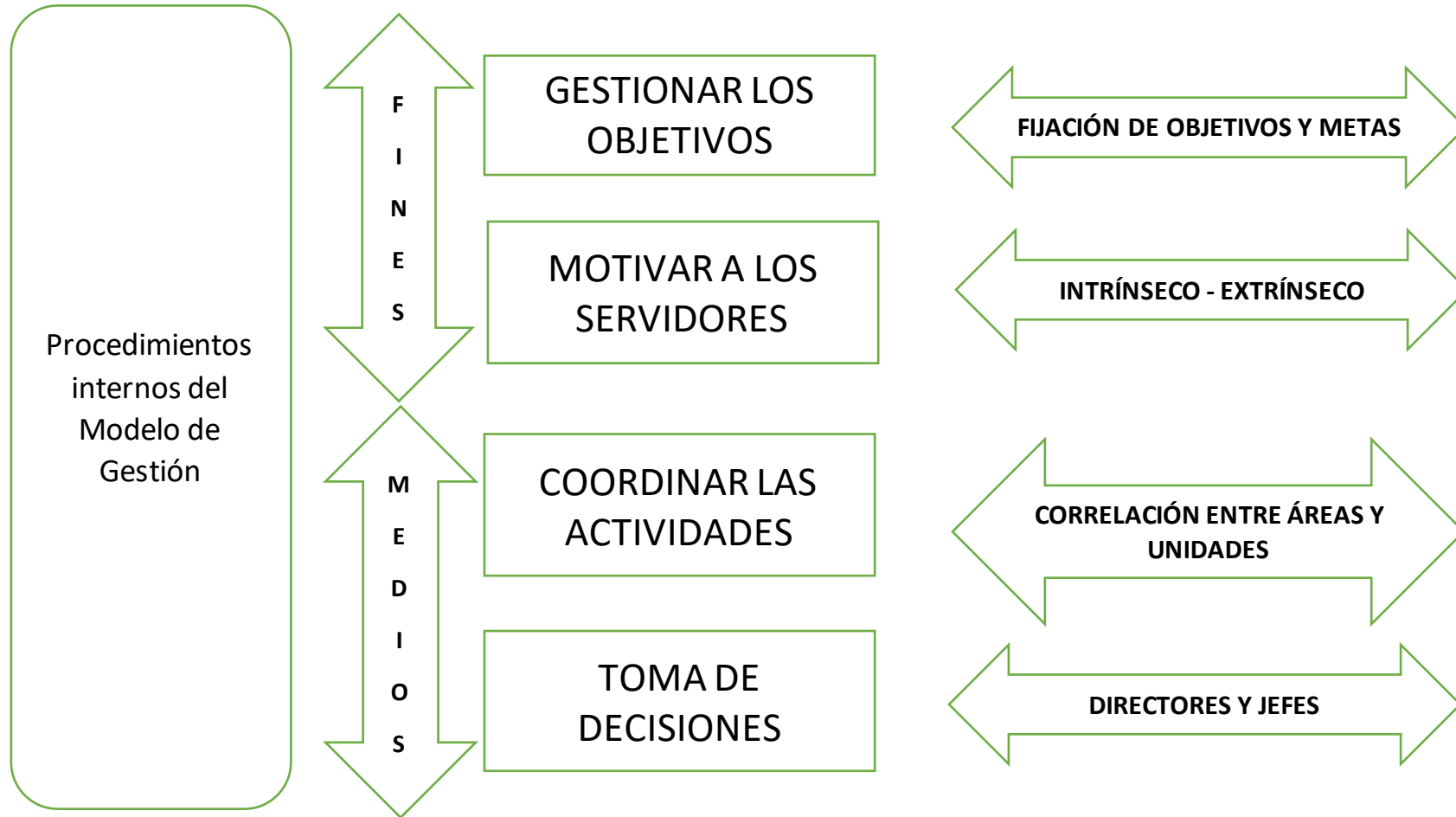
En cuanto a la toma de decisiones, es tarea fundamental de los directores y jefes de las diferentes unidades de trabajo, estas van correlacionadas con las actividades llevadas a cabo por todo el personal y de los productos como son obtenidos, su eficiente, eficacia y la calidad que prestan su percepción.

Entorno General

Se torna necesario, replantear el entorno general del como se realizaban las actividades internas, y como parte del Modelo de Gestión Operativa para mejorar la recaudación y recuperación de los impuestos seccionales; es menester considerar la nueva diagramación expuesta para el entorno general del Gobiernos Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia, el cual se describe ampliamente el la **Figura 15**.

Figura 14

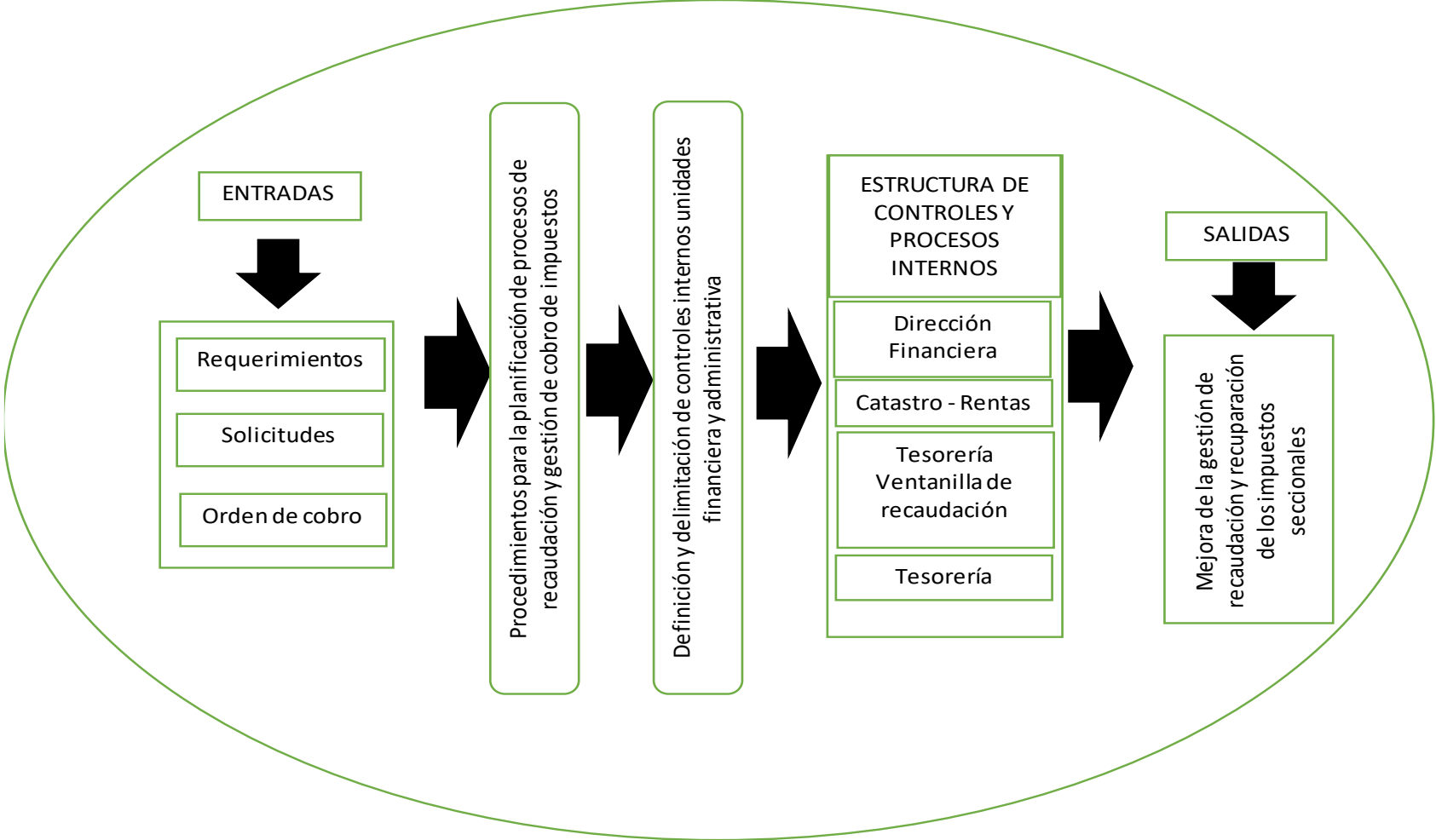
Diagrama de procedimientos internos del modelo de gestión



NOTA: Elaborado por Ángela Sulay Velasco Flores

Figura 15

Diagrama de actividades y dependencias del entorno general



NOTA: Elaborado por Ángela Sulay Velasco Flores

REFERENCIAS

- Acosta-Véliz, M. M., & Jiménez-Cercado, M. E. (2020). Modelo de gestión empresarial del Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación En Ciencias Administrativas, Económicas Y Contables)*. ISSN: 2588-090X. *Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP)*, 5(5), 115-131.
<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.218>
- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. *Introducción a la metodología científica*. (6ª Edición). Caracas: Editorial Episteme.
- Arneilla Buelvas, M. E., & Oviedo Rodríguez, N. (2019). Contrabando y recaudación de impuestos en el Departamento Sucre de Colombia. *Cuestiones Políticas*, 36(63), 50–64.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=142530364&lang=es&site=eds-live>
- Bastidas Vaca, C. A., Andocilla Cabrera, J. R., & Franco Vera, W. M. (2016). Consideraciones sobre la calidad del Gasto Público. *Revista Publicando*, 3(7), 553-561. Recuperado a partir de <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/284>
- Blanco, L., & Profesional, R. (2021). El Trabajo del Futuro es el presente de la Educación. *Libro Blanco de DCH y EJE&CON de Mejores Prácticas para la Gestión del Talento Senior*. <https://www.orgdch.org/wp-content/uploads/2021/07/DCH-EJECON-EAE-LibroBlanco.pdf>.
- Botero-Pinzón, L. (2017). El liderazgo en la gestión administrativa como impulsor de la estrategia para la competitividad internacional empresaria. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(38), 271-276.
<https://www.redalyc.org/pdf/1513/151354939001.pdf>
- Cadaval Sampedro, M. D. (2017). Los Modelos De Gestión Pública Local Para El S.Xxi: Entre La Crisis Demográfica Y La E-Administración. https://www.cepal.org/sites/default/files/document/files/ppt_cadaval_0.pdf
- Caetano, Cleyde Cristina Rodrigues, Ávila, Lucimar Antônio Cabral de and Tavares, Marcelo A relação entre as transferências governamentais, a arrecadação tributária própria e o índice de educação dos municípios do estado de Minas Gerais. *Revista de Administração Pública* [online]. 2018, v.

- 51, n. 5, pp. 897-916. Available from: <<https://doi.org/10.1590/0034-7612174433>>. ISSN 1982-3134. <https://doi.org/10.1590/0034-7612174433>.
- Castro Aguilar, M. V. (2020). Impacto de la recaudación de impuestos seccionales en el presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Portovelo en el año 2019 (*Master's thesis, Machala: Universidad Técnica de Machala*). <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/16525>
- CEPAL. (2019). Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe 2019. Políticas tributarias para la movilización de recursos en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. *En Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe*. https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/44516/S1900075_es.pdf.
- Chase, F. R. (2014). *Administración de operaciones, producción y cadena de suministros*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. https://www.ucursos.cl/usuario/b8c892c6139f1d5b9af125a5c6dff4a6/mi_blog/r/Administracion_de_Operaciones_-_Completo.pdf.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición. México: Mc Graw Hill. <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>.
- Choque Huamani, N., & Huamán Huacac, G. (2018). Control interno y su impacto en las políticas de recaudación y administración de recursos directamente recaudados en la Municipalidad de San Jerónimo–Cusco; periodo 2015. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/2934>
- Cohen, L. y Manio, L. (1990) “Introducción: La Naturaleza de la Investigación” en *Métodos de Investigación Educativa, Cp I* (pp 23-74). Madrid: *Ediciones la Muralla*. <http://funes.uniandes.edu.co/492/1/RicoL99-107.PDF>
- Código Tributario, Registro Oficial Suplemento 38 de 14-jun.-2005. Última modificación: 21-ago.-2018. <https://www.ces.gob.ec/lotaip/2018/Agosto/Anexos-literal-a2/CODIGO%20TRIBUTARIO.pdf>.
- Cuesta, M. (2009). Introducción al muestreo. *Universidad de Ovideo*. <http://metodologia02.blogspot.mx/p/tipos-de-muestreo.html>

- Galarza Villalba, M. F., Mora Romero, J. L., & Zambrano Campi, H. D. (2020). Gestión administrativa, la sostenibilidad de las agrupaciones rurales en la provincia de los Ríos - Ecuador. (Spanish). *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7, 1–20. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=141887637&lang=es&site=eds-live>.
- Gamboa Poveda, J. E., Puente Tituaña, S. P., & Vera Franco, P. Y. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 3(8), 487-502. Recuperado a partir de <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/316>
- GOLDRATT ELIYAHU, M. (1993) *La Meta – Un Proceso de Mejora Continua*, 2da. Edición, New Cork, pp. 50, 84, 122, 173. <https://www.monografias.com/docs/Ensayo-Teoria-de-restricciones-F3YURTNJBY>
- Gómez, C. (2016). Origen y evolución del estudio de la Administración Pública. De la administración pública tradicional a la nueva gestión pública: *Evolución, Conceptos y Desafíos*, 1–16. <http://eprints.uanl.mx/10271/1/Revisado%20Administraci%C3%B3n%20final3.pdf>
- González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Cordova, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, C. (2010). *Metodología de la investigación científica*. (5ª edición). México: Mc Graw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1997). Metodología de la investigación. https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf

- Hidalgo, L. (2005). Validez y confiabilidad en la investigación cualitativa. [Documento PDF en línea]. Venezuela: UCV. Disponible: www.ucv.ve/uploads/media/Hidalgo2005.pdf [Consulta: 2021, Noviembre 9].
- Hurtado, J. (2012). *Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia* (4a. ed.). Bogotá-Caracas: Ciea-Sypal y Quirón.
- Jaramillo García, B. K., & Aucanshala Naula, L. A. (2016). Optimización de la Gestión de Recaudación Impuestos Seccionales Aplicado en el Ilustre Municipio de Riobamba (*Master's thesis, Espol*). <https://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/30334>
- Jiménez-Ottalengo, R. y Carreras-Zamacona, M. T. (2005). *Metodología para la investigación en ciencias de lo humano*. Publicaciones Cruz O., S.A.
- Jordán Hidalgo, E., Rosero Mantilla, C., Manchay Lascano, N., & Sánchez Rosero, C. (2016). Gestión por procesos en el área de producción. Caso IPC Dublauto Ecuador Ltda. *ECA Sinergia*, 6(2), 6–17. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6197626>
- Lucas Balderramo, E. D. (2019). Evaluación de la gestión operativa del servicio hotelero en el cantón Manta de la provincia de Manabí (*Bachelor's thesis, Calceta: ESPAM MFL*). <http://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1115>
- Martínez, Á. (2018). Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo para la innovación empresarial. *Calidad*, 43–46. Retrieved from http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128
- Martínez, R. C., & Herrera Torres, H. A. (2021). Análisis del gasto corriente en los municipios rurales de Michoacán, México, 2001-2015. *Estudios Regionales En Economía, Población y Desarrollo*, 61, 3–21. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=148757046&lang=es&site=eds-live>
- Medina León, Alberto, Nogueira Rivera, Dianelys, Hernández-Nariño, Arialys, & Comas Rodríguez, Raúl. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>

- Mendoza-Zamora, W., García-Ponce, T., Delgado-Chávez, M., & Barreiro-Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador. (2020). Informe Anual de Ejecución. Presupuesto General del Estado. Enero-diciembre 2019. *Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador*, 1–63. https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/04/Inf_ejec.presupuestaria_2019.pdf
- Molina Carrasco, Z. C., Ruiz Pérez, A., Collazos Alarcón, M. A., & Hernández Fernández, B. (2021). Procesos de Gestión Operativa para la calidad educativa. *Centro Sur*, 5(2). Recuperado a partir de <http://www.centrosureditorial.com/index.php/revista/article/view/164>
- Morejón, E. M. (2016). La teoría organizacional: análisis de su enfoque en una administración pública y su diferencia en una administración privada. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 14(25), 127–143. <https://www.redalyc.org/pdf/960/96049292007.pdf>
- Navarro, A. Y., & Espinosa Chongo, D. (2019). La gestión del capital de trabajo como proceso de la gestión financiera operativa. *Gestión Joven" Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas". Young Management" Journal of the Young Iberomeric Group of Accounting and Business Administration"*, (4). https://www.researchgate.net/publication/41091667_La_gestion_del_capital_de_trabajo_como_proceso_de_la_gestion_financiera_operativa.
- Paredes Terán, J. C. (2018). Análisis de la evolución de la administración pública y su aplicación en la UPEC. *Visión Empresarial*, (8), 50 - 60. <https://doi.org/10.32645/13906852.775>
- Parise, C. K., Pinto, F., Aravéquia, J. A., Ribeiro, B. Z., Dutra, L. M. M., Loureiro, R. N. A., Abreu, E. X. de, Silva, M. V. da, Reboita, M. S., Teodoro, T. A., Assunção, V., Fecilcam, D. G., Uem, F., Estadual, U., Silveira, L., & Cruz, A. P. S. (2016). Diseño de un sistema de gestión operativa y logística para la prestación del servicio de mantenimiento locativo en Hombresolo S.A. *Revista Brasileira de Geografía Física*, 11(9), 141–156.

<https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/3141/PerezRamosOswald?sequence=1>

Palella, S. y Martins, F. (2008). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (2ª Edición). Caracas: FEDUPEL.

Paula Nicole Roldán (08 de junio de 2016). *Impuesto*. Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/impuesto.html>.

Peralta, E. (2016). Teoría general de los sistemas aplicada a modelos de gestión. *Aglala*, 7(1), 122-145. <https://doi.org/10.22519/22157360.901>

Pérez Duran, G. de J., & Perez Sanchez, A. (2019). Bases Teóricas Y Beneficios De La Gestión Por Procesos. *Memorias Del XXIV Congreso Internacional de CAI*, (1), 45–52. <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxiv/docs/14.03.pdf>

Plataforma Tecnológica para la Gestión de la Excelencia - Isoools Excellence (10 de octubre de 2021). *Definición de Gestión Operativa*. <https://www.isoools.org/>.

Pozo García, J. B. (2018). *Estudio del modelo de gestión institucional en el Viceministerio del Servicio Público del Ministerio del Trabajo, para el año 2018*. (Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador). <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6182/1/T2611-MDTH-Pozo-Estudio.pdf>

Ramírez-Álvarez, J., & Carrillo-Maldonado, P. (2020). Indicador de eficiencia recaudatoria del impuesto al valor agregado y del impuesto a la renta del Ecuador. *Revista de La CEPAL*, 131, 77–94. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=145511540&lang=es&site=eds-live>

Ruiz, C. (1998). *Instrumentos de Investigación Educativa*. Venezuela: Barquisimeto, CIDEG

Serrano Carrión, P. A., Señalin Morales, L. O., Vega Jaramillo, F. Y., & Herrera Peña, J. N. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador). *Espacios*, 39(3). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>

- Tamayo y Tamayo, M. (2006). *Técnicas de Investigación*. (2ª Edición). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Urgilés Urgilés, G. P., & Chávez Urgilés, K. A. (2017). Evolución de la recaudación tributaria y gasto público en el Ecuador durante la última década. *Visión Empresarial*, (7), 139-155. <https://doi.org/10.32645/13906852.313>
- Valdés Pasarón, Sergio, Ruso Armada, Frida, & Feitó Madrigal, Duniesky. (2018). Recaudación de Impuestos en el Municipio de Tijuana, México. Beneficios y desafíos. *Cofin Habana*, 11 (2), 102-121. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200008&lng=en&tlng=en_
- Vega Polo, D. J. (2016). Implementación de un sistema de control interno para mejorar la gestión operativa del área de caja y bancos de la Empresa de Transportes y Servicios Generales Joselito SAC. http://www.dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2002/vegapolo_diana.
- Vinueza-Franco, Johanna Isabel, y Rosa Claudiana Robalino-Muñiz. 2020. «La optimización Y El Control Interno En El Uso De Los Recursos Públicos En La Mejora De La gestión Administrativa». *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación En Ciencias Administrativas, Económicas Y Contables)*. ISSN : 2588-090X . *Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP)* 5 (16), 14-38. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i14.158>.
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

MATRIZ DE CONSISTENCIA

| TÍTULO | Modelo de gestión operativa para recaudar y recuperar los impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia | | | | | | | |
|--|--|--|---|---|---|---|--|---|
| LÍNEA DE INVESTIGACIÓN | Gestión Política Pública y del Territorio | | | | | | | |
| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | DIMENSIONES | Indicadores | | DEFINICIONES | POBLACIÓN Y MUESTRA |
| ¿De qué manera el diseño de un modelo de gestión operativa permite crear control interno para optimizar la recaudación y recuperación los impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia? | OBJETIVO GENERAL: Diseñar un modelo de gestión operativa para recaudar y recuperar los impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia | | V. Independiente: GESTIÓN OPERATIVA | La gestión de operaciones, es el diseño, la operación y mejoramiento de los sistemas de producción que crean los productos o servicios primarios de la empresa. A su vez estudia los métodos, herramientas, conceptos necesarios para enfrentar y resolver los problemas relacionados con la producción de bienes y servicios (Parise et al, 2016) | Gestión administrativa 1. Estructura organizacional 2. Flujo de procesos por área 3. Metas y objetivos | Tipo de investigación: Básica | Hernández (2014); señala que la investigación aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar y abordar problemas prácticos. | Población. Personal de las Direcciones financiera y Avalúos y Catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia |
| | | | | La gestión operativa puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos. Isotools Excellence | Manuales de procedimientos 1. Manuales operativos estructurados 2. Actividades a desarrollar definidas por área 3. Acciones, productos y servicios | | | |
| | | | | | Medición del Desempeño 1. Funciones y responsabilidad del personal administrativo y financiero 2. Cursos de capacitación 3. Efectividad en la ejecución de los procesos internos existentes | | | |
| | | | | | Controles internos 1. Diseño de controles internos | | | |
| | | | | | Cultura de pago 1. Facilidades en los trámites 2. Certeza de la información 3. Atención oportuna | | | |
| | | El modelo de gestión operativa, optimizará los mecanismos de recaudación y recuperación de los impuestos seccionales de la municipalidad del cantón Valencia. | V. Dependiente: RECAUDACIÓN Y RECUPERACIÓN DE IMPUESTOS SECCIONALES | La recaudación es un concepto genérico que engloba a todas las actividades que realiza el estado para sufragar los gastos, los tributos constituyen prestaciones exigibles obligatoriamente por él, esto en virtud de su potestad de imperio, para atender sus necesidades y llevar a cabo sus fines, para ello se vale de la actividad financiera denominada recaudación, la cual consiste en hacer valer las normas jurídicas impositivas y exigir a la población su contribución para sufragar el gasto necesario para dar cumplimiento a las metas por las cuales fue creado el estado. | Catastro Municipal 1. Base de datos de contribuyentes por tipo de impuesto 2. Mecanismos empleados para la actualización de los catastros | Enfoque Metodológico: Cuantitativa | La referida investigación fue "Cuantitativa", por cuanto se basó en una estrategia de estudio que se centró correspondió al análisis de datos obtenidos producto de la recopilación de los resultados en la aplicación de los instrumentos de recojo de información que se implementaron, además que se necesitó del conocimiento específico que obedeció a los impuestos seccionales y su recaudación y recuperación considerado como el problema y situación definidas. (Cohen-Manion, 1990) | Muestra: No probabilística (Servidores Municipales) |
| | | | | Emisión de títulos 1. Sistemas automatizados 2. Mecanismos de cobro de los títulos | | | | |
| | | | | Determinación y cálculo del impuesto 1. Aplicación de normativas de carácter tributaria | | | | |
| | | | | Cartera Vencida 1. Facilidades de canales y medios de pago de recaudación y recuperación de ingresos | | | | |
| | | | | Acción Coactiva 1. Vencimiento y prescripción de tributos por falta de aplicación de la acción coactiva | | | | |
| | | | | | Diseño: No Experimental propositiva. | Hernández-Fernández (1997) "La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables" p. 245; optando por la selección de la investigación descriptiva propositiva, que, para Hernández et al., (2010) la considera que esta parte del principio de identificar la necesidad y posteriormente establecer una solución a través de una propuesta | Cuesta (2009), "es una técnica de muestreo donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados"; y a criterio del investigador se hizo conveniente la aplicación del muestreo de tipo "INTENCIONAL", que según el citado autor, "Se basa en el propio juicio del investigador al elegir a los miembros de la población que participarán en el estudio". | |

CUESTIONARIO

Estimado usuario (a): El presente instrumento constituye parte del trabajo de Investigación denominado: “**Modelo de gestión operativa para recaudar y recuperar los impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia**” para optar el grado académico en Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad; que tiene como objetivo “Implementar un modelo de gestión operativa para recaudar y recuperar los impuestos seccionales del ente municipal”, para lo cual solicitamos su colaboración respondiendo el cuestionario.

Indicaciones: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. leer atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, marcando con un aspa la alternativa elegida que sea la más apropiada para Usted. Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita responder con honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

ESCALA PARA DAR RESPUESTA A INTERROGANTES DE LA PRIMERA VARIABLE

| Escala de respuesta | |
|---------------------|---|
| Nunca | 1 |
| Casi nunca | 2 |
| A veces | 3 |
| Casi siempre | 4 |
| Siempre | 5 |

Variable.1. GESTIÓN OPERATIVA

| N° | Indicador | Items | Marque X | | | | |
|----|---------------------------|--|------------|-----------------|--------------|-------------------|--------------|
| | | | 1 Nunca | 2 Casi nunca | 3 A veces | 4 Casi siempre | 5 Siempre |
| 01 | Estructura organizacional | Considera usted, que la estructura organizacional vigente en el GAD Municipal, contempla procesos claves a ser | | | | | |

| N° | Indicador | Items | Marque X | | | | |
|----|--|--|------------|-----------------|--------------|-------------------|--------------|
| | | | 1 Nunca | 2 Casi nunca | 3 A veces | 4 Casi siempre | 5 Siempre |
| | | ejecutados por el personal para el desarrollo de sus actividades. | | | | | |
| 02 | Flujo de procesos por área | Considera usted, que los flujos de procesos existentes en la estructura organizacional del GAD Municipal, aportan ideas y actividades puntuales para el desarrollo de las operaciones en su área de trabajo. | | | | | |
| 03 | | Ayuda a definir y proponer cambios en los flujos de procesos del área en la cual se desempeña | | | | | |
| 04 | Metas y objetivos | Considera usted, que el GAD Municipal identifica y asigna objetivos a corto plazo para la ejecución de procesos administrativos desarrollados en su área de trabajo. | | | | | |
| 05 | | Considera usted, que la entidad establece indicadores que permitan medir el grado de consecución de los objetivos en cada proceso y se evalúa periódicamente los resultados obtenidos. | | | | | |
| 06 | Manuales operativos estructurados | Considera usted, que la municipalidad ha contado y/o cuenta con manuales operativos para el desarrollo de las actividades por cada área | | | | | |
| 07 | | Considera usted, que los manuales con los que cuenta actualmente la municipalidad, proporcionan lineamientos y estrategias para mejorar las actividades que desarrolla en su área de trabajo. | | | | | |
| 08 | Actividades a desarrollar definidas por área | Considera usted, que se han elaborado procedimientos ágiles y sencillos para el desarrollo de las actividades. | | | | | |
| 09 | | Considera usted importante que el GAD Municipal socialice las actividades a desarrollarse en el área con todo el personal. | | | | | |
| 10 | | Considera usted, que se han definido acciones concretas que permitan identificar la entrega de los servicios municipales oportunamente. | | | | | |

| N° | Indicador | Items | Marque X | | | | |
|----|--|---|------------|-----------------|--------------|-------------------|--------------|
| | | | 1 Nunca | 2 Casi nunca | 3 A veces | 4 Casi siempre | 5 Siempre |
| 11 | Acciones, productos y servicios | Considera usted, que la municipalidad ha definido con claridad el proceso de los trámites por cada servicio brindado al usuario | | | | | |
| 12 | Funciones y responsabilidad del personal administrativo y financiero | Considera usted, que las funciones y responsabilidades asignadas para su puesto de trabajo, están acorde a las actividades que realiza. | | | | | |
| 13 | Cursos de capacitación | Considera usted, que los programas de capacitación que ha recibido en el GAD Municipal, brindan información eficaz y suficiente para las atender las necesidades y exigencias que su puesto de trabajo lo demande. | | | | | |
| 14 | | Considera usted, que el trabajo que desarrolla está acorde a su perfil profesional | | | | | |
| 15 | Efectividad en la ejecución de los procesos internos existentes | Considera usted, que existe la necesidad de estandarizar y unificar la documentación que se genera en todos procesos administrativos llevados a cabo por la municipalidad, para mejorar las operaciones que se realizan dentro de ella. | | | | | |
| 16 | Diseño de controles internos | Considera usted, que los controles internos ejecutados en su área de trabajo, contribuyen a optimizar el desarrollo de las operaciones de manera ágil y oportuna | | | | | |
| 17 | | Ha propuesto controles internos que permitan garantizar que cada uno de los procesos, políticas, metas y actividades se cumplan de manera eficiente y así evitar errores en su actividad laboral. | | | | | |
| 18 | Facilidades en los trámites | Considera usted, que la implementación de un sistema de generación de turnos en línea, puede agilizar los trámites de atención al usuario | | | | | |
| 19 | Certeza de la información | Considera usted, que el GAD Municipal mantiene catastros actualizados de los impuestos y contribuyentes que permitan ubicar, describir y registrar las características del contribuyente a quien se le imputa el impuesto. | | | | | |

| N° | Indicador | Items | Marque X | | | | |
|----|-------------------|--|------------|-----------------|--------------|-------------------|--------------|
| | | | 1 Nunca | 2 Casi nunca | 3 A veces | 4 Casi siempre | 5 Siempre |
| 20 | | Considera usted, que los catastros de impuestos municipales existentes, se han desarrollado y/o actualizado en relación a la actividad comercial por cada contribuyente. | | | | | |
| 21 | | Considera usted, que se han identificado a los ciudadanos (contribuyentes) que mantienen varias actividades comerciales en la localidad, de manera oportuna, a fin de evitar la evasión de los impuestos municipales | | | | | |
| 22 | Atención oportuna | Considera usted, que el tiempo de atención de los trámites al usuario, es el adecuado permitiendo una recaudación oportuna de los impuestos. | | | | | |
| 23 | | Considera usted, que existen reclamos de los usuarios por la falta de agilidad en la atención de los trámites | | | | | |
| 24 | | Considera usted necesario que todo trámite al usuario, debe ser atendido en un tiempo no mayor de 72 horas laborables, para evitar malestar e inconformidad en los procesos internos por parte de los usuarios. | | | | | |

Variable.2. Recaudación y recuperación de impuestos seccionales

| N° | Indicador | Items | Marque X | | | | |
|----|--|---|------------|-----------------|--------------|-------------------|--------------|
| | | | 1 Nunca | 2 Casi nunca | 3 A veces | 4 Casi siempre | 5 Siempre |
| 01 | | Considera usted, que la entidad municipal cuenta con catastro por tipo de impuesto actualizado. | | | | | |
| 02 | Base de datos de contribuyentes por tipo de impuesto | Considera usted, que los catastros instrumentados por la entidad, permiten identificar: tipo de actividades, base imponible del cálculo del impuesto, y cualquier otra información que facilite la identificación clara y precisa de la | | | | | |

| N° | Indicador | Items | Marque X | | | | |
|----|---|---|------------|-----------------|--------------|-------------------|--------------|
| | | | 1 Nunca | 2 Casi nunca | 3 A veces | 4 Casi siempre | 5 Siempre |
| | | actividad comercial y/o propiedades de los contribuyentes, sobre las cuales se imputan los tributos. | | | | | |
| 03 | Mecanismos empleados para la actualización de los catastros | Considera usted, que para la actualización de los impuestos municipales, se efectúa la constatación y verificación in situ de las actividades y bienes comerciales y no comerciales del contribuyente | | | | | |
| 04 | Sistemas automatizados | Considera usted, que los sistemas automatizados existentes en la entidad, para la determinación y cálculo de los impuestos seccionales, proporciona información confiable. | | | | | |
| 05 | | La entidad municipal, para la determinación y cálculo del impuesto a la patente municipal, y el 1.5% sobre los activos totales, utiliza programas automatizados que permitan su correcta liquidación. | | | | | |
| 06 | Mecanismos de cobro de los títulos | Considera usted, que los impuestos determinados y calculados por la entidad, son recaudados de manera ágil y oportuna | | | | | |
| 07 | Aplicación de normativas de carácter tributaria | Considera usted, que la Dirección Financiera, para la determinación y cálculo de los impuestos municipales, se rige por la normativa tributaria de acuerdo a su ámbito aplicación | | | | | |
| 08 | | Considera usted, que la normativa tributaria utilizada para la determinación y cálculo de los impuestos municipales, se actualiza conforme a las modificaciones y cambios efectuadas por la administración tributaria nacional. | | | | | |
| 09 | Facilidades de canales y medios de pago de recaudación y recuperación de ingresos | Considera usted, que es conveniente para la entidad municipal, implementar otros canales de recaudación de impuestos como la utilización del sistema bancario (pagos en línea, a través de tarjetas de créditos, y/o débitos bancarios) | | | | | |
| 10 | | Considera usted, que la implementación de nuevos canales de recaudación de impuestos, mejoraría la gestión de cobro evitando así, disminuir la cartera vencida que genera por la falta de recaudación de los tributos. | | | | | |
| 11 | | Los impuestos municipales, antes de su vencimiento, son notificados al contribuyente. | | | | | |

| N° | Indicador | Items | Marque X | | | | |
|----|--|---|------------|-----------------|--------------|-------------------|--------------|
| | | | 1 Nunca | 2 Casi nunca | 3 A veces | 4 Casi siempre | 5 Siempre |
| 12 | Vencimiento y prescripción de tributos por falta de aplicación de la acción coactiva | Considera usted, que los impuestos no recaudados dentro del ejercicio fiscal corriente, llevan un oportuno proceso de cobro que permite minimizar el riesgo de que estos pueden prescribirse. | | | | | |

Babahoyo, 19 de diciembre de 2021



Ingeniero
Cebal Guillermo Fuertes Sojos
ALCALDE
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN VALENCIA

Asunto: Solicitud de Autorización

De mi mayor consideración:

Yo, Mg. ANGELA SULAY VELASCO FLORES, con número de cédula 1204945289, me encuentro llevando a cabo un Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, en la Universidad César Vallejo, con sede en Piura - Perú, en la actualidad me encuentro tomando el módulo de Desarrollo de Proyecto de Investigación, motivo por el cual, solicito me autorice realizar el estudio de investigación titulado:

"Modelo de gestión operativa para recaudar y recuperar los impuestos seccionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Valencia", la cual pretende ejecutarse en las instalaciones que usted dirige.

Sin otro particular, me despido cordialmente agradeciendo desde ya su gentil atención a la presente.

Atentamente,



CPA. Ángela Sulay Velasco Flores, MAJ
Doctorando en Gestión Pública y Gobernabilidad
Universidad César Vallejo - Filial Piura

