



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v7i12edespmar.0304>

GESTIÓN DE COBRANZA DEL IMPUESTO PREDIAL Y SU IMPACTO EN EL PRESUPUESTO DEL GADM DE PORTOVIEJO 2020-2021

PROPERTY TAX COLLECTION MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON THE BUDGET OF THE GADM OF PORTOVIEJO 2020-2021

Velásquez-Cedeño Orly Marcelo ¹; Amén-Carreño José Guillermo ²

¹ Estudiante de la Maestría académica con trayectoria profesional, Mención en Administración de Empresas. Instituto de Posgrado, Universidad Técnica de Manabí, UTM. Portoviejo, Ecuador. Correo: ovelasquez0088@utm.edu.ec.

² Docente del Instituto de Posgrado, Universidad Técnica de Manabí, UTM. Portoviejo, Ecuador. Correo: jose.amen@utm.edu.ec.

Resumen

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM) de Portoviejo es el órgano encargado de la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir en su circunscripción territorial, esto a través del ejercicio de sus funciones y competencias, financiadas por un presupuesto municipal; la estructura de un presupuesto municipal se conforma con los ingresos propios de la gestión, con los recursos provenientes de las transferencias del Presupuesto General del Estado y con los recursos provenientes de financiamiento interno y externo; como parte de los ingresos propios se realiza la gestión de recaudación y cobranza de impuestos, contribuciones especiales y tasas. El impuesto de mayor impacto en el presupuesto del GADM de Portoviejo es el denominado impuesto a los predios urbanos o también denominado impuesto predial, no obstante, pese a la existencia actual en el GADM de Portoviejo de un programa de control y mejora de la recaudación, la cartera vencida al cierre del período fiscal 2021 registra cuentas por cobrar a contribuyentes sobre los 11 millones de dólares, lo que evidencia que existe la necesidad de buscar alternativas y estrategias, que conlleven a mejorar la gestión de recaudación y cobranza; considerando la importancia de los ingresos propios en el desarrollo territorial, económico y social de una ciudad, es necesario analizar cómo se ejecuta la gestión de cobranza, y el estudio pormenorizado que permita constantemente su actualización, optimización, mejora continua e implementación de nuevas estrategias, esto con la finalidad de incrementar los ingresos propios y fortalecer la gestión institucional.

Palabras claves: Presupuesto, ingresos propios, recaudación, cobranza, impuestos.

Abstract

The Municipal Decentralized Autonomous Government (GADM) of Portoviejo is the body in charge of promoting development and guaranteeing good living in its territorial constituency, this through the exercise of its functions and powers, financed by a municipal budget; the structure of a municipal budget is made up of the income of the management, with the resources coming from the transfers of the General State Budget and with the resources coming from internal and external financing; as part of the own income, the management of collection and collection of taxes, special contributions and fees is carried out. The tax with the greatest impact on the Portoviejo GADM budget is the so-called urban property tax or also called property tax, however, despite the current existence in the Portoviejo GADM of a collection control and improvement program, the overdue portfolio at the end of the 2021 fiscal period records accounts receivable from taxpayers of over 11 million dollars, which shows that there is a need to seek alternatives and strategies that lead to improving collection and collection management; considering the importance of own income in the territorial, economic and social development of a city, it is necessary to analyze how collection management is executed, and the detailed study that allows

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 05 de enero de 2023.

Fecha de aceptación: 24 de marzo de 2023.

Fecha de publicación: 31 de marzo de 2023.



its constant updating, optimization, continuous improvement and implementation of new strategies, this in order to increase own income and strengthen institutional management.

Keywords: Budget, own income, collection, collection, taxes.

1. Introducción

Los recursos financieros de los gobiernos autónomos municipales (GAD) de acuerdo a lo que establece el artículo 171 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), son los ingresos propios de la gestión, las transferencias del Presupuesto General del Estado, otro tipo de transferencias, legados y donaciones, la participación en las rentas de la explotación o industrialización de recursos naturales no renovables y los recursos provenientes de financiamiento (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010).

En el artículo 172 del COOTAD se establece que corresponden a recursos propios los que provienen de impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras generales o específicas; los de venta de bienes y servicios; los de renta de inversiones y multas; los de venta de activos no financieros y recuperación de

inversiones; los de rifas, sorteos, entre otros ingresos (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010).

Los referidos ingresos propios son valores redistribuidos en obras públicas y mejores condiciones de vida para los habitantes de una ciudad, por lo tanto, la gestión de cobranza de tributos que ejerza un GAD tiene un impacto directo en su desarrollo territorial, económico y social.

Fundamentando en lo señalado, se analizó la gestión de cobranza ejecutada por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM) de Portoviejo, este análisis se enmarcó en el impuesto de mayor impacto del presupuesto municipal, el denominado impuesto sobre la propiedad urbana o también denominado impuesto predial.

El análisis de la gestión de cobranza es de especial relevancia debido a que los procesos financieros de gestión de recaudación y cobranza



requieren un estudio pormenorizado que permita constantemente su actualización, optimización, mejora continua e implementación de nuevas estrategias, esto con la finalidad de incrementar los ingresos propios de la gestión de cada GAD y fortalecer la gestión institucional.

El GADM de Portoviejo de conformidad con sus atribuciones y para el cumplimiento de sus funciones y competencias, diseñó el Plan Portoviejo 2035, esto a partir del Modelo Integral de Planificación y Gestión, aprobado por el Concejo Municipal mediante Ordenanza de fecha 9 de mayo de 2019 y publicada en el Registro Oficial No. 983, de fecha 27 de junio de 2019, adicional este modelo es el medio que articula el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y el Plan de Uso y Gestión del Suelo como un plan integral (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo, 2020).

Los instrumentos de planificación del GADM de Portoviejo están fundamentados en la Constitución de la República del Ecuador, el COOTAD, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP), la Ley Orgánica de

Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión del Suelo (LOOTUGS) y su Reglamento y la Ley Orgánica para el Ordenamiento de las Finanzas Públicas.

En el Plan Portoviejo 2035 se definen los componentes para el desarrollo, territorial, económico, social e institucional, a partir de los cuales se han determinados sus dimensiones y objetivos estratégicos alineados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), al Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 del Gobierno Central y al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Gobierno Provincial de Manabí.

La dimensión del componente de desarrollo institucional se enfoca en lograr un Gobierno Municipal solvente y eficaz y uno de sus objetivos estratégicos es incrementar la sostenibilidad institucional; para el cumplimiento del referido objetivo el área ejecutora dentro de la estructura orgánica del GADM de Portoviejo es la Dirección Cantonal de Desarrollo Institucional a través de la Dirección Financiera y la Tesorería Municipal, este incremento de la sostenibilidad institucional supone el análisis del

presupuesto del GADM de Portoviejo.

Como parte de la investigación se evidencia que los ingresos propios del GADM de Portoviejo hasta el año 2014 no superaban los 12 millones de dólares, a partir del referido año se iniciaron campañas y estrategias de sensibilización de la cultura tributaria de los portovejenses alcanzando al 2019 niveles históricos de incremento de los ingresos propios en un porcentaje estimado del 42%; no obstante, hasta el referido año 2019 el nivel de dependencia de los ingresos por transferencias del Presupuesto General del Estado alcanzaban índices superiores al 58%, fundamentado en lo referido el Plan 2035 estableció el diseño del programa de control y mejora de la recaudación, cuyo alcance era desde la gestión de cobranza, la habilitación de canales de pagos y fijación de metas de corto, mediano y largo plazo, hasta la gestión de recaudación.

Pese a lo referido y la existencia actual del programa de control y mejora de la recaudación, la cartera vencida del GADM de Portoviejo refleja al año 2021 valores

superiores a los 11 millones de dólares, lo que evidencia que existe la necesidad de buscar alternativas y estrategias, que conlleven a mejorar la gestión de recaudación y cobranza, por cuanto a nivel organizacional la estructura del talento humano encargada de la gestión de cobranza es reducida y el número de contribuyentes del cantón es elevado, lo ha que generado que se contraten agentes externos para su ejecución, sin embargo, estas acciones que se ejecutan actualmente no permitan tener resultados con mayor impacto en el presupuesto municipal y el porcentaje de efectividad de recaudación no supera el 90% en relación a las metas presupuestarias establecidas durante los ejercicios fiscales 2020 y 2021.

Como objetivo general de la problemática planteada se ha propuesto evaluar la gestión de cobranza del impuesto predial y su impacto en el presupuesto del GADM de Portoviejo año 2020 – 2021.

Para abordar la problemática planteada es necesario puntualizar los conceptos de los procesos de recaudación y cobranza; en el



Manual sobre Recaudación y Cobranza de Tributos (Centro Interamericano de Administraciones Tributarias et al., 2016) se define que el proceso de recaudación es aquel que permite a los contribuyentes cumplir con sus obligaciones tributarias formales y materiales de manera voluntaria, mientras que el proceso de cobranza es aquel a través del cual se llevan a cabo reclamos o medidas coactivas para lograr el pago de los tributos.

Asimismo, el Manual sobre recaudación y cobranza de tributos (Centro Interamericano de Administraciones Tributarias et al., 2016) señala que el procedimiento de cobranza tiene lugar ante el incumplimiento material tributario del contribuyente y que los modelos de cobranza podrían clasificarse de la siguiente manera:

- Aquellos que enfatizan el cobro amigable o persuasivo.
- Los que directamente se focalizan en el cobro coactivo.
- Otros modelos son mixtos, al considerar los dos enfoques de cobranza, antes mencionados, pero en diferentes estadios. En un primer estadio, se lleven a cabo las tareas de cobranza

persuasiva -administrativa o prejudicial- y una vez agotada esta etapa se prosigue con la cobranza coactiva o judicial.

En el GADM de Portoviejo se ejecuta la gestión de cobranza persuasiva y posteriormente la gestión de cobranza coactiva, en cumplimiento del debido proceso conforme lo señala el Código Tributario.

De acuerdo a lo señalado por (Tella & Muñoz, 2012) el protagonismo que en las últimas décadas han cobrado los gobiernos locales en la agenda política nacional para dar respuesta a las necesidades de los ciudadanos en temas de salud, educación, ambiente y seguridad, demanda revisar el tratamiento que reciben las finanzas y, en especial, la tributación.

Por su parte (Rimarachin Torres, 2018), afirma que la gestión de cobranza municipal trata de las acciones que se tienen que realizar con el fin de poder incrementar la recaudación respecto a los impuestos municipales, de tal manera que se pueda lograr un cumplimiento del pago de tributos para incrementar la recaudación, además es importante generar una

conciencia tributaria que facilite la cobranza.

De acuerdo a lo señalado por (Mogollón Gómez, 2021) los procesos para la gestión de cobranza involucran un conjunto de actividades que determinan los resultados tales como: a) aviso previo al vencimiento de la deuda por acción directa, b) una vez vencida la obligación, c) la negativa en respuesta a la deuda vencida, y c) proceso judicial en caso se hayan agotado los esfuerzos de cobranza y el cliente no cumpla con el pago de sus deudas.

2. Metodología

La evaluación de la “Gestión de cobranza del impuesto predial y su impacto en el presupuesto del GADM de Portoviejo año 2020 – 2021”, se desarrolló bajo un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo de acuerdo con la naturaleza del problema planteado y en concordancia con el objetivo general definido; asimismo, se realizó una investigación descriptiva – correlacional, que ha permitido proponer alternativas a la gestión de

cobranza que ejecuta el GADM de Portoviejo.

Para el desarrollo de esta investigación se aplicó el método histórico- lógico y método descriptivo, con lo que se verificó como se ejecuta la gestión de cobranza de los tributos en el GADM de Portoviejo, lo que permitió a su vez estudiar la relación que existe entre las variables que se identificaron (gestión de cobranza y presupuesto); además de dar aportes sobre hechos reales o tangibles, observables, y medibles en cuanto a la recaudación.

Para fines investigativos se consideraron los cargos relacionados con el cumplimiento del objetivo estratégico del Plan Portoviejo 2035 que propone convertir al GADM de Portoviejo como un Gobierno Municipal solvente y eficaz y su área ejecutora dentro de la estructura orgánica del GADM de Portoviejo, que son los siguientes: Director Cantonal de Desarrollo Institucional, Director Financiero, Director de Sostenibilidad Institucional, Coordinador de Presupuesto, Tesorero, Jefe Técnico de Cobranzas, Especialistas de



Cobranzas y Agentes Externos de Cobranza, lo que representa una población finita.

Tabla 1. Población GADM de Portoviejo - Dirección Cantonal de Desarrollo Institucional

DESCRIPCIÓN	NÚMERO
Director Cantonal de Desarrollo Institucional	1
Directores de área	2
Coordinadores (Presupuestos- Tesorera)	2
Jefe Técnico de Cobranza	1
Especialistas de Cobranza	2
Agentes Externos de Cobranza - Expertos de empresas de cobro	2
TOTAL	10

Fuente: GADM de Portoviejo
Elaborado por: Autor

Al tratarse de un análisis de información de una población finita la recolección de información se efectuó a través de entrevistas personales a los representantes de los cargos señalados en la tabla 1 y el análisis de los documentos proporcionados con la validación de criterio de experto. Estas entrevistas se enfocaron en obtener información de los planes operativos anuales (POA) de los ejercicios fiscales 2020 y 2021, presupuestos municipales y el detalle de inversión pública que dependen del financiamiento con recursos de la gestión recaudatoria, la importancia del impuesto predial y su impacto en el presupuesto, la relación directa de las variables de gestión de cobranza y de

presupuesto y finalmente el comportamiento del presupuesto.

Además, con el análisis documental se examinó el modelo de gestión de cobranza, las políticas de cobranzas y estrategias utilizadas actualmente sobre la base normativa que rige la gestión de cobro interna del GADM de Portoviejo.

3. Resultados y discusión

Como parte de las entrevistas se obtuvo la información del presupuesto municipal del GADM de Portoviejo para el año 2020 y para el año 2021, el mismo que fue contrastado con el análisis documental; conforme se muestra en la figura 1 el presupuesto codificado

durante los períodos señalados fue el siguiente:

Tabla 2. Presupuesto Codificado GADM de Portoviejo

AÑO	PRESUPUESTO CODIFICADO
2020	\$ 75,832,375.78
2021	\$116,030,032,99

Fuente: GADM de Portoviejo
Elaborado por: Autor.

El COOTAD en el artículo 188 establece que los GAD participarán de las rentas del Estado de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad territorial; asimismo, establece que el Modelo de Equidad Territorial permite participar a los GAD del 21% de los ingresos permanentes y el 10% de los ingresos no permanentes del Presupuesto General del Estado. A su vez, estos recursos se distribuyen entre los GAD en virtud de sus competencias constitucionales

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2020).

Como parte de las entrevistas al personal señalado en la tabla 1 se determinó el porcentaje de dependencia del GADM de Portoviejo en relación con las asignaciones del Presupuesto General del Estado, obteniendo los siguientes porcentajes de dependencia fiscal en relación con las asignaciones recibidas por el Modelo de Equidad Territorial:

Tabla 3. Dependencia del Gobierno Central GADM de Portoviejo

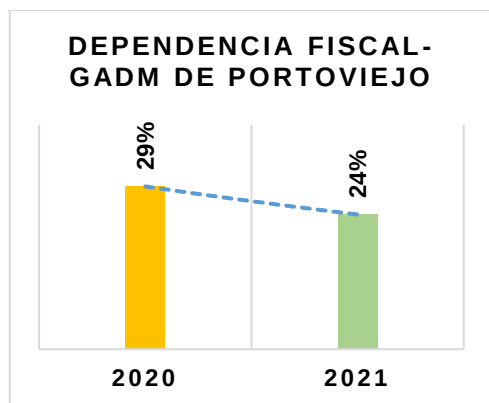
AÑO	DEPENDENCIA FISCAL EN LA RELACIÓN AL PRESUPUESTO TOTAL
2020	29%
2021	24%

Fuente: GADM de Portoviejo
Elaborado por: Autor

Conforme se visualiza en la figura a continuación, el nivel de dependencia del año 2020 en relación con el año 2021 ha disminuido en cinco (5) puntos

porcentuales, lo que se atribuye al incremento de otras fuentes de ingresos del GADM de Portoviejo durante el período 2021.

Figura 1. Dependencia Fiscal- GADM de Portoviejo



Fuente: GADM de Portoviejo
Elaborado por: Autor

Asimismo, con información obtenida de las entrevistas ejecutadas se determinó el porcentaje que representan los ingresos propios de la gestión municipal del GADM de Portoviejo por recaudación de tributos municipales, obteniendo la siguiente información:

Tabla 4. Porcentaje de Ingresos Propios GADM de Portoviejo

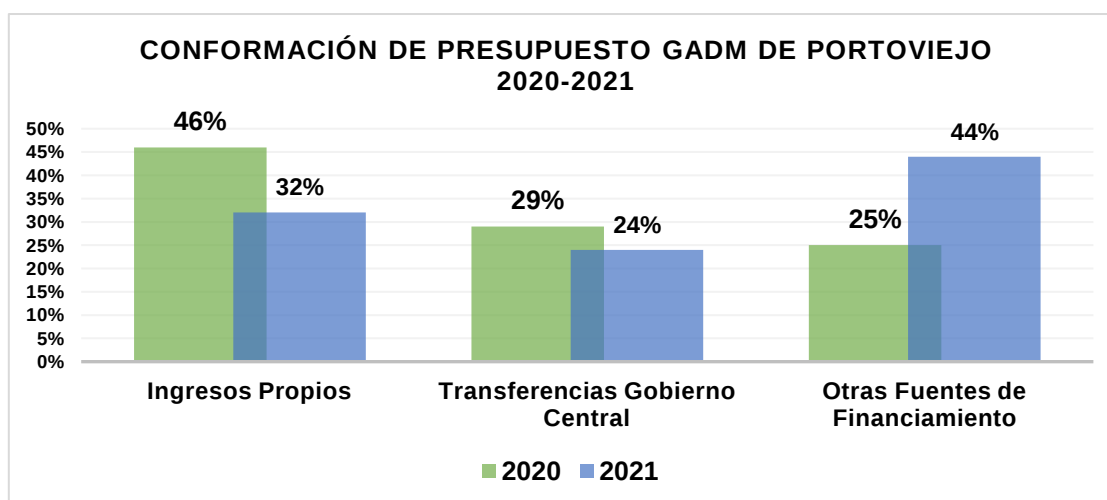
AÑO	PORCENTAJE DE INGRESOS PROPIOS EN LA RELACIÓN AL PRESUPUESTO TOTAL
2020	46%
2021	32%

Fuente: GADM de Portoviejo
Elaborado por: Autor.

Respecto a la disminución de ingresos propios durante el año 2021 en relación con el año 2020, corresponden de acuerdo con lo indicado por los entrevistados al impacto en las actividades económicas del cantón Portoviejo por efectos de la pandemia COVID-19, lo que generó a su vez una disminución en la recaudación de tributos.

La estructura presupuestaria del GADM de Portoviejo se conforma de los ingresos propios de la gestión,

los recursos provenientes de las transferencias del Presupuesto General del Estado y de las fuentes de financiamiento público interno y externo; el presupuesto municipal durante los períodos 2020 y 2021 se estructuró porcentualmente como se refleja en la figura 2.

Figura 2. Conformación de presupuesto GADM de Portoviejo 2020-2021**Fuente:** GADM de Portoviejo**Elaborado por:** Autor

Como parte de las entrevistas ejecutadas se obtuvo información respecto a la distribución del presupuesto de gastos del GADM de Portoviejo; indicando por parte de los involucrados que la distribución del presupuesto de gastos del GADM de Portoviejo se realiza de conformidad con los gastos y programas presupuestarios y acuerdo a los

nuevos proyectos presentados para la ejecución durante el período fiscal.

Asimismo, se obtuvo información respecto a los porcentajes del presupuesto municipal que se destinan a las obras y servicios públicos necesarios en el cantón Portoviejo, lo que se muestra en la tabla 5.

Tabla 5. Distribución del Presupuesto del GADM de Portoviejo

AÑO	GASTOS DE INVERSIÓN	GASTOS DE OBRAS PÚBLICAS Y GASTOS DE BIENES Y SERVICIOS.
2020	54%	46%
2021	61%	39%

Fuente: GADM de Portoviejo**Elaborado por:** Autor.

A partir del análisis documental se obtuvo información respecto a la ejecución presupuestaria de ingresos, la cual se encuentra sobre el 90% aproximadamente durante

los últimos tres años, lo que fue validado por criterio de experto.

Asimismo, se analizaron los tributos municipales con mayor incidencia en el presupuesto municipal del GADM



de Portoviejo, entre estos se encuentran los impuestos por predios urbanos, y rubros enlazados al título de crédito de predios urbanos como los siguientes: tasas de seguridad ciudadana, tasa de gestión de riesgos, contribución especial por mejora, y adicionalmente el impuesto por patente municipal, evidenciando que estos son los tributos de mayor incidencia en el presupuesto municipal, y, por ende, los que registran mayor incidencia de vencimiento y cartera vencida.

El GADM de Portoviejo ha definido un modelo de gestión mixta para su gestión de cobranza, con

intervención pública- privada, esto a través de la contratación de empresas especializadas en gestión de cobranza durante los períodos analizados y el control interno se ha efectuado por la Dirección Financiera y la Tesorería Municipal.

Pese a lo mencionado previamente, el porcentaje de recuperación de cartera vencida durante el año 2020 correspondió solo al 59% del total de la meta de recaudación de cartera vencida definida en el presupuesto municipal y durante el año 2021 se obtuvo un cumplimiento del 156% de la meta de recaudación de cartera vencida, conforme como se muestra a continuación:

Tabla 6. Cumplimiento de metas de recaudación de cartera vencida del GADM de Portoviejo

AÑO	PORCENTAJE DE INGRESOS PROPIOS EN LA RELACIÓN AL PRESUPUESTO TOTAL
2020	59%
2021	156%

Fuente: GADM de Portoviejo
Elaborado por: Autor

Están diferencias tan marcadas respecto del período 2021 en relación con el período 2020, correspondería de acuerdo con el análisis del comportamiento histórico del presupuesto municipal a los efectos de la pandemia COVID-19 durante el año 2020.

La cartera vencida del GADM de Portoviejo correspondiente a los ejercicios fiscales 2020 y 2021, se presenta en la tabla 7:

Tabla 7. Cartera vencida 2020-2021

Año	Valores
2020	\$15,310,132.63
2021	\$11,633,096.24

Fuente: GADM de Portoviejo**Elaborado por:** Autor

De acuerdo con los datos contenidos en tabla 7 se muestra que la cartera vencida para el año 2020 fue más alta que la registrada en 2021, dentro de estas cifras se identificó una diferencia de \$3,677,036.39, este comportamiento atípico correspondería, de acuerdo con lo analizado en conjunto con los entrevistados, por los efectos de la pandemia COVID-19 y su impacto económico en los contribuyentes del cantón Portoviejo.

Al realizar el análisis de los ingresos por tributos municipales, se determinó que el impuesto de mayor representatividad en el presupuesto municipal correspondía al impuesto predial, alcanzando durante el año 2020 una recaudación de USD 3,524,595.34 y durante el año 2021 una recaudación de USD 4,510,778.20, conforme se presenta en la tabla 8:

Tabla 8. Recaudación del impuesto predial 2020-2021

MES	2020	2021
Enero	\$ 1,981,937.75	\$ 1,860,228.78
Febrero	\$ 291,114.09	\$ 311,504.23
Marzo	\$ 161,406.49	\$ 277,224.60
Abril	\$ 11,887.26	\$ 173,943.78
Mayo	\$ 33,421.08	\$ 187,535.14
Junio	\$ 87,917.35	\$ 323,970.16
Julio	\$ 160,351.56	\$ 344,441.61
Agosto	\$ 113,297.91	\$ 210,582.46
Septiembre	\$ 146,151.04	\$ 192,728.16
Octubre	\$ 137,918.64	\$ 158,816.98
Noviembre	\$ 132,646.79	\$ 176,085.29
Diciembre	\$ 266,545.38	\$ 293,717.01
Total	\$ 3,524,595.34	\$ 4,510,778.20
Emisión	\$ 4,788,206.65	\$ 5,066,559.20
% Efectividad REC.	74%	89%

Fuente: GADM de Portoviejo**Elaborado por:** Autor



De acuerdo con los datos contenidos en tabla 8 se muestra que la efectividad en la gestión de recaudatoria y de cobranza fue del 74% en el año 2020 y del 89% durante el año 2021, esta efectividad se calcula relacionando el total de recaudación con el total de emisión del impuesto predial del año referido.

4. Conclusiones

Esta investigación se fundamentaba en el análisis de la gestión de cobranza de impuesto predial y su impacto en el presupuesto del GADM de Portoviejo 2020-2021, a través de la investigación efectuada se corroboró que efectivamente el impuesto predial corresponde al tributo de mayor representatividad e impacto en el presupuesto municipal, no obstante, su efectividad de cobro no supera el 90% durante los períodos analizados.

Con la implementación del Plan 2035, el GADM de Portoviejo efectuó un programa de control y mejora de la recaudación, cuyo alcance era desde la gestión de cobranza hasta la gestión de recaudación, esto con la finalidad de lograr la sostenibilidad institucional, pese a la ejecución del

referido programa el porcentaje de efectividad de recaudación no superó el 90% en relación con las metas presupuestarias establecidas durante los ejercicios fiscales 2020 y 2021.

La cartera vencida del GADM de Portoviejo al cierre del ejercicio fiscal 2020 se mantuvo sobre los 15 millones de dólares, al cierre del ejercicio fiscal 2021 esta disminuye a 11 millones de dólares, sin embargo, el referido valor continúa siendo un valor representativo que incide directamente en el desarrollo territorial, económico y social del cantón Portoviejo.

Para fines de mejorar la gestión de cobranza del GADM de Portoviejo es necesario potencializar el modelo de gestión de cobranza mixto con la participación de agente externos de cobranzas y gestión propia; la gestión propia requiere la implementación de nuevas estrategias que incorporen el fortalecimiento de la estructura organizacional interna que trabaje de forma conjunta y articulada con los agentes externos de cobranza, la integración de sistemas municipales con los sistemas de agentes externos que permitan obtener

información actualizada de contribuyentes, el intercambio de información con entidades estatales a través de convenios de cooperación interinstitucional, estas como parte de las acciones que permitirán lograr mayor eficacia en la gestión de cobranza persuasiva, coercitiva y coactiva.

La revisión de los procesos financieros permite la mejora continua y el análisis de la gestión de cobranza evidencia la necesidad de incrementar esfuerzos para lograr la sostenibilidad institucional, que se traduce a su vez en incremento de los recursos institucionales destinados a la inversión en obras públicas y mejores condiciones de vida para los habitantes de Portoviejo.

Bibliografía

- Centro Interamericano de Administraciones Tributarias, Alemania Sociedad Alemana para la Cooperación Internacional, & Banco Interamericano de Desarrollo. (2016). Manual sobre Recaudación y Cobranza de Tributos. <https://biblioteca.ciat.org/opac/book/5480>
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Asamblea Nacional del Ecuador (2010). <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/leyes-aprobadas>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo. (2020). PLAN PORTOVIEJO 2035 La mejor ciudad para vivir del Ecuador. <https://content.bhybrid.com/publication/df513425/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). Modelo de Equidad Territorial. <https://www.finanzas.gob.ec/modelo-de-equidad-territorial-2/>
- Mogollón Gómez, J. (2021). Gestión de Cobranza y su impacto en la Gerencia Financiera de la empresa PP S.A: Periodo 2014-2016. *Puriq*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.37073/puriq.3.1.121>
- Rimarachin Torres, E. (2018). Gestión de cobranza y su incidencia en la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz 2017. Repositorio Institucional - USS. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/5394>
- Tella, G., & Muñoz, M. (2012, abril 28). Políticas de recaudación:



Diez estrategias de actuación.
Guillermo Tella, architect +
urban planner.
<https://www.guillermotella.com/articulos/politicas-de-recaudacion-diez-estrategias-de-actuacion/>