



## **RECAUDACIÓN FISCAL EFICIENTE: DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS EN EL MUNICIPIO DE TULANCINGO DE BRAVO, HIDALGO.**

Maldonado-Gómez, Gabriel<sup>1</sup>, Espino-Guevara, Patricia Guadalupe<sup>2</sup>, Ruiz-Meneses, Sandy Yanet<sup>3</sup>, & Moreno-Vargas, Enrique<sup>4</sup>

*P.E de la Licenciatura en Administración, Instituto Tecnológico Superior del Oriente del Estado de Hidalgo.*

<sup>1</sup>*gmaldonado@itesa.edu.mx,*

<sup>2</sup>*pespino@itesa.edu.mx,*

<sup>3</sup>*syruiz@itesa.edu.mx,*

<sup>4</sup>*division\_administracion@itesa.edu.mx*

*Carr. Apan-Tepeapulco Km. 3.5, Col. las peñitas, Apan, Hidalgo, México, 01 (748) 91 2 34 89*

*Fecha de envío: 22/Marzo/2016*

*Fecha de aceptación: 16/Mayo/2016*

### **Resumen**

La recaudación fiscal es una de las actividades esenciales del estado para poder atender las necesidades que la población demanda, en este sentido, la recaudación fiscal de México se encuentra en 19% respecto al PIB, un porcentaje bajo en comparación con otras economías de Latinoamérica, atribuyendo este problema a deficiencias en los procesos administrativos. Respecto a lo anterior, para el caso del municipio de Tulancingo de Bravo, Hidalgo de los ingresos totales que percibe; solo el 20% corresponde a recaudación fiscal mientras que el 80% restante de otras fuentes. Considerando lo anterior, se analiza la problemática desde la perspectiva de los principios administrativos con la finalidad de comprobar si estos últimos contribuyen a mejorar la recaudación fiscal en el municipio, partiendo de la recolección de datos

a través de distintos instrumentos. Los resultados obtenidos señalan que existe una inadecuada aplicación de los principios, mismos que provocan una recaudación fiscal ineficiente.

***Palabras clave:* Ayuntamiento, fiscal, ingresos, recaudación**

### **Abstract**

The tax collection is one of the care activities of the state, to meet the needs that population demand, then, the tax collection of México gross is in respect the product in 19%, about domestic product, a low percentage comparing with other economies of Latin America attributing this problem to deficiencies in administrative processes. Over the previous; the case of Tulancingo de Bravo, Hidalgo, of total income received, just 20% is applicable to tax collection while 80% is received by other sources. Considering the previous, the problem is analysed from the perspective of administrative principles in order, to check if the latter contribute to improve tax collection in the town hall, starting from data collection through some instruments. The results that have been obtained point to a misapplication of the principles give a low inefficient income of taxes.

***Key Words.:* Town Hall, tax, incomes, collection**

## **INTRODUCCIÓN**

La función recaudatoria, como tarea principal de la administración pública tiene por objeto percibir pago de deuda tributaria, así como elaboración de los formularios de declaraciones y vigilar el cumplimiento de obligaciones, recepción del pago, la concentración de los recursos, los medios de apremio, la información del ingreso, la notificación de créditos, la aplicación del Procedimiento

Administrativo Ejecución y el registro contable respectivo, etc. (SHCP, 2007)

El estado mexicano, a través del fisco, presenta grandes deficiencias al no cumplir con las expectativas de recaudación fiscal y con ello ofrecer los servicios públicos que se demandan.

Marquez (2013) señala que la recaudación en México presenta grandes deficiencias respecto a otros países de Latinoamérica y el mundo (véase tabla 1), cuyo porcentaje se ve beneficiado debido a que se incluyen los impuestos petroleros, es decir, si se dejan fuera la recaudación bajaría a 9%, aún por debajo de países como Haití, Belice y República Dominicana trasladándose al último lugar en América Latina.

(David, 2011) señala cuatro factores determinantes de la baja recaudación, el primero relacionado a la corrupción de las autoridades, el segundo enfocado en los errores de los procedimientos y complejidad en las leyes, el tercer factor está indicado por el 95 % de las

empresas por ser micro, pequeñas y medianas empresas cuyas deficiencias se encuentran principalmente en los procesos administrativos y contables y finalmente el 59 % de los trabajadores se encuentra en el sector informal.

Independientemente de las causas que están originando esta baja recaudación, todo cae en una precaria planeación administrativa, de las mismas leyes y su aplicación, y que se ve reflejado en el desinterés de la población por contribuir al gasto público.

Con lo que respecta al municipio de Tulancingo de Bravo, de los ingresos totales que se perciben solo el 20% corresponden al pago de impuestos, derechos, aprovechamientos, etc., un 41% proviene de las aportaciones realizadas por el gobierno estatal y federal y un 16% percibidos por financiamiento (véase tabla 3).

**Tabla 3. Ingresos brutos del municipio de Tulancingo de Bravo, Hidalgo 2011**

<b>TOTAL</b>	<b>\$ 339,115,239.00</b>
IMPUESTOS	29,613,735.00
DERECHOS	10,807,565.00
PRODUCTOS	2,953,204.00
APROVECHAMIENTOS	22,914,807.00
CONTRIBUCIONES DE MEJORA	-
PARTICIPACIONES FEDERALES Y ESTATALES	80,015,309.00
APORTACIONES FEDERALES Y ESTATALES	139,126,525.00
FINANCIAMIENTO	53,684,094.00

(INEGI, 2014)

Es importante señalar que el problema a nivel país persiste en los gobiernos estatal y municipal debido a que a nivel federal no se han diseñado las estrategias pertinentes que ayuden a controlar este difícil problema, trasladándolo a nivel estatal y municipal.

Respecto a la baja recaudación que se presenta, es necesario plantear soluciones que ayuden a mejorar la recaudación en el municipio de Tulancingo por lo que es necesario partir de la base de todos los problemas, los cuales tienen origen estrictamente administrativo, desde la aplicación de las normas y la distribución que se realiza de los recursos obtenidos por el municipio.

El conocimiento de los principios administrativos y sobre todo, la correcta aplicación ayudaría a realizar una recaudación eficiente, de esta manera, el gobierno pueda cubrir eficientemente las necesidades básicas que la sociedad demanda.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

De acuerdo a Bernal (2010) el presente estudio de investigación es mixto; por la parte cualitativa se explicó el fenómeno de la recaudación fiscal deficiente en un municipio y con el enfoque cuantitativo se evaluaron aspectos acerca de la relación impuestos-satisfacción por parte de la sociedad, misma que fue obtenida a través de encuestas aplicadas a determinados sectores de la sociedad.

En relación al alcance de la investigación, Hernández Sampieri (2006) esta es de carácter exploratorio debido a que el problema de la baja recaudación fue estudiado desde la perspectiva administrativa, a través del análisis de la correcta aplicación de los principios tributarios y

finalizó en una investigación de alcance correlacional al comprobar la relación existente entre la aplicación correcta de los principios administrativos y la recaudación fiscal del municipio de Tulancingo de Bravo, Hidalgo.

Por otro lado, para llevar a cabo la presente investigación se emplearon dos instrumentos auxiliares en la recopilación de los datos necesarios para la comprobación de la hipótesis, en este sentido, el primer instrumento a considerar es la entrevista Malhotra (2008); la cual se realizó a servidores públicos implicados en la recaudación fiscal del municipio de Tulancingo, considerando un total de dieciocho departamentos involucrados con la percepción de ingresos propios para el municipio, entre los cuales figuran los siguientes: registro civil, dirección de reglamentos, tránsito y vialidad, oficina del impuesto predial, entre otros. Como segundo instrumento se aplicó una encuesta Malhotra (2008) a la población en general, para lo cual se eligió un caso particular en que exista carencia de servicios públicos y evaluar la percepción de la gente respecto a esta situación, en este sentido el muestreo que se utilizó es no probabilístico, considerando de manera específica el muestreo por conveniencia, misma que se define como: Malhotra (2008) técnica de muestreo no probabilístico que busca obtener una muestra de elementos convenientes. La selección de las unidades de muestreo se deja principalmente al entrevistador.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En relación al proyecto de investigación, se obtuvieron datos relevantes respecto a las causas principales del por qué se está generando una recaudación fiscal muy baja, como se mencionó anteriormente, los instrumentos que se utilizaron fue la entrevista, la encuesta y la observación directa; los cuales arrojaron los siguientes datos:

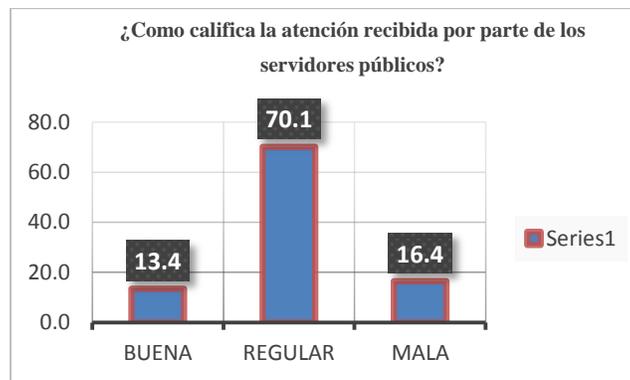


FIG. 1 CALIFICACIÓN OTORGADA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS

En este sentido, se realizó la primer pregunta enfocada en la atención proporcionada por las autoridades involucradas en el cobro de las contribuciones el 70.1% señaló que la atención la evalúa como regular, un 16.4% como mala y un 13.4% como buena. (ver figura 1)

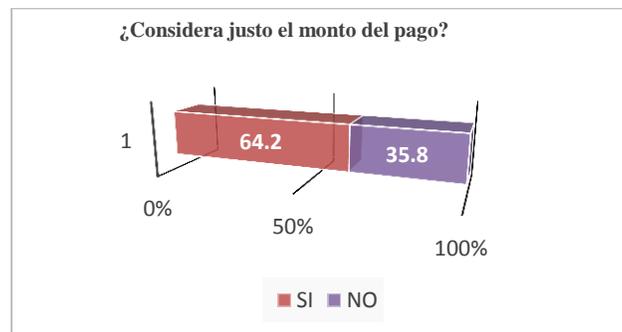


FIG. 2 PERCEPCIÓN ACERCA DEL MONTO DEL PAGO

Señalando el monto del pago, se preguntó si el usuario lo considera justo, el 64.2% indicó que si es justo mientras que el 35.8% mencionó que no. A pesar de que la mayoría de los encuestados respondió de forma afirmativa, del total de las personas que respondieron con un “no”; señalan que el monto que pagan no es justo debido a que es demasiado elevado y no cuentan con el recurso para poder hacerlo, por otro lado mencionan que algunos servicios por los que pagan no son constantes y existe una falta de transparencia en la distribución de los recursos captados.

Con relación a la entrevista realizada a servidores públicos se obtuvieron los siguientes resultados:

La finalidad de la pregunta realizada es saber si en las diferentes áreas se aplican estrategias como la simplificación administrativa para poder incrementar la recaudación de impuestos. En relación a esto en la oficialía del estado familiar comentaron que no existen estrategias debido a que están sujetos totalmente a los procedimientos, además de que los cobros no son realizados por ellos de manera directa, en la secretaría de finanzas comentaron que existen diversos proyectos para agilizar el cobro de las contribuciones, cuya respuesta es similar a la dirección de reglamentos en donde están enfocados en agilizar los trámites.

La dirección de tránsito y vialidad comentó que depende de la situación o trámite que se desea elaborar y finalmente la dirección de medio ambiente refieren únicamente sus manuales de procedimiento como apoyo.

Continuando con la pregunta, ¿Conoce el número de usuarios registrados en su base de datos? Para la oficina del estado familiar resulta complejo tener el dato a la mano debido a los múltiples servicios que aquí se ofrecen, para la secretaría de finanzas y tesorería se mencionó que se tiene un registro de 60,000 predios en el municipio de Tulancingo, en lo que respecta a la oficina de tránsito y vialidad mencionan que aproximadamente 50 usuarios, en lo que respecta a la dirección de reglamentos se tiene un total de 4,300 negocios establecidos y quedan 800 por renovar y finalmente la dirección de medio ambiente no respondió debido a que no cuenta con la información.

Referente al porcentaje de participación ciudadana en el pago de sus impuestos, la oficialía mayor mencionó que el 100% de las personas registradas realiza el pago debido a que para poder obtener el servicio previamente necesitan realizar sus pagos. Por su parte las direcciones de finanzas y de reglamentos coinciden en que el 60% de las personas registradas realiza sus pagos de forma voluntaria mientras que el 40% restante a través de requerimientos e infracciones. Por otro lado, en relación a las infracciones de tránsito solo el 50% de las personas realiza su pago correspondiente y finalmente la dirección de medio ambiente no respondió debido a que no tenía la información.

Finalmente, empleando el método de la observación directa los resultados obtenidos son los siguientes:

Como quinto caso de análisis está relacionado con la Comisión de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Tulancingo (CAAMT), en donde la persona refiere a que ella cubre en tiempo y forma el pago del servicio pero solamente recibe el servicio de agua 2 veces a la semana por

una hora, considerando insuficiente para que pueda almacenar suficiente líquido para sus actividades diarias.

Por otra parte, el sexto caso de análisis señala dos situaciones que son muy comunes entre la población, por una parte se encuentra la inseguridad, misma que propicia el vandalismo y el gobierno omite acciones precisas para combatir este problema, en este aspecto se hace referencia al alumbrado público (escaso o nulo en algunas zonas) si por alguna razón sufren averías las lámparas, el gobierno municipal; a través de la dirección de obras públicas, solo realiza un cambio de focos por cada lámpara durante el año y en caso de que la avería sea recurrente, el costo de reparación corre a cargo de los residentes. Además existen problemas con la pavimentación de las calles, que en este caso el gobierno no realiza mantenimiento y reparación de estas, debido a que el fraccionamiento está catalogado como zona residencial, y al igual que el alumbrado, son los residentes quienes deben solucionar el problema.

## CONCLUSIONES

Partiendo de la esencia del proyecto de tesis, y retomando la problemática de la baja recaudación fiscal en el país y trasladando este fenómeno a los municipios que integran cada uno de los Estados, el municipio de Tulancingo de Bravo, Hidalgo presenta bajos niveles de recaudación fiscal; lo que deriva en otras complicaciones que resultan insostenibles para la administración municipal.

Desde la perspectiva de la población se califica al gobierno municipal como ineficiente y particularmente algunas áreas (como tránsito y vialidad municipal), calificativos como injustos, corruptos, déspotas; entre otras consideraciones. Aquí la cuestión no es que el gobierno tenga conocimiento de ello, sino de qué realiza para cambiar la percepción de la población respecto al trabajo que viene realizando.

Pero ¿Cómo lo haría?, la respuesta es simple escuchando las necesidades reales de la gente y demostrar que trabaja en ello para poder satisfacerlo de forma óptima y así lograr un bienestar común.

Al término del presente proyecto de tesis se identificaron algunos aspectos básicos que sin duda mejorarían en gran medida la disposición de la población para poder realizar el pago de sus contribuciones, sin dudar que ese pago será retribuido en servicios que demande en algún momento. A continuación se presenta un listado sobre los principales aspectos identificados en el desarrollo del proyecto.

- 1) Se observó negligencia por parte de algunos servidores públicos para poder realizar la entrevista; dando diferentes fechas y cuando cada fecha señalada se aproximaba, ésta se cancelaba algunos minutos antes; argumentando reuniones, salidas de emergencia o simplemente que el servidor público no se encontraba.
- 2) La población se comporta muy escéptica respecto a la actuación del gobierno en todas las funciones que realiza.
- 3) Inconformidad por parte de la población, cuando el gobierno municipal da prioridad a proyectos que no son indispensables como alumbrado, seguridad pública, salud o educación.
- 4) Proyectos de obra pública inconclusos en algunos sectores del municipio.
- 5) Servidores públicos con alto grado de desconocimiento en las funciones que debe realizar al momento de otorgar un servicio al público general.
- 6) Falta de capacitación en los niveles operativos del ayuntamiento.
- 7) Algunas de las personas que ocupan un cargo público, no cuentan con el perfil adecuado para ello.
- 8) Procedimientos mal aplicados, en perjuicio del contribuyente.

9) La información proporcionada en el portal de transparencia del municipio es poco clara para las personas con bajo dominio de tecnologías de información.

10) Desconocimiento de leyes aplicables a la función de algunos servidores públicos.

11) El impuesto predial es el que representa el mayor porcentaje de ingresos para el municipio.

12) El gobierno municipal cuenta con sistema de cajas móviles para que el contribuyente realice su pago de forma inmediata sin trasladarse a grandes distancias de su domicilio; además de las diferentes modalidades de pago (tarjeta de crédito o débito/ transferencias interbancarias).

13) El municipio lidera el sector textil del estado, lo cual representa una oportunidad para poder detonar el crecimiento de la región si se solicitan apoyos sectoriales a gobierno federal y/o estatal.

14) El municipio forma parte de la zona metropolitana del estado de Hidalgo, esto representa mejorías para el acceso a determinados programas.

15) Se anunció la apertura del centro municipal de negocios para el 2015.

16) Aproximadamente el 80% de la población encuestada carece de algún servicio público.

17) La atención que recibe el contribuyente por parte de los servidores públicos la califica como regular, representa un área de oportunidad para el gobierno municipal.

Sin embargo, existen algunos factores externos que el gobierno no puede controlar de manera fácil, debido a que son situaciones que derivan en aspectos culturales, políticos y sociales a nivel nacional pero que representan un problema para la aplicación satisfactoria de las estrategias que se mencionarán como recomendaciones. Algunos de los factores son los siguientes:

18) El sistema político, de acuerdo a los tres órdenes de gobierno, el de mayor jerarquía determina la distribución de recursos; lógicamente inequitativa.

19) El sistema económico que prevalece en el país, en donde el desempleo aumenta y la gente cada vez tiene menos dinero.

20) Los recursos captados por el ayuntamiento son insuficientes, al grado de no contar con recursos para cubrir prestaciones laborales.

21) Rotación de personal elevada en algunas direcciones.

22) Altos índices de corrupción, en los tres órdenes de gobierno.

Una vez que se identificaron las áreas de oportunidad en el ayuntamiento; derivadas de los instrumentos aplicados para la recolección de datos, se requiere del diseño de estrategias que

permitan erradicar, en medida de lo posible, algunas de las condiciones negativas que derivan en una baja recaudación de impuestos, para ello se sugieren algunas recomendaciones, las cuales son señaladas a continuación.

- 1) Realizar un análisis de puestos para ubicar al personal adecuado en el puesto adecuado, que permitirá ofrecer servicios de calidad.
- 2) Capacitación del personal en relación a leyes, reglamentos y procedimientos para realizar funciones de manera adecuada y dentro del marco de las diferentes regulaciones y así evitar caer en aspectos que contravengan a la función de recaudación.
- 3) Dar prioridad a los servicios demandados por la población, pero sobre todo concluirlos al 100%, en tiempo y forma.
- 4) Realizar campañas de difusión más cercanas a la gente y poner en conocimiento de ésta la aplicación de los recursos obtenidos por pago de sus impuestos.
- 5) Fomentar la simplificación administrativa para disminuir los índices de corrupción.
- 6) Concluir en tiempo y forma el presupuesto de ingresos y egresos para poder tener acceso a mayor recurso y no trabajar con el mismo del periodo anterior.

7) Diseñar una política de puertas abiertas para que en el momento que la persona requiera pueda acceder a información relacionada a la aplicación de recursos.

8) Diseñar programas de fomento a la participación ciudadana para que ellos contribuyan al bienestar de la población y contribuyan a generar mejores condiciones de vida.

9) El gobierno debiera notificar personalmente a la población sobre la resolución a la que llegó si este último ingresó alguna queja o denuncia ciudadana.

Finalmente, se diseñó un modelo de aplicación basado en los principios administrativos Reyes Ponce (2011) y que facilitará el logro del objetivo que es el de incrementar la recaudación fiscal del municipio. Dicho modelo se basa en la aplicación de una de las técnicas más importantes de la administración, el análisis FODA Robbins (2010), partiendo esencialmente de la aplicación del proceso administrativo. (Ver figura 3)

El modelo sugiere realizar un análisis interno para poder identificar aspectos que el ayuntamiento puede solucionar en el corto plazo y posteriormente analizar las fuerzas externas que afectan de manera directa el logro del objetivo y determinar hasta donde puede controlar para poder contrarrestar la problemática.

Una vez identificados todos los factores, se deben diseñar las estrategias que permitirán erradicar en parte o totalmente las causales de la baja recaudación y posteriormente aplicar cada una de ellas.

De acuerdo al tiempo que se halla establecido para la aplicación de las estrategias es conveniente evaluar los resultados con las herramientas que se consideren para ello y que se verán reflejadas de manera directa en el incremento de la recaudación fiscal del municipio.

Finalmente es pertinente señalar que todas las actividades del modelo, señaladas anteriormente deben estar enfocadas en la satisfacción de la población, debido a que es quien evaluará si las actividades encaminadas son correctas.

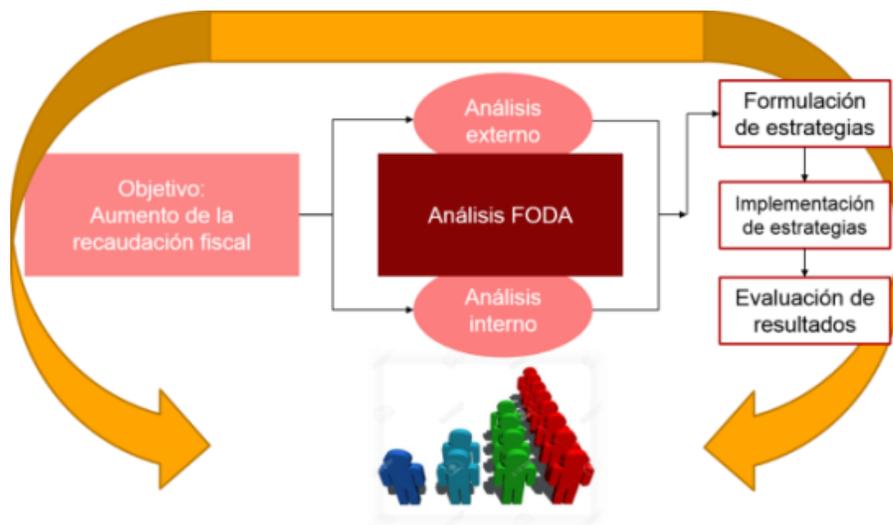


Fig. 3 Esquema para eficientar la recaudación fiscal

## REFERENCIAS

- Ayuntamiento del municipio de Tulancingo de Bravo, H. (Septiembre de 2014). Ayuntamiento de Tulancingo . Obtenido de [www.tulancingo.gob.mx](http://www.tulancingo.gob.mx)
- Bonet, J. (2007). CEPAL NACIONES UNIDAS. Obtenido de [http://www.eclac.cl/ilpes/noticias/paginas/1/41751/jaime\\_bonet\\_y\\_fabio\\_\\_rueda\\_Esfuerzo\\_Fiscal\\_de\\_los\\_Est\\_Mex\\_doc.pdf](http://www.eclac.cl/ilpes/noticias/paginas/1/41751/jaime_bonet_y_fabio__rueda_Esfuerzo_Fiscal_de_los_Est_Mex_doc.pdf)
- Cámara de Diputados. (12 de Junio de 2003). Ley del Servicio de Administración Tributaria. México.
- Claude, S. G. (1992). Historia del pensamiento administrativo. México: Prentice Hall.
- David, I. (2011). Latributación en México. México: Facultad de economía - UNAM.
- Dhal, R. A., & Lindlom, C. E. (1971). Política, economía y bienestar. Buenos Aires: Paidós.
- INEGI. (2013). Finanzas públicas. Anuario estaditico y geografico del Estado de Hidalgo.
- INEGI. (2014). Anuario estadistico y geografico de Hidalgo 2013. México: Instituto Nacional de Geografía e Informática.
- Lira, G. (24 de Octubre de 2014). Ocupan casas deshabitadas de campo alegre para encuentros sexuales. Ruta, pág. 12.
- Lira, G. (19 de Septiembre de 2014). Reporta alcaldía 42 por ciento en rezago de pago de impuesto predial . Ruta, pág. 14.
- Malhotra, N. K. (2008). Investigación de mercados (5a ed.). México: Pearson educación.
- Marquez, D. N. (23 de Septiembre de 2013). Sobre la baja recaudación tributaria en México. Milenio.
- Monaguillo. (24 de Octubre de 2014). Catedral política, sexto titular de tránsito municipal de Tulancingo. Ruta, pág. 15.

Reyes Ponce, A. (2011). Administración de empresas 1, teoría y práctica (1 ed.). (G. N. editores, Ed.) México: Limusa.

Riveros Martínez, J. (24 de Octubre de 2014). Tienen baja captación de recursos rastro y alberca. Ruta, pág. 9.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). Administración (10 ed.). México: Pearson educación.

Sanchez, P. (24 de Octubre de 2014). Pide Olvera al SAT, investigar a empresas "fantasma" textiles. Ruta, pág. 5.

Vargas Trejo, I. (6 de Octubre de 2014). Recaudación fiscal. (G. Maldonado Gómez, Entrevistador)

Villagrán, E. (19 de Septiembre de 2014). Destaca Soto Márquez aumento en recaudación de impuestos. Ruta, pág. 9.

Villagrán, E. (28 de Octubre de 2014). Investiga contraloría faltantes por multas en seguridad pública y tránsito. Ruta, pág. 9.

Villagrán, E. (24 de Octubre de 2014). Sin recursos la alcaldía, otra vez, para pagar aguinaldos. Ruta, pág. 9.

Villagrán, E. (28 de Octubre de 2014). Tiene cada área un responsable en manejo de multas:D. de la Concha. Ruta, pág.