

# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS,  
PROMOCIÓN XXXIV

TÍTULO:

Máster en Administración de Empresas con Orientación en  
Finanzas

TESIS

“ALTERNATIVAS PARA MEJORAR EL PROCESO ADMINISTRATIVO  
DE RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS EN EL MUNICIPIO DE SAN  
FRANCISCO DE BECERRA, DEPARTAMENTO DE OLANCHO,  
HONDURAS, CENTRO AMÉRICA.”

PRESENTADA POR:

**Lic. Nahum Canales Cruz**

ASESOR METODOLÓGICO:

**Msc. Luis A. Duarte**

ASESOR TÉCNICO:

**Msc. Wilfredo Irías**

Agosto 2012

Tegucigalpa MDC

Honduras C.A.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS**

**AUTORIDADES PRINCIPALES**

**LIC. JULIETA CASTELLANOS**

**RECTORA DE LA UNAH**

**ABOGADA EMMA VIRGINIA RIVERA**

**SECRETARÍA GENERAL**

**DRA. OLGA JOYA SIERRA**

**DIRECTORA DEL SISTEMA DE ESTUDIOS DE POST GRADO**

**MAE. BELINDA FLORES DE MENDOZA**

**DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**DOCTOR JORGE ABRAHAM ARITA LEÓN**

**COORDINADOR GENERAL DEL POSGRADO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

## Dedicatoria y Agradecimiento

Mi Principal dedicatoria es hacia el eterno Dios, nuestro **Señor Jesucristo** que sin su guía divina y sabiduría este documento no hubiese sido posible, El me oriento hacia el esfuerzo y dedicación el cual tiene un ingrediente trascendental en mi carrera profesional.

Dedico este trabajo a mi Esposa e Hijos que me han acompañado y apoyado, sin importar los momentos difíciles que juntos tuvimos que pasar para ver hoy realizado este sueño.

Al personal docente y administrativo de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, que son los arquitectos de lo que hoy somos, los que pusieron los conocimientos y la delicadeza para formarnos, instruirnos y guiarnos hacia la culminación de este proceso.

También dedico este triunfo a mis Fuerzas Armadas de Honduras, la institución que me abrió sus puertas y me ha dado el sustento requerido para ser un hombre de bien con principios y valores morales y espirituales, con acendrado amor a la patria y con el compromiso firme de defenderla ante cualquier situación que así lo requiera.

A la vez mi agradecimiento especial a mis asesores metodológico y técnico, Msc. Luis Duarte y Msc. Wilfredo Irías que incansablemente coadyuvaron al logro eficaz de este documento.

A los Honorables miembros de la Alcaldía Municipal de San Francisco de Becerra, el Señor Alcalde, Señora Vicealcalde, personal laborante de la institución y a la sociedad civil del Municipio mi agradecimiento por brindarme información útil y oportuna para este trabajo.

A mis amigos, compañeros de estudio, de trabajo y otros actores que desinteresadamente me apoyaron.

A todos eterna gratitud.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación cumple con los requisitos establecidos por la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) previo a la obtención del título de “Máster en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas” mismo que tiene como objetivo fundamental presentar una “propuesta para mejorar el proceso administrativo de recaudación de impuestos en el Municipio de San Francisco de Becerra, Departamento de Olancho, Honduras, Centro América.” y cuyo objetivo final es incrementar los ingresos por recaudación tributaria, para con ello enfrentar apropiadamente las demandas del municipio.

En la actualidad, la mayoría de las municipalidades de nuestro país presentan una serie de debilidades sustanciales, que limitan significativamente la gestión administrativa, generalmente, con pocas excepciones, estas carecen de fondos suficientes para hacerle frente a un sinnúmero de necesidades, que obligan a las autoridades municipales a buscar mecanismos de solución a través del apoyo gubernamental, privado y en muchos casos se gestionan ayudas de organismos internacionales y países extranjeros.

Para el desarrollo de esta investigación se determinó realizar un diagnóstico circunscrito a las Fortalezas y Debilidades, orientado hacia un método practico para realizar el análisis de la información obtenida, con miras a determinar mecanismos o alternativas de solución a la problemática objeto de estudio.

Para desarrollar la tesis se estructuro una guia metodologica considerando los aspectos siguientes:

Se inicia con la delimitacion del problema, para luego establecer un “Planteamiento de la investigacion” en donde se plazma todo lo relacionado a la recaudacion fiscal, se realizaron las preguntas de estudio y posteriormente se definieron los objetivos que se persiguen con el trabajo para hacer la justificacion de la investigacion en base a sus alcances y limites.

Seguidamente se estableció un marco referencial en donde se conceptualiza una serie de aspectos que da una idea más clara de lo tratado, se determinaron las variables de investigación, para luego estructurar un instrumento de recolección de información, basado en el tema de recaudación.

Posteriormente se realizó el trabajo de campo a través de la aplicación de una encuesta que nos permita conocer in situ los problemas de la municipalidad relacionados con el tema de estudio.

Posteriormente, se tabularon los datos para conocer e interpretar los resultados y estar en la capacidad de dar conclusiones y recomendaciones de cómo mejorar los ingresos de la Municipalidad de San Francisco de Becerra y establecer alternativas y acciones viables para mejorar el proceso administrativo en recaudación fiscal de dicha municipalidad.

## INDICE DE CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN

#### CAPITULO I

<b>DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
1.1 Campos de Desarrollo de la Investigación.....	2
1.2 Contexto Problemático General.....	3

#### CAPITULO II

<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>5</b>
2.1 Situación Problemática.....	6
2.2 Preguntas de investigación.....	8
2.2.1 Pregunta General.....	8
2.2.2 Pregunta Especificas.....	8
2.3 Objetivos de la Investigación.....	9
2.3.1 Objetivo General.....	9
2.3.2 Objetivos Específicos.....	9
2.4 Justificación de la Investigación.....	10
2.5 Viabilidad de la investigación.....	12
2.6 Vacío de conocimiento.....	12

#### CAPITULO III

<b>MARCO DE REFERENCIA.....</b>	<b>13</b>
3.1. Marco Teórico.....	14
3.2. Marco Conceptual.....	20
3.3. Marco Contextual.....	23
3.3.1 Origen de los Municipios en Honduras.....	23
3.3.2 Antecedentes Históricos de San Francisco de Becerra.....	24
3.3.3 Perfil del Municipio de San Francisco de Becerra.....	27
3.4. Marco Legal.....	41

#### CAPITULO IV

<b>VARIABLES DE ESTUDIO.....</b>	<b>44</b>
4.1 Diagrama Sagital.....	45
4.2 Definición Conceptual y Operacionalización de Variables.....	46

#### CAPITULO V

<b>INSTRUMENTOS DE MEDICION.....</b>	<b>52</b>
--------------------------------------	-----------

#### CAPITULO VI

<b>ESTUDIO MUESTRAL.....</b>	<b>56</b>
------------------------------	-----------

#### CAPITULO VII

<b>PLAN DE ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....</b>	<b>59</b>
---	-----------

#### CAPITULO VIII

<b>DISCUSION DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>102</b>
---	------------

#### CAPITULO IX

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>111</b>
---------------------------------------	------------

9.1	Conclusiones.....	112
9.2	Recomendaciones.....	114
<b>CAPITULO X</b>		
<b>ALTERNATIVAS PARA MEJORAR EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS.....</b>		<b>115</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>		<b>131</b>
<b>GLOSARIO DE TERMINOS.....</b>		<b>133</b>
<b>GLOSARIO DE SIGLAS.....</b>		<b>139</b>
<b>ANEXOS</b>		
	Anexo "A" Encuesta realizada a los empleados de la municipalidad.	141
	Anexo "B" Encuesta realizada a los contribuyentes	147
	Anexo "C" Índice de ilustraciones, tablas y gráficos.	149

CAPITULO I

**DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**



## CAPITULO I

### DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

En este capítulo se hace una breve descripción de la problemática concerniente a la recaudación de impuestos en la Municipalidad de San Francisco de Becerra, Departamento de Olancho, Honduras, Centroamérica con el propósito de introducirnos en la temática a desarrollar; así mismo definir el tema de investigación, la descripción del problema, la justificación e importancia del estudio, así como, los objetivos y variables de investigación.

El presente trabajo de investigación se hace con el propósito de analizar la situación existente en la Municipalidad de San Francisco de Becerra relacionado con la recaudación fiscal y los procesos administrativos aplicables al proceso de cobro de los impuestos y tasas municipales. Se busca identificar los problemas existentes y las circunstancias que limitan la recaudación, para establecer una propuesta con alternativas de solución que ayuden a mejorar los ingresos por recaudación fiscal, y a la vez que sirva de base para una futura investigación de la temática.

La investigación abarca el análisis de la información documental disponible en el periodo 2010-2011, así como otros factores relacionados con el tema; además se realizó un diagnóstico determinando las debilidades y fortalezas del proceso de recaudación de tributos para desarrollar algunas alternativas de solución a la problemática.

A continuación se presentan los diversos campos en los cuales este trabajo se desarrolla:

#### **1.1 Campos de Desarrollo de la Investigación.**

##### **Ámbito Espacial**

La investigación se centra en el proceso administrativo de la recaudación de impuestos y tasas municipales en la Alcaldía de San Francisco de Becerra,

Departamento de Olancho, Honduras, Centroamérica y la proyección en el área de responsabilidad de dicho municipio

### **Ámbito Temporal**

Su delimitación temporal es de carácter transversal ya que el periodo en el que se estudia la problemática de cobros fiscales en esta municipalidad está comprendido en el año 2011, sin embargo se toman como referencia datos históricos anteriores que ayudaron en el análisis del tema de estudio.

### **Ámbito Temático**

La investigación se circunscribe al Proceso Administrativo de Recaudación Fiscal en la Municipalidad de San Francisco de Becerra, Olancho; Honduras, C.A. relacionándolo con otros temas tales como: la Ley de Municipalidades, Plan de Arbitrios de la Municipalidad, impuestos, tasas, contribuciones y otros relacionados.

### **Ámbito Institucional.**

El estudio incluye todos los documentos que tienen relación con el proceso de cobro de impuestos y tasas municipales de la Municipalidad de San Francisco de Becerra.

## **1.2 Contexto Problemático General**

La Constitución de la República de Honduras establece que el sistema económico de la Nación se fundamenta en principios de eficiencia en la producción y justicia social, en la distribución de las riquezas y el ingreso nacional, así como en la coexistencia armónica de los factores de la producción que hagan posible la dignificación del trabajo, como fuente principal de la riqueza y como medio de realización de la persona humana. Para ello el Estado interviene y fomenta la equidad utilizando los programas de impuestos aplicables a las personas naturales y jurídicas con el objeto de obtener los recursos necesarios para el cumplimiento de fines u objetivos a favor de los ciudadanos. (Honduras, Constitución de la República)

Por otra parte el régimen tributario municipal cuenta con su propia ley que la faculta para recaudar sus propios recursos e invertirlos en beneficio del municipio y sus ciudadanos, sin embargo las municipalidades frecuentan muchas limitaciones que les imposibilita desarrollar adecuadamente sus proyectos, y constantemente recurren a solicitar el apoyo económico de parte del gobierno central a través de transferencias, y a solicitudes de prestamos con intereses bajos a instituciones nacionales o internacionales que orientan fondos para proyectos específicos.

Los problemas de recaudación fiscal en Honduras no es un tema nuevo, y el mismo se aborda en foros que lleva a cabo el sector publico y privado por esta razón este proyecto de investigación se centra en hacer un diagnostico de la situación actual de recaudación fiscal en la Municipalidad de San Francisco de Becerra para establecer un marco de referencia que nos permita plantear alternativas viables, alcanzables, y que permita a la administración actual y futura poner en practica, mejorarlas y potenciarlas a fin de incrementar los ingresos para realizar sus fines.

En tal sentido la Municipalidad de San Francisco de Becerra presenta una problemática que es común a la mayoría de municipalidades de Honduras, específicamente en el tema de recaudación de recursos económicos (Impuestos, Tasas y otros) para hacerle frente a varias necesidades y responsabilidades económicas en beneficio de sus pobladores.

CAPITULO II

**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## CAPITULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1. Situación problemática

Las municipalidades en Honduras han alcanzado un alto grado de Importancia en las decisiones políticas y de desarrollo en beneficio de sus ciudadanos, tal es el caso de la Municipalidad de San Francisco de Becerra, en el departamento de Olancho, Honduras, Centro América que tiene cierto grado de liderazgo entre las municipalidades de la zona, por su nivel de desarrollo y búsqueda del bien común para la comunidad.

Esto representa un alto grado de responsabilidad de las autoridades edilicias en crear, desarrollar, emplear y mantener los mecanismos administrativos apropiados para la obtención de fondos permanentes y con ello hacerle frente a una gama de necesidades que actualmente presentan las comunidades rurales y urbanas bajo su jurisdicción.

A pesar de tener algunos modelos de gestión administrativa institucionalizados o formales, presenta problemas de aplicación de normas, procedimientos, y uso de procesos manuales, con tendencia a lo tradicional; esto provoca que la recaudación de impuestos, tasas y otros ingresos presenten debilidades fuertes que limitan la realización de proyectos de desarrollo local requeridos y programas para la conservación de los recursos naturales y el ambiente.

En la actualidad las administraciones municipales en todo el país se han visto obligadas a asumir funciones y responsabilidades que corresponden a otras instituciones del estado, especialmente en los procesos de salud, justicia, seguridad ciudadana, explotación del recurso naturales, saneamiento ambiental, sistema de agua potable y sistema de aguas negras o residuales y el manejo de desechos sólidos, entre otros. Esta prerrogativa carece de cierto apoyo económico de las autoridades gubernamentales, obligando a las mismas ha procurar ampliar su base de ingresos propios con éxitos limitado.

Esta descentralización de actividades fundamentales le otorga a las municipalidades muchas responsabilidades con presupuestos bajos. De tal forma que las autoridades locales tienen serias dificultades para atender el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes en las diferentes comunidades. La Municipalidad de San Francisco de Becerra, no es la excepción, aquí se presentan muchas limitaciones económicas producto de la reducción significativa de los ingresos por concepto de las responsabilidades tributarias de los ciudadanos del municipio, de las transferencias gubernamentales, o por contar con el apoyo de instituciones internacionales.

La Alcaldía Municipal de San Francisco de Becerra cuenta con un edificio construido en el año 2002, una buena estructura organizativa y un plan operativo anual, además cuentan una estimación presupuestaria. Sin embargo las proyecciones generalmente presentan un déficit aproximadamente del 22%, además de esto se presenta el problema relacionado con la asignación presupuestaria de las transferencias del gobierno central cuyo trámite tardío retrasan los proyectos planificados.

A lo anterior se suma la poca voluntad de los contribuyentes en pagar sus impuestos. En base a lo anterior, el presente trabajo de investigación tiene como propósito establecer un diagnóstico que nos muestre la problemática en la recaudación, sus principales razones y limitaciones administrativas a fin de proporcionar alternativas viables de solución del problema, ya que esta alcaldía no cuenta con los fondos necesarios para impulsar su desarrollo.

El estudio fijará su atención en evaluar y analizar cómo se está desarrollando el proceso administrativo en la recaudación de impuestos municipales en la alcaldía; considerando la participación de todos sus miembros, como elemento fundamental para sustentar la investigación, tanto el proceso de evaluación y diagnóstico de la situación actual, como de las posibles acciones que podrían llevarse a cabo para mejorar el desempeño de la municipalidad.

Las características fundamentales de este proceso incluye la evaluación interna de los procedimientos de recaudación de impuestos , a través de la información proporcionada por los miembros que laboran en la alcaldía y por otra parte recabar información sucinta de sus habitantes para medir el grado de aceptación, percepción y desempeño de la Alcaldía Municipal de San Francisco de Becerra desde la óptica de los ciudadanos; para determinar las limitaciones y fortalezas del proceso y poder determinar alternativas de solución que potencialicen los ingresos de dicha municipalidad.

## **2.2 Preguntas de Investigación**

### **2.2.1 Pregunta General**

¿Cómo se puede mejorar la recaudación de impuestos en el Municipio de San Francisco de Becerra, Departamento de Olancho?

### **2.2.2 Preguntas Específicas**

- ¿Cómo se realiza el proceso administrativo de recaudación fiscal en la Municipalidad de San Francisco de Becerra?
- ¿Se están cumpliendo los objetivos y metas establecidas para el cobro de obligaciones tributarias de los contribuyentes?
- ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas del proceso de recaudación fiscal del Municipio de San Francisco de Becerra?
- ¿La Municipalidad de San Francisco de Becerra cuenta con el personal calificado, capacitado en el proceso y técnicas de recaudación fiscal, y que formación y capacitación adicional se requiere para eficientar su desempeño?
- ¿Cuáles son las alternativas y mecanismos apropiados para mejorar la recaudación fiscal en la Municipalidad de San Francisco de Becerra, Olancho?

## **2.3. Objetivos de Investigación**

### **2.3.1 Objetivo General**

Elaborar alternativas para mejorar el proceso administrativo en la recaudación de impuestos de la Municipalidad de San Francisco de Becerra, con la finalidad de aumentar los ingresos que coadyuven a impulsar el desarrollo de dicho municipio.

### **2.3.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar un diagnóstico del proceso administrativo de recaudación fiscal desarrollado por la Alcaldía Municipal de San Francisco de Becerra a fin evaluar el logro de sus objetivos y metas en el cobro de impuestos municipales.
- Determinar y analizar las debilidades y fortalezas en el proceso administrativo de recaudación fiscal de la Alcaldía Municipal de San Francisco de Becerra, para establecer soluciones viables que mejoren dicho proceso.
- Evaluar y analizar la capacitación técnica del personal de la Alcaldía Municipal en el proceso de recaudación fiscal a fin de determinar su nivel de eficiencia.
- Establecer la capacidad técnica requerida para volver más eficiente los procesos de cobro.
- Establecer una propuesta de recaudación fiscal que proporcione las posibles alternativas de solución a los problemas de recaudación en la Municipalidad de San Francisco de Becerra, Olancho, con la finalidad que la implementación de estas, aumenten los ingresos que coadyuven a impulsar el desarrollo de dicho municipio.



## **2.4. Justificación de la investigación**

El presente trabajo de investigación surge como un requerimiento de la división de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, como parte del proceso para optar al título de Máster en Administración de Empresas, con orientación en finanzas. El objetivo de a investigación es fomentar en los maestrantes el hábito de estudio, el sentido común, el espíritu de análisis, capacidad de síntesis, la creatividad en el campo profesional administrativo, y la extensión social, en particular con la Municipalidad de San Francisco de Becerra.

Esta investigación busca localizar y compilar información de la municipalidad y luego estudiar y analizar sus datos para identificar las debilidades principales y posteriormente plantear alternativas de solución a la problemática.

Los aspectos abordados en este tema son de gran interés para la Alcaldía Municipal de San Francisco de Becerra, Departamento de Olancho y se considera que los criterios vertidos en este estudio, pueden servir como referencia para la realización de posteriores análisis con comisiones de la misma municipalidad o externas, para que el tema sea abordado con la formalidad del caso, para mejorar los ingresos de la municipalidad.

La investigación plasmada en este documento se presenta como novedosa ya que además de la información obtenida, contiene el criterio de expertos en el tema de la administración Municipal y de docentes en el tema que han asumido su responsabilidad en la elaboración del mismo.

Las razones que justifican el presente estudio es la necesidad actual del Municipio de San Francisco de Becerra de contar con los recursos necesarios para impulsar su desarrollo integral y por otra parte es necesario que la captación de dichos recursos se haga a través de un proceso administrativo eficiente.

### **Aporte y Beneficio Económico**

Una vez analizados los problemas de recaudación fiscal existentes en la Municipalidad de San Francisco de Becerra y que se propongan las alternativas de solución a la problemática, se pretende que las autoridades correspondientes adopten las medidas tendientes a mejorar la recaudación fiscal y a la vez se optimice la utilización de los recursos existentes de la municipalidad para el desarrollo de los proyectos existentes en beneficio de la comuna y sus habitantes.

### **Aporte y beneficio social**

La investigación busca determinar los problemas existentes y aquellos factores que influyen en la recaudación de impuestos, como una limitación en la obtención de recursos económicos, para orientar las acciones hacia objetivos definidos en esta materia.

Desde esta perspectiva las autoridades edilicias buscan alternativas de solución de los problemas y necesidades sociales, a fin de emprender el reto que conduzca a lograr mejores niveles de vida para los habitantes de las comunidades urbanas y rurales del municipio.

### **Beneficio metodológico**

Este trabajo de investigación permitirá mostrar algunos métodos científicos de investigación y técnicas utilizadas en el desarrollo del mismo, permitiendo a futuros investigadores seguir dichas prácticas o modificarlas de acuerdo a su campo de investigación, y específicamente de mucha utilidad para el personal de los diferentes departamentos de la Alcaldía Municipal de San Francisco de Becerra como un aporte metodológico de utilidad para ellos y otras municipalidades.

## **Beneficio Teórico**

Este documento también servirá como referencia teórica de información para otros trabajos de investigación relacionados con la aplicación del proceso administrativo de recaudación fiscal y específicamente con la recaudación en el municipio de San Francisco de Becerra.

### **2.5. Viabilidad de la investigación**

La investigación será desarrollada en el Municipio de San Francisco de Becerra, Departamento de Olancho, ubicado en la zona oriental de Honduras, durante un periodo de cuatro meses, iniciando en el mes de octubre del 2011 y culminando en el mes de enero del 2012, para ello el investigador se movilizará desde la ciudad de Tegucigalpa a fin de obtener in situ la información requerida para el diagnóstico, mediante entrevistas con las autoridades edilicias, encuestas con empleados de la municipalidad, encuestas con algunos contribuyentes y la revisión documental de leyes y otros instrumentos escritos, que contribuyeron en el diagnóstico, asociado con los problemas de recaudación que dio como resultado las alternativas de solución que se presentan en el Capítulo X, Pag.No.116

### **2.1. Vacío de conocimiento**

Durante el desarrollo de esta investigación se pretende dar alternativas de solución a los problemas de captación de recursos a través de la recaudación de impuestos, contribuciones y tasas municipales del Municipio de San Francisco de Becerra, Olancho y crear una herramienta útil para el control y fiscalización de dichos recursos.

Es necesario conocer los problemas existentes en la municipalidad, tanto de planificación, control, la capacitación técnica del personal y otras limitaciones que influyen en la recaudación fiscal del municipio.

CAPITULO III

**MARCO DE REFERENCIA**

## CAPITULO III

### MARCO DE REFERENCIA

En el apartado anterior se abordaron los aspectos relacionados con el problema, se definieron los objetivos de la investigación, así como la justificación del tema, la viabilidad y el propósito de la investigación. En la presente sección señala el marco teórico, refiriendo teorías del proceso administrativo como sustento a la investigación, se conceptualizan conceptos básicos que serán abordados en todo el documento y se presenta el marco contextual al tema que sirve como basamento teórico referencial de la investigación.

#### 3.1. Marco Teórico

En este apartado se expondrán las funciones de la administración, y como el tema de recaudación fiscal debe ser parte del proceso administrativo, tratando cada una de las fases y puntualizando la importancia de la recaudación fiscal en general, y de los impuestos en particular.

Los antecedentes históricos determinan que la administración nace con la aparición del hombre; muchos historiadores y filósofos importantes como Aristóteles, Sócrates, Platón, Tucides y Santo Tomas de Aquino, entre otros, escribieron y profundizaron sobre las organizaciones administrativas y sus procesos a lo que hoy en día se conoce como las teorías de la administración.

En este breve contexto, en las primeras civilizaciones que se conocieron fue a los sumerios que datan de 5,000 años A.C., que mantuvieron el control de sus negocios de manera formal a través de registros que llevaron en tablas de barro. Algunas de estas tablas detallan las prácticas administrativas que los sacerdotes sumerios realizaban. (Rivera, Edición 2000)

Las primeras organizaciones en gran escala se dieron con los egipcios quienes desarrollaron la ejecución de grandes proyectos de riego artificial, construcción de canales, grandes pirámides y construcciones verticales. Estas obras muestran las

habilidades administrativas empleadas en Egipto 3,000 a 5,000 años A.C. (Rivera, Edición 2000)

Uno de los aspectos que mas llama la atención de los egipcios es el control de los recursos, quienes mantenían registros detallados realizados constantemente por los escribanos o escribientes; en sus negocios o asuntos de gobierno, guardaron documentos para mostrar exactamente cuanto se recibía, de quien y cuando, con detalles de cómo era usado; nada se hacia sin un apoyo documental.

Por otra parte sabemos de un pueblo pequeño como los Hebreos o como hoy se les denomina Los Judíos, quienes en la antigüedad mostraron excelentes cualidades dando lineamientos y practicas administrativas. Moisés fue uno de los grandes líderes y administradores de los asuntos de Dios (por medio de escritura en tablas como “los diez mandamientos” se encuentran ejemplos de practicas administrativas), por otra parte el libro sagrado que toda la humanidad reconoce como la Palabra de Dios “**La Biblia**” nos ofrece una incalculable forma de organización y administración a través de los abundantes registros escritos, en donde Griegos, Romanos, Sirios, Cretenses y otros pueblos antiguos consideraron muchos de sus registros como practicas administrativas.

En el siglo XX, se dio uno de los mas grandes desarrollos de la practica administrativa a través de dos personajes que todos los administradores de empresas hemos reconocido como los impulsores del proceso administrativo; Frederick Taylor uno americano que desarrollo la escuela de la administración científica; se preocupó por aumentar la eficiencia de la industria a través de la racionalización del trabajo operario. El otro fue Henry Fayol un europeo que desarrollo la llamada teoría clásica, preocupado en aumentar la eficiencia de la empresa a través de su organización y de la aplicación de principios generales de la administración con bases científicas. (Rivera, Edición 2000)

El enfoque de la administración puede dividirse en dos orientaciones bastantes diferentes: (Rivera, Edición 2000)

- Por un lado, la corriente de los anatomistas y fisiologistas de la organización, desarrollada en Francia. Esta escuela estaba formada por Henri Fayol, James Mooney, Lyndall Urwick, Luther Gulick entre otros; con una corriente llamada Teoría Clásica. Cuya orientación básica era aumentar la eficiencia de la empresa a través de la forma y disposición de los órganos componentes de la organización y de sus interrelaciones estructurales. (Rivera, Edición 2000)
- Por otra parte, la escuela de la administración científica, desarrollada en los Estados Unidos, a partir de los trabajos de Frederick Taylor, esa escuela era formada principalmente por ingenieros como Frederick Winslow, Henry Lawrence Gantt, Frank Bunker Gilbreth, Harrington Emerson; quienes se orientaban a aumentar la productividad de la empresa mediante el aumento de la eficiencia en el nivel operacional y la cooperación de cada una de las partes de la organización. (Rivera, Edición 2000)

Ambos enfoques consideran la administración cómo parte de un proceso constante que actualmente se le conoce como proceso administrativo, que comprende cuatro actividades interrelacionadas entre si, que son la **Planificación o Planeación, Organización, Dirección y Control**, cada una de ellas representa una fase imperativamente importante en el desarrollo del proceso administrativo, y el cual será considerado como guía en el proceso de elaboración de este documento.

La planeación indica que, como, donde, quien y cuando hacer las actividades, consiste en fijar el curso de acción concreto que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos necesarios para su realización; en esta etapa se seleccionan las misiones y objetivos, así como las acciones para cumplirlas. Posteriormente se deben organizar, agrupar y ordenar las actividades y recursos

necesarios para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, y se establece la estructura que desempeñaran los individuos dentro de la organización. Además, se establecen los procedimientos operativos correspondientes y las políticas institucionales.

Luego de la organización, se deben dirigir las operaciones mediante la integración del esfuerzo de los directores, jefes, gerentes, gerentes intermedios subordinados, y todos los miembros de la organización para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y la supervisión del proceso mediante el cual la administración se garantiza que las actividades concuerdan con lo planificado, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarias para cumplir la finalidad de la organización.

Bajo este breve antecedente de la administración, podemos inferir que este documento de investigación tendrá como marco teórico el enfoque de administración del filósofo estadounidense Frederick Taylor a través de la corriente filosófica de la administración científica, quien afirmaba que el máximo bien de la sociedad puede surgir solo a través de la cooperación entre la administración y los trabajadores, considerando que el éxito de la administración en la aplicación inequívoca del proceso administrativo, la Planeación, la Organización, la Dirección, el Control, y la determinación de Métodos de Trabajo que permitirá alcanzar los objetivos propuestos.

Por otra parte Frederick Taylor introdujo el Principio de Cooperación, señalando que solo a través del entendimiento mutuo y cooperación de las partes podrían satisfacerse las necesidades y deseos básicos tanto de la administración como de los trabajadores.

Introduciendo el propósito de este estudio, referimos: Tanto en la antigüedad, como en los tiempos actuales fue creado un sistema de captación de recursos económicos exigidos por el gobierno, reinado, dinastía u otras formas de gobierno



a los miembros que pertenecen a dicha sociedad, con la finalidad de mantener el sistema burocrático, administrativo y a la vez sostener los proyectos en beneficio del sistema y de los ciudadanos mismos.

Cabe mencionar que la historia muestra que los primeros impuestos cobrados a las personas fueron determinados en Roma conceptualizados como derechos de aduana de importación y exportación llamados "Portoria", el emperador César Augusto fue considerado por muchos como el más brillante estratega fiscal del Imperio Romano; durante su gobierno como "Primer Ciudadano", los publicanos fueron virtualmente eliminados como recaudadores de impuestos, para asumir la labor a través del Gobierno Central y se dio a las ciudades la responsabilidad de recaudar los impuestos para el emperador.

Posteriormente César Augusto instituyó un impuesto sobre la herencia a fin de proveer fondos de retiro para los militares, este impuesto era del 5% calculado sobre todas las herencias recibidas por los herederos, exceptuando donaciones para hijos y esposas; posteriormente este sistema fue adoptado por los ingleses y holandeses para desarrollar sus propios impuestos.

Durante la administración de Julio César se impuso un impuesto de 1% sobre las ventas y posteriormente en el tiempo de César Augusto el impuesto sobre ventas se incrementó a un 4% que era utilizado para mantener el imperio.

Como anteriormente se mencionó la Biblia certifica fehacientemente un sinnúmero de prácticas administrativas y a la vez muestra a personas que se dedicaba a la administración de los bienes del templo, y en muchos casos determina el cobro de impuestos, llamado "Tributo" usándose para ello el pago de monedas en metal, tal es el caso de un Hombre llamado Mateo, publicano quien fue contratado por el gobierno y su labor consistía en cobrar los tributos (recaudador de impuestos) en Capernaum, durante el reino de César Augusto. (Reina, Edición 1960) Lucas 5:27

Por otra parte nuestro Señor Jesucristo certificó a las autoridades a cobrar el tributo o impuesto a los ciudadanos, cuando los fariseos le preguntaron si era lícito o no, dar tributo al Cesar, que era el gobernante; a los que solicitó una moneda e inquirió a los presentes de quien era la imagen de la moneda, a lo que ellos contestaron, “de Cesar” respondiendo les dijo “Dad a Cesar lo que es de Cesar, y a Dios lo que es de Dios” certificando de esta forma el cobro de los impuestos y en otros pasaje muestra que el pagaba el impuesto por el y también por otros (Reina, Edición 1960) Marcos 12:13

En el año 60 D.C., Laodicea Reina de Inglaterra Oriental, dirigió un ejército de 230,000 hombres a una revuelta en contra de corruptos recaudadores de impuestos en las islas británicas, esta revuelta ocasionó la muerte de todos los soldados romanos en cien kilómetros a la redonda, ocupó Londres y ocasionó más de 80,000 muertos, luego el Emperador Nerón nombro de nuevos administradores para las Islas Británicas.

Los españoles también trajeron con la conquista las actividades administrativas y con ello el cobro de impuestos, que se hacían a través de las autoridades eclesiásticas, dándoles facultades para determinar los montos y los plazos de cobro, dichos fondos eran enviados a la corona de España y otros fondos eran utilizados por las autoridades locales.

Hoy en día en todo el mundo el tema de los tributos e impuestos ocupan grandes jornadas de trabajos por los legisladores y existe un sinnúmero de impuestos, tasas, tributos y contribuciones que en pocas palabras es el cobro de impuestos. La legislación hondureña establece el pago de impuestos a través del Código Tributario, ley de municipalidades y otros instrumentos jurídicos que establecen el pago de tributos constantemente, con la finalidad de recaudar fondos para el fin del Estado, y para las municipalidades. (Honduras, Compendio de Leyes Tributarias y Contables, 2008).

### 3.2. Marco Conceptual

En la presente sección trataremos de manera breve varias definiciones y conceptos que fueron utilizados durante el estudio de investigación y posteriormente se utilizara en las alternativas de solución a la problemática; con la finalidad de establecer un breve marco conceptual y crear mayor entendimiento a la temática, a la vez aquellos conceptos que requieran mayor profundidad serán explicados en el glosario de términos ubicado después de la bibliografía del presente documento; la conceptualización será definida a continuación:

**Administración:** es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los integrantes de una organización y todos los recursos disponibles de la misma a través de la habilidad de conducirles efectivamente para alcanzar sus metas definidas. (Calderon, 1986)

**Administración Municipal:** es la administración que depende directamente del alcalde y tiene por objetivo administrar estratégicamente la organización interna de la municipalidad, de acuerdo a los planes y programas establecidos a las atribuciones que le señale el reglamento municipal y a las que le delegue el alcalde. (Fiallos, Los municipios de Honduras, 1989)

**Alcalde:** Persona que dirige un ayuntamiento y es la máxima autoridad de su municipio. (Española, 2007)

En Honduras el Alcalde es una persona que es electo por los ciudadanos de un municipio a través de la elección pública y por mayoría de votos siendo acreditado por autoridad competente, esto le faculta para ser la máxima autoridad ejecutiva municipal y quien dirige la acción de las actividades municipales, planifica, coordina los programas y acciones de otras instituciones dentro de su jurisdicción buscando el bienestar de sus ciudadanos.

**Gestión municipal:** La buena gestión municipal se refiere a la capacidad de analizar opciones de política, acordar prioridades y orientar los programas de

desarrollo municipal a la consecución de resultados para lo cual se requieren procesos e instrumentos de información, planificación y presupuesto ingresos, gastos e inversión.. (AMHON, 2011)

**Ingresos:** son los ingresos de la municipalidad producto de la recaudación de impuestos municipales, estos se dividen en tributarios y no tributarios, Son tributarios los que provienen de impuestos, tasas por servicios y contribuciones; y no tributarios, los que ingresan a la municipalidad en concepto de ventas, transferencias, subsidios, herencias, legados, donaciones, multas, recargos, intereses y créditos (Honduras, Ley de Municipalidades, 2007), pág. 41

**Impuestos, Tributos o Gravámenes:** Son las prestaciones en dinero que el estado exige a las personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras, con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines, sin estar obligado a una contraprestación equivalente. (Honduras, Compendio de Leyes Tributarias y Contables, 2008), Art 10, Código Tributario.

Tienen el carácter de impuestos municipales, los siguientes:

- Impuesto de bienes inmuebles.
- Impuesto personal o impuesto vecinal.
- Impuesto de industria, comercio y servicios.
- Impuesto de extracción y explotación de recursos; y
- Impuesto de pecuarios. (Honduras, Ley de Municipalidades, 2007), Art 75

**Municipalidad:** Es el órgano de gobierno y administración del Municipio y existe para lograr el bienestar de sus habitantes, promover su desarrollo integral y la preservación del medio ambiente, con las facultades otorgadas por la Constitución de la República y demás leyes, (Honduras, Ley de Municipalidades, 2007), Decreto Número 134-90, p. 6.

**Proceso Administrativo:** Comprende una amplia variedad de actividades con el objeto de hacer de la función de los gerentes mas eficaz y eficiente; eficaz es lograr las metas organizacionales, y eficiente es hacerlo con el minimo de

recursos, es decir utilizar el dinero, el tiempo, los materiales y las personas de la mejor manera posible, siendo las actividades mas importantes la planeacion, organización, direccion y control. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009).

**Planeacion:** Consiste en especificar los objetivos que se deben conseguir y en decidir con anticipacion las acciones adecuadas que se deben ejecutar para ello; entre las actividades de planeacion se encuentran el analisis de la situacion actual, la anticipacion al futuro, la determinación de objetivos, la decisión de los tipos de actividades en las que participará la compañía, la elección de estrategias corporativas y de negocios, y la determinación de recursos necesarios para lograr las metas de la organización. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009)

**Organización:** Consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas. Actividades que incluyan atraer gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen en conjunto para alcanzar el maximo éxito. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009)

**Dirección:** La dirección consiste en estimular a las personas a desempeñarse bien. Se trata de dirigir y motivar a los empleados, y de comunicarse con ellos, en forma individual o en grupo. La dirección comprende el contacto cotidiano y cercano con la gente, que contribuye a orientarla e inspirarla hacia el logro de las metas del equipo y de la organización. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009)

**Control:** Es la función que supervisa el progreso y ejecuta los cambios necesarios, esta asegura el cumplimiento de las metas. Se establecen actividades especificas de control para definir estandares de comportamiento que muestren el progreso con respecto a las metas de largo plazo. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009)

### **3.3. Marco Contextual**

En el presente apartado se hace una breve exposición de los antecedentes históricos de los municipios en Honduras, y el perfil del Municipio de San Francisco de Becerra, así como toda información relacionada al mismo; con la finalidad de tener un marco contextual del lugar en referencia.

#### **3.3.1. Origen de los Municipios en Honduras**

Para considerar el origen de los Municipios en Honduras se considerará el enfoque escrito por la escritora Carmen Fiallos, catedrática de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras en su libro Historia de los municipios en Honduras (1989) quien al respecto refiere que:

El origen del municipio se remonta desde la época de la colonia, el cual fue implementado por los conquistadores españoles que trajeron consigo sus costumbres, tradiciones y legislaciones; a cada una de las villas constituidas, se le nombraba dos alcaldes ordinarios, cuatro regidores, un procurador o síndico y un escribano.

En la Constitución de la República de 1825 aparece un Jefe Político Intendente para cada departamento, con amplias atribuciones para nombrar los alcaldes de cada pueblo comprendido dentro de su jurisdicción. El alcalde tenía que desempeñar todas sus funciones con subordinación al criterio del Jefe Político Intendente, realizando las actividades por la que era nombrado que conllevan el desarrollo de la comunidad bajo su responsabilidad.

Posteriormente en la Constitución de 1880, se incluyen capítulos más completos sobre los gobiernos departamentales y locales y se disponía que pudieran constituir municipios aquellas poblaciones que tuvieran por lo menos 500 habitantes en una jurisdicción; agregando que el municipio era autónomo, representado por una municipalidad electa libremente por el pueblo.

En la Constitución de 1894, se especifica claramente que las atribuciones de las municipalidades son estrictamente económicas y administrativas y cuyo ejercicio eran absolutamente independientes, sin que ello implicara violentar las leyes generales del país.

El 2 de marzo de 1940, según Decreto Legislativo No. 108, se crearon 31 Distritos en varios lugares del país, inclusive el Distrito Central; todos ellos con atribuciones esencialmente administrativa-económicas. Su respectiva ley orgánica, los denomina Departamentales, Seccionales y Locales. Dichos organismos fueron centralizados, controlados económicamente a través del Ministerio de Gobernación.

Fue hasta 1957. Según el Decreto No.1, La Asamblea Nacional Constituyente, investida de todos los Poderes de la Nación, les devuelve su condición original de Municipios Autónomos, a excepción del Distrito Central considerando que se les había violentado la autonomía municipal a un gran número de ciudades y pueblos de la República:

En tal sentido se decreta el Artículo 10 para la administración de los departamentos de la República, éstos se dividen en municipios autónomos, representados por municipalidades, con excepción de la ciudad Capital, que seguirá formando el Distrito Central, cuya creación, organización y funcionamiento fue objeto de una ley especial, que seguirá en vigencia. Dado en Tegucigalpa, D.C., a los siete días del mes de diciembre de 1957. (Fiallos, Historia de los municipios en Honduras, 1989).

### **3.3.2. Antecedentes Históricos de San Francisco de Becerra, Olancho.**

En el presente apartado se exponen los antecedentes históricos del Municipio de San Francisco de Becerra, información proporcionada por las autoridades municipales que contribuyeron en facilitarnos la información requerida, para tal efecto.

El Municipio de San Francisco de Becerra fue fundado como una pequeña aldea de nombre "San Francisco de Asís", el 04 de Octubre de 1657, por cuatro sacerdotes católicos: el Comisionado Apostólico Fray Fernando de Espino, Fray Pedro Ovalle y los Sacerdotes Ovalle Bersuam y Lorenzo de Guevara; esta era una aldea de esclavos africanos que lavaban oro en el Río Guayape.

Durante el tiempo en que duraron las labores de lavado del metal en el río, la pequeña aldea gozó de una gran prosperidad económica, pero pronto el oro del Guayape se acabó. Una vez terminada la extracción de oro, los pobladores de San Francisco de Asís, decidieron dedicarse a las labores de la Ganadería aprovechando los buen clima y sus terrenos altamente fértiles.

En el año de 1881, los pobladores de San Francisco de Asís comenzaron la construcción de la Iglesia Católica en el centro del casco urbano, inaugurando dicha obra durante la feria patronal de San Francisco en 1882.

Viendo la necesidad de independizarse y auto gobernarse, los pobladores de San Francisco de Asís como los Señores Rafael Erazo, Miguel Cerrato, Jerónimo Henríquez y Sebastián Oliva tomaron la iniciativa de hacer gestiones para constituir un Municipio autónomo, pero fue hasta el año de 1917 que mediante solicitud hecha al Poder Ejecutivo de la Nación San Francisco de Asís se convierte en un municipio autónomo.

Posteriormente el Sacerdote Rafael Becerra de Juticalpa quien oficiaba las misas en las ferias patronales de San Francisco de Asís, ofreció donar su apellido para que se le cambiara de nombre al pueblo, pues consideraban que "de Asís", era inapropiado; los pobladores del lugar estuvieron de acuerdo y es así como se le cambió el nombre a San Francisco de Becerra, lo que hoy conocemos como becerra.



Por otra parte la primera maestra que se encargó de enseñar las letras y educar a los niños de San Francisco de Becerra, fue la señora Dominga Chirinos de Bonilla, madre del General Manuel Bonilla y quien fue a la vez la precursora de su hijo, ellos vivían en la hacienda de La Roqueta, en la actual aldea de Pueblo Viejo.

En el año de 1918 se instaló el Telégrafo que vino a darle mayor realce a la comunicación del pueblos con otros lugares, posteriormente en el año de 1927 se fundó la Escuela “José Trinidad Reyes” por iniciativa de la señora Dominga Chirinos de Bonilla, como precursora de la educación en la comunidad y los primeros maestros que dieron clases venían desde la ciudad Juticalpa que fortalecieron dicho proyecto. Posteriormente en el año de 1969 se reinauguró la escuela con el nombre de Dominga Chirinos de Bonilla, en honor a la pionera y venerable maestra, fue hasta en 1983 que San Francisco de Becerra con la finalidad de incrementar el nivel de educación, funda el Instituto Froylán Turcios mejorando significativamente los niveles de escolaridad de la zona.

En el año de 1978 se inauguraron los proyectos de Agua Potable y Fluido Eléctrico. Otro hecho histórico del Municipio de Becerra es el surgimiento de dos grandes hombres de la historia nacional, como lo fueron él General Manuel Bonilla Chirinos, quien nació un 07 de Junio de 1849 y quien vivió en la hacienda de la Roqueta, y quien fue presidente constitucional de la República del 01 de febrero de 1903 al 12 de febrero de 1904, también presidente de facto del 13 de Febrero de 1904 al 01 de Marzo de 1906; y de nuevo presidente constitucional del 01 de Marzo de 1906 al 25 de Marzo de 1907, y una vez más del 01 de febrero de 1912 al 21 de Marzo de 1913 teniendo el mando de la nación por mas de 10 años.

Así mismo el poeta y escritor Froylán Turcios Canelas quien nació el 07 de Julio de 1874 y vivió en la hacienda Los Terreritos. Siendo uno de los grandes escritores hondureños, a estas personas la historia los registra como nacidos en Juticalpa, porque en aquel entonces cuando ellos nacieron el Municipio de Becerra era una aldea de Juticalpa, Olancho. Y tampoco existen evidencias claras que

demuestren que ellos nacieron en San Francisco de Becerra. (Fiallos, Historia de los municipios en Honduras, 1989)

### 3.3.3. Perfil del Municipio de San Francisco de Becerra, Olancho.

El Municipio de San Francisco de Becerra presenta un casco urbano como uno de los mejores diseñados del departamento de Olancho; el señor Modesto Ruiz y oriundo del lugar fue el encargado de tan plausible labor.

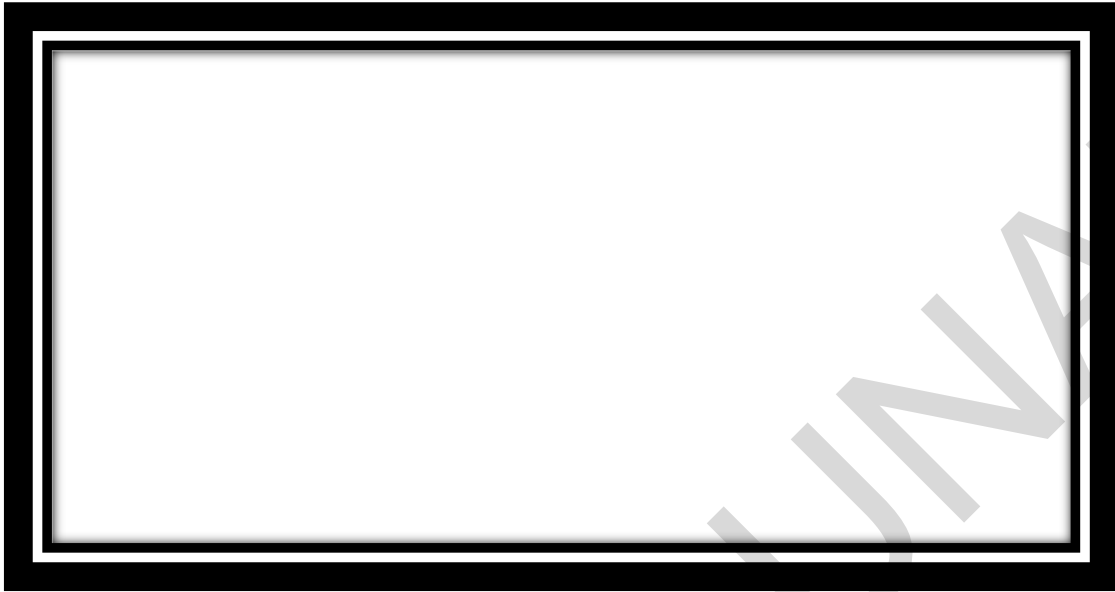
#### a. Ubicación

El Municipio de San Francisco de Becerra esta ubicado a 12 km al Sureste de la cabecera departamental de Olancho, y cerca del Rio Guayape, cuenta con una extensión territorial de 340. 0 km y con una división política administrativa de 7 aldeas y 60 caseríos, adicional a esto el casco urbano esta organizado en 9 barrios.

Los límites del Municipio son los siguientes: Al Norte: Colinda con el Municipio de Juticalpa y el Rio Guayape, Al Sur y al Oeste: colinda con el Municipio de Juticalpa, y Al Este: Colinda con los Municipios de Santa María del Real y Catacamas, en el departamento de Olancho. (Ver siguiente pagina)

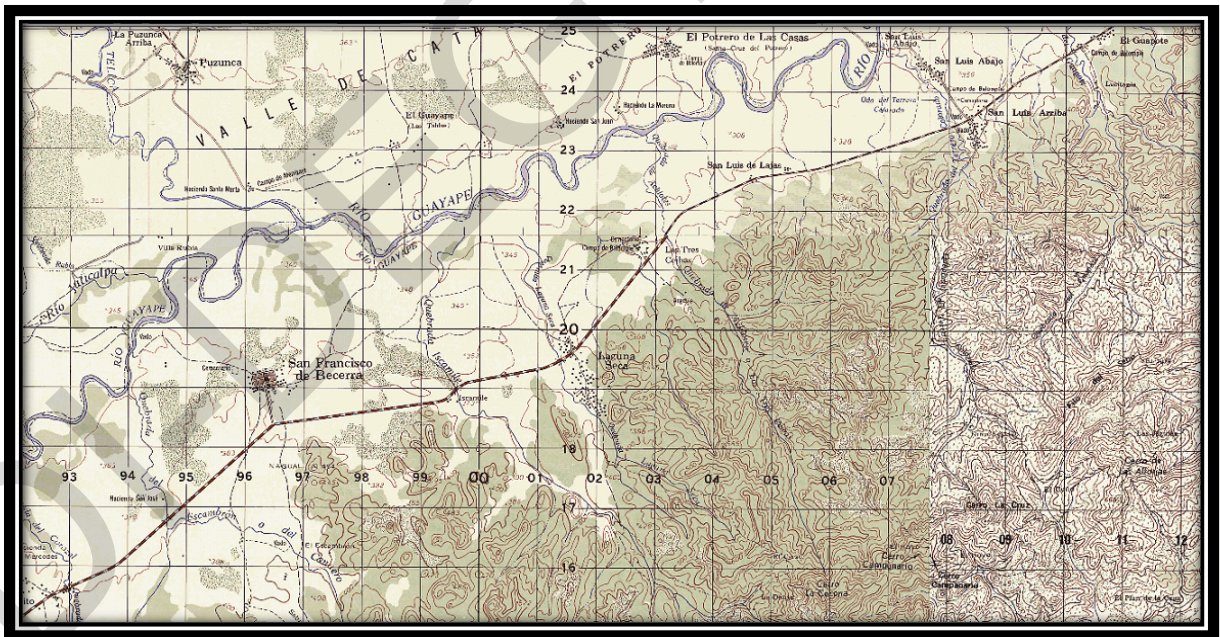
Este espacio fue dejado intencionalmente

### Ilustración No. 1 Ubicación Departamental



Fuente: Mapa Político de Olancho, Instituto Geográfico Nacional, 2006

### Ilustración No. 2 Ubicación del Municipio



Fuente: Mapas Falcón Lite, Gobierno de Honduras, 2002

**b. Aldeas de San Francisco de Becerra:****Tabla No.1**

➤ Laguna Seca	➤ Pueblo Viejo	➤ Bellavista
➤ Tres Ceibas	➤ El Guineo	➤ El Higuero
➤ San Luis	➤ Colonia Lobo López	

Fuente: Elaboración Propia.

**c. Caseríos Importantes de San Francisco de Becerra**

Los registros de la municipalidad indican que el municipio cuenta con alrededor de 60 caseríos, siendo los más importantes los que se refieren a continuación:

**Tabla No. 2**

➤ Sabana Larga	➤ La Posta	➤ Vallecito
➤ Santa Marta	➤ El Cabe	➤ La Danta
➤ El Ocotillal	➤ Cerro Azul	➤ La Herradurita
➤ Los Planes	➤ Las Lajas	

Fuente: Elaboración propia.

**d. Número de habitantes****Tabla No. 3 Dato Poblacional del Municipio**

MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO DE BECERRA	GRUPO DE EDADES ESPECIALES							TOTAL
	0-3	4-6	7-12	13-17	18-24	25-64	65+	
<b>Población Total</b>	899	673	1,402	1,408	1,130	2,944	360	8,455
<b>Hombres</b>	428	369	718	529	571	1,404	157	4,177
<b>Mujeres</b>	471	304	684	520	559	1,539	202	4,278
<b>Casco Urbano</b>	256	209	392	291	430	1,035	161	2,773
<b>Hombres</b>	124	109	195	149	215	451	65	1,308
<b>Mujeres</b>	132	100	197	142	215	584	96	1,465
<b>Casco Rural</b>	643	464	1,010	757	700	1,909	199	5,682
<b>Hombres</b>	304	260	523	379	356	954	92	2,869
<b>Mujeres</b>	339	204	487	378	344	955	107	2,813

Fuente: Informe de Desarrollo Humano, Honduras.

#### **e. Escolaridad del municipio**

El Sistema Educativo Nacional está regido por la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación, el Reglamento de Educación Primaria, el Reglamento de Educación Media, el Estatuto del Docente Hondureño y la Ley de Incentivo a la Participación Comunitaria para el Mejoramiento de la Calidad Educativa. Esta estructura legal permite la realización de una gestión educativa coherente con las necesidades e intereses de los actores involucrados en la educación, quienes construyen y definen el desarrollo educativo de este municipio.

Desde el Comité Municipal de Desarrollo Educativo (C.O.M.D.E) se pretende regular la gestión educativa del municipio mediante la rendición de cuentas y puntualmente:

- ✓ Problemática educativa del municipio.
- ✓ Problemática educativa proyectando indicadores, teniendo como base las metas EFA/ERP, Plan de Nación y Plan de Educación 2010-2014.
- ✓ Gestionar e informar los proyectos educativos que se propongan para el desarrollo del mejoramiento de la calidad de la educación.

#### **f. Actores/gestores estratégicos que apoyan la educación en el municipio de San Francisco de Becerra.**

##### ➤ **Municipalidad de Becerra:**

Paga a 7 docentes y 8 voluntarios(as) de Centros de Educación Pre básica (CCEPREB) y a 5 de EDUCATODOS.

Apoya en el mejoramiento de la infraestructura de educación con la construcción, mantenimiento y reparación de edificios escolares; da apoyo financiero para eventos cívicos y culturales del municipio.

- **PMA:**  
Proporciona alimentos para la merienda escolar y desparasitantes para los alumnos/as. El apoyo económico es de Lps. 2,500,000.00 anuales aproximadamente.
- **PROHECO:**  
Paga a 4 docentes escolares y dota de material didáctico, monitoreo y evaluación de la educación.
- **REDES EDUCATIVAS:**  
Facilitan bonos de transporte a través de EFA y ha donado una biblioteca escolar para un centro escolar del municipio.
- **TELEBÁSICA:**  
Con la dotación de equipo multimedia y material didáctico a un centro educativo, también realiza capacitación a docentes.
- **Programa BM:**  
Apoyo al pago de los voluntarios de los CCEPREB.
- **COMDE:**  
Elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Educativo Municipal.
- **Programa Escuela Saludable:**  
Desparasitación de los alumnos, dotación de insumos para huertos escolares y dotación de material didáctico.
- **Dirección Departamental de Educación:**  
Capacitación docente, apertura de plazas, gestión de becas.

- **Programa EDUCATODOS:**  
Organización y acompañamiento a centros de estudio para jóvenes y adultos, capacitación a facilitadores voluntarios y promoción de estudiantes.
- **FHIS:**  
Bonos educativos, construcción y reparación de centros educativos y dotación de mobiliario para las aulas.
- **PRAF:**  
Provee bonos educativos de transporte, bono por rendimiento escolar, bono materno infantil y bono 10 mil.
- **Consejos de Directores:**  
Programación de eventos cívicos, culturales, académicos, apoyo a la asistencia técnica del municipio, apoyo a la DDE- Gestión.

En la actualidad todos los centros educativos de San Francisco de Becerra están desarrollando el papel que les corresponde, orientándose a la mejora de la educación a nivel municipal.

Para elevar la calidad de la educación actualmente la municipalidad de Becerra coordina la capacitación a maestros, padres y madres de familia para el uso adecuado a la merienda escolar, se ha fortalecido la organización de los gobiernos escolares y estudiantiles, además de que se ha atendido a líderes comunitarios a fin de que estos asuman una actitud positiva e innovadora en los centros educativos.

## g. Estadística Educativa

Tabla No. 4 Centros Educativos por nivel

NIVEL	TIPO DE CENTRO	CANTIDAD
<b>PRE-BÁSICA</b>	Jardines de Niños	5
	PROHECO	1
	CCEPREB	8
<b>TOTAL PRE-BASICA</b>		<b>14</b>
<b>BÁSICA</b>	Escuelas	12
	PROHECO	1
	Centro Básico	1
	Acelerada	0
<b>TOTAL BASICA</b>		<b>14</b>
<b>MEDIA</b>	Institutos	1
<b>TOTAL MEDIA</b>		<b>1</b>

Fuente: Sistema de Estadísticas Educativas. [www.se.gob.hn/aplicaciones/boletas](http://www.se.gob.hn/aplicaciones/boletas)

Tabla No. 5 Ingreso a Pre-básica en Edad y sobre edad

<b>JARDINES OFICIALES Y CCEPREB</b>			
Edades	KINDER	PREPA	TOTAL
<b>4 años</b>	53		53
<b>5 años</b>	4	126	130
<b>6 años y más</b>	0	46	46
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>172</b>	<b>229</b>

Fuente: Sistema de Estadísticas Educativas. [www.se.gob.hn/aplicaciones/boletas](http://www.se.gob.hn/aplicaciones/boletas)

El 95.02% de niños y niñas matriculados en el nivel pre-básico están con la edad oportuna o sobre edad aunque sólo el 52.27% de la población en edad oportuna del municipio ha ingresado a algún centro de educación pre-básica.



**Tabla No 6 MATRICULA DE EDUCACION BASICA CON ALUMNOS EN EDAD OPORTUNA Y CON SOBRE EDAD**

BASICA	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	Total
<b>Edades</b>										
6 años	176									176
7 años	32	120								32
8 años	9	58	91							67
9 años	4	27	71	80						102
10 años	2	10	33	67	70					112
11 años	0	3	15	43	79	67				140
12 años	2	1	15	32	32	62	18			144
13 años	0	1	6	17	17	23	7	11		71
14 años	0	0	0	6	4	10	1	7	7	28
15 años	0	0	2	0	3	2	3	7	3	20
16 años y mas	0	0	0	0	1	0	4	13	11	29
<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>100</b>	<b>142</b>	<b>165</b>	<b>136</b>	<b>97</b>	<b>15</b>	<b>27</b>	<b>14</b>	<b>921</b>

Fuente: Sistema de Estadísticas Educativas. [www.se.gob.hn/aplicaciones/boletas](http://www.se.gob.hn/aplicaciones/boletas)  
El 51.88% de niños y niñas en edad oportuna y sobre edad están en el sistema

**Tabla No. 7 MATRICULA EDUCACION MEDIA CON ALUMNOS EN EDAD OPORTUNA Y CON SOBRE EDAD**

MEDIA	CICLO COMUN			DIVERSIFICADO			TOTAL
	I	II	III	I	II	III	
<b>Edades</b>							
11 años							
12 años	27						27
13 años	56	30					86
14 años	19	46	24				89
15 años	7	24	54	30			115
16 años	5	12	12	38	7		74
17 años	1	1	9	25	28	9	73
18 años	0	5	8	10	15	21	59
19 años y mas	3	1	3	19	32	37	95
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>119</b>	<b>110</b>	<b>122</b>	<b>82</b>	<b>67</b>	<b>618</b>

Fuente: Sistema de Estadísticas Educativas.

#### **h. Servicios de Salud.**

En el sector funciona un Centro de Salud Médico y Odontológico (CESAMO), ubicado en la cabecera municipal de San Francisco de Becerra. También cuenta con tres Centros de Salud Rural (CESARS) ubicados en Laguna Seca, Bella Vista y en San Luis de Lajas.

Entre las enfermedades más comunes que afectan a la población están: las infecciones respiratorias agudas, diabetes, hipertensión, parasitismo intestinal, diarreas, catarros, neumonía, asma y fiebres que son atendidos en cada uno de los Cesamos o Cesares, y otros casos de mayor gravedad son trasladados al hospital regional de Juticalpa, Olancho.

#### **i. Infraestructura Vial (Carreteras)**

Para el acceso terrestre hacia el municipio de San Francisco de Becerra puede considerarse al tomar el desvío de la carretera de primera clase ubicado entre Juticalpa y Catacamas que conduce a la comunidad de La Empalizada, a una distancia de 30 kilómetros, a través de segunda clase o carretera de tierra mejorada, que proporciona el acceso en tiempo de invierno y en verano.

Sin embargo en invierno no hay paso para vehículos pesados debido a que no se cuentan con puentes que soporten maquinaria pesada, el acceso y paso en este periodo del año es a través de una balsa. La alternativa para vehículos pesados es a través de una carretera de segunda clase que sale desde Catacamas, pasando por la comunidad de San Pedro de Catacamas, a una distancia de 35 Km. y es transitable en todo tiempo.

También se cuenta con una tercera opción de llegar a Becerra a través del desvío en el Km. 168 de la carretera que conduce de Tegucigalpa a Juticalpa, con una distancia de 34 Km. y esta es transitable en todo tiempo.

#### **j. Infraestructura.**

El municipio de San Francisco de Becerra con una buena infraestructura con estructuras construidas de bloque, ladrillo, y cemento; así como otras medianamente construidas de madera. De las ocho comunidades importantes en San Francisco de Becerra, seis de las cuales cuentan con agua potable, energía eléctrica, y con proyectos de letrización en un 70%.

El municipio dispone de un Juzgado de Paz, Iglesias Católicas y varias iglesias Evangélicas, cuentan con las instalaciones de Alcaldía Municipal, Oficina de Educación Municipal, C.O.M.D.E., Oficina Municipal de la Mujer, canchas deportivas, Biblioteca Municipal, Centro de Cómputo Municipal, Registro Nacional de las Personas, Cooperativa de Ahorro y Crédito y una gran variedad de negocios comerciales.

#### **k. Características Topográficas del municipio.**

##### **Características del Clima:**

El Municipio de San Francisco de Becerra se caracteriza por tener un clima cálido en la mayor parte del verano, en las noches y en las montañas se presentan leves aires frescos; en algunas ocasiones ocurren lloviznas que son influenciadas por las partes altas de la zona, las temperaturas oscilan entre mínima de 16.8°C y máxima del 28 °C. con temperaturas promedios de 22.7°C

##### **Características de los Suelos:**

El Municipio de San Francisco de Becerra presenta tres tipos de suelo, los cuales son:

###### **➤ Jacaleapa:**

El suelo de la zona de Jacaleapa ocupa 10,703.74 has, con una profundidad de 15 cm y con un buen drenaje, el PH igual a 5, y a la vez presenta pendientes entre 20-40% con un suelo de color café oscuro y con una textura Margo Cielo.

➤ **Danli:**

El suelo de la zona de danli ocupa 15,545.37 hectáreas del territorio Municipal, estas áreas son bien desarrollados, aunque presentan pobreza en sus nutrientes por valor de bases, El uso adecuado para estos suelos es el silvopastoril o agricultura, son suelos profundos con pendientes entre 20-40% de color oscuro y textura margá o de piedra caliza y cieno, barro o fango en sus partes bajas.

➤ **Suelo de los Valles:**

El suelo en las zonas bajas o valles está representado por 2,911.90 has, tiene buen drenaje, son suelos profundos con PH de 6, con pendiente entre 0-20% de color variable y textura arcillosa a arenosa, estos suelos de origen aluvial, están asociados a los valles y planicies fluviales, tienen gran desarrollo y son muy aptos para uso agrarios.

**Características Hidrográficas del municipio:**

El sistema hidrográfico en San Francisco de Becerra está compuesto uno de los ríos que pasa por la zona y cruza específicamente en la parte norte de Becerra, y recibe varios afluentes provenientes de la sub cuenca del Guayape, de sub-cuenca del Río Patuca y de quebradas intermitentes que cruzan diferentes comunidades, formando parte de uno de los sistemas hídricos más grande del país y se ubica casi en el centro de Olancho. Las quebradas de mayor importancia son las siguientes: Santa Fe, Escambron, Iscamile, Las yeguas, Tierra Colorada entre otros que desembocan en el río de Becerra.

**Características de sus Montañas:**

El municipio de Becerra presenta dos zonas geomorfológicas diferenciadas entre montañas y valles en las áreas montañosas de Agalta, Botadero, La Muralla y presentan fuertes pendientes, con suelo poco profundo. y las zona de valles como

el de Catacamas, Patuca y San Estaban, entre otros que presentan pendientes poco escarpadas o con poco declive, con suelos fértiles y con un alto contenido en materia orgánica y nutrientes.

## **I. Servicios Públicos**

### ➤ **Salud**

Como ya se había mencionado anteriormente en el sector funciona un Centro de Salud Medico y Odontológico (CESAMO), ubicado en la cabecera municipal, y también cuenta con tres Centros de Salud Rural (CESARS) ubicados en Laguna Seca, Bella Vista y en San Luis de Lajas.

### ➤ **Transporte**

Cuenta con vías de comunicación y una red vial con carreteras de segunda clase o de tierra en excelentes condiciones en temporada seca, no así en tiempo de invierno, No se cuenta con calles pavimentadas.

### ➤ **Agua y Saneamiento**

El municipio cuenta con un sistema de agua potable en un 60% en el casco urbano.

### ➤ **Energía Eléctrica**

El 80% de las comunidades poseen energía eléctrica, proveniente del sistema de energía eléctrica nacional.

### ➤ **Comunicaciones**

En el casco urbano municipal se cuenta con el servicio de telefonía fija a través del sistema nacional de la Empresa hondureña de telecomunicaciones HONDUTEL, también existe el servicio de telefonía móvil e inalámbrica a

través de las redes privadas de TIGO, CLARO, DIGICEL con cobertura en el casco urbano del municipio y en otras aldeas.

### **m. Otros factores relacionados con el municipio**

#### **1) Población económicamente activa.**

La población del Municipio de San Francisco de Becerra se dedica a las actividades de ganadería, agricultura y existen trabajadores agropecuarios, a la vez practican la silvicultura y la pesca ya sea en explotación propia o en trabajos asalariados; esto representa 74% de la población económicamente activa y un 26 % de la población no cuentan con empleos.

#### **2) Migración Interna.**

Una de las opciones para los pobladores en el Municipio de San Francisco de Becerra es salir en busca de empleo a la ciudad de Juticalpa, y quienes lo encuentran pasan los días de semana en dicha ciudad por motivo de trabajo, y el fin de semana permanecen en el municipio; otro porcentaje emigra hacia la ciudad de Tegucigalpa y san Pedro Sula por motivos de estudio y trabajo.

#### **3) Migración Externa.**

En los últimos años gran parte de los pobladores del Municipio de Becerra han emigrado hacia los Estados Unidos, buscando mejorar su situación económica, en promedio de dos personas por hogar y quienes han estado mejorando las condiciones de infraestructura de sus casas producto de las remesas que envían desde los Estados Unidos.

#### **4) Factor económico del Municipio**

- Producción Agrícola.

El cultivo de granos básicos en la zona (maíz y frijoles), es una de las principales fuentes de trabajo a nivel familiar, además forman parte de la dieta alimenticia diaria de la población del Municipio.

- Industrial.

En el Municipio de San Francisco de Becerra la agroindustria no es un fuerte, sin embargo, hay una procesadora de productos lácteos o derivados de la leche en la cabecera Municipal, la cual genera empleo en el área.

- Comercio.

La comercialización de productos es la piedra angular de los productores agrícola, ya que como es de conocimiento público, los comerciantes individuales son los que obtienen las ganancias mayores de la producción agrícola del Municipio.

## 5) Aspectos Institucionales del Municipio

- Instituciones Públicas no lucrativas.

- Registro Nacional de las Personas
- Centro de Salud con Medico y Odontólogo CESAMO
- Iglesias Evangélicas
- Iglesia Católica
- Instituto Froylán Turcios
- Escuela Dominga Chirinos de Bonilla
- Dirección Municipal de Educación

- Instituciones Privadas lucrativas.

- Asociación de Ganaderos de San Francisco de Becerra (AGABEO)
- Procesadora de lácteos las Peñitas
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Becerra LTD.
- Centro de Recolección y Enfriamiento de Leche (CREL).

### **3.4. Marco Legal**

En el presente apartado haremos una breve exposición del marco jurídico, como un respaldo legal bajo el cual se debe de enmarcar el funcionamiento y demás actividades realizadas por la municipalidad de San Francisco de Becerra, así como toda información relacionada al mismo:

#### **3.4.1. Constitución de la República de Honduras:**

En la Constitución de la Republica de Honduras determina normativas referentes a la organización del territorio nacional y de los municipios, para ello establece en el Capítulo XI del Régimen Departamental y Municipal lo siguiente:

(Constitución de la República Decreto No. 131, Decreto No. 131 del 11 de enero de 1982),

#### **Artículo 294.**

El territorio nacional se dividirá en departamentos. Su creación y límites serán decretados por el Congreso Nacional.

Los departamentos se dividirán en municipios autónomos administrados por corporaciones electas por el pueblo, de conformidad con la Ley.

#### **Artículo 296**

La Ley establecerá la organización y funcionamiento de las municipalidades y los requisitos para ser funcionario o empleado municipal.

#### **Artículo 297**

Las municipalidades nombrarán libremente a los empleados de su dependencia incluyendo a los agentes de la policía que costeen con sus propios fondos.

#### **Artículo 298**

En el ejercicio de sus funciones privativas y siempre que no contraríen las leyes, las Corporaciones Municipales serán independientes de los Poderes del Estado, responderán ante los tribunales de justicia por los abusos que cometan individual o colectivamente, sin perjuicio de la responsabilidad administrativa.



### **Artículo 299**

El desarrollo económico y social de los municipios debe formar parte de los programas de Desarrollo Nacional.

### **Artículo 300**

Todo municipio tendrá tierras ejidales suficientes que le aseguren su existencia y normal desarrollo.

### **Artículo 301**

Deberán ingresar al Tesoro Municipal los impuestos y contribuciones que graven los ingresos provenientes de inversiones que se realicen en la respectiva comprensión municipal, lo mismo que la participación que le corresponda por la explotación o industrialización de los recursos naturales ubicados en su jurisdicción municipal, salvo que razones de conveniencia nacional obliguen a darles otros destinos.

### **Artículo 302**

Para los fines exclusivos de procurar el mejoramiento y desarrollo de las comunidades, los ciudadanos tendrán derecho a asociarse libremente en Patronatos, a constituir Federaciones y Confederaciones. La Ley reglamentará este derecho.

#### **3.4.2. Ley de Municipalidades de Honduras:**

En la Ley de Municipalidades de Honduras determina también normativa específica referente a la autonomía municipal y otros aspectos relacionados con la temática abordada, para ello estipula lo siguiente:

(Honduras, Ley de Municipalidades, 2007) Decreto No.134-90

### **Artículo 12**

La autonomía municipal se basa en el postulado siguiente:

6) La facultad para crear su propia estructura administrativa y forma de funcionamiento, de acuerdo con la realidad y necesidades municipales.

### **Artículo 13**

Las municipalidades tienen las atribuciones siguientes:

- 1) Elaboración y ejecución de planes de desarrollo del municipio.

### **Artículo 14**

La Municipalidad es el órgano de gobierno y administración del Municipio y existe para lograr el bienestar de los habitantes, promover su desarrollo integral y la preservación del medio ambiente, con las facultades otorgadas por la Constitución de la República y demás leyes; serán sus objetivos los siguientes:

- 2) Asegurar la participación de la comunidad, en la solución de los problemas del municipio.
- 3) Alcanzar el bienestar social y material del Municipio, ejecutando programas de obras públicas y servicios.
- 7) Utilizar la planificación para alcanzar el desarrollo integral del Municipio.

**CAPITULO IV**  
**VARIABLES DE ESTUDIO**

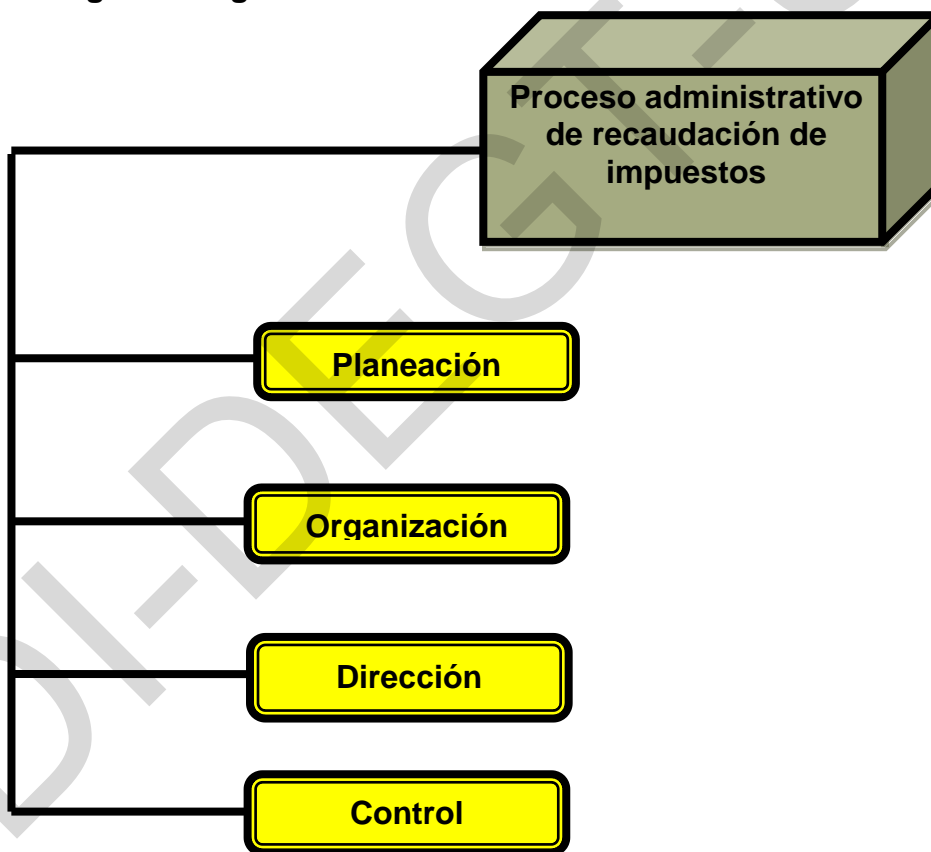
## CAPITULO IV VARIABLES DE ESTUDIO

Tabla No. 8  
Variables de Estudio

Variable General	Sub Variables
Proceso administrativo en la Recaudación de impuestos	➤ Planificación
	➤ Organización
	➤ Dirección
	➤ Control

Fuente: Desarrollado por el autor

### 4.1. Diagrama Sagital.



Fuente: Elaborado por el autor

#### 4.2. Definición Conceptual y Operacionalización de las variables

Tabla Nº 09, Definición conceptual y Operacionalización de variables					
VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	SUB VARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS / INVESTIGACION
<b>Proceso Administrativo</b>	Comprende una variedad de actividades con el objeto de hacer de la función de los gerentes más eficaz y eficiente; eficaz es lograr las metas organizacionales, y eficiente es hacerlo con el mínimo de recursos, es decir utilizar el dinero, el tiempo, los	El proceso administrativo en recaudación fiscal se medirá a través de un cuestionario realizado a los miembros de la municipalidad con la finalidad de diagnosticar la situación actual de la misma, evaluar y determinar como se esta llevando el proceso de recaudación fiscal en la Municipalidad de San Francisco de Becerra, Olancho	<b>Planeación</b> Consiste en especificar los objetivos que se deben conseguir y en decidir con anticipacion las acciones adecuadas que se deben ejecutar para ello; entre las actividades de planeacion se encuentran el analisis de la situacion actual, la anticipacion al futuro, la determinación de objetivos, la decisión de los tipos de	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planes</li> <li>2. Metas y objetivos</li> <li>3. Recursos</li> <li>4. Análisis de la situación</li> <li>5. Procedimientos</li> <li>6. Proceso de recaudación Fiscal</li> <li>7. Programas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuenta la municipalidad con un plan estratégico a corto, mediano y largo plazo para la recaudación de impuestos?</li> <li>2. ¿Cuenta la alcaldía con metas y objetivos establecidos o definidos para la recaudación fiscal?</li> <li>3. ¿Cuenta la alcaldía con un procedimiento de recaudación de impuestos?</li> <li>4. ¿La municipalidad tiene establecido la mora de la recaudación fiscal?</li> <li>5. ¿Cuenta la alcaldía con procedimientos de recuperación de mora de los contribuyentes?</li> <li>6. ¿Cuenta la alcaldía con el personal necesario para la recaudación de impuestos?</li> <li>7. ¿Cuenta la alcaldía con el equipo tecnológico necesario?</li> <li>8. ¿Cuenta la alcaldía con un plan de arbitrios actualizado?</li> <li>9. ¿Existe una base de datos actualizado del censo de los contribuyentes a la municipalidad?</li> </ol>

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	SUB VARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS / INVESTIGACION
<p><b>Proceso Administrativo</b></p>	<p>materiales y las personas de la mejor manera, siendo las actividades más importantes: planeación, organización, dirección y control. (Bateman Snel, 2009)</p>		<p><b>Planeación.</b> Cont... actividades en las que participará la compañía, la elección de estrategias corporativas y de negocios, y la determinación de recursos necesarios para lograr las metas de la organización.</p>		<p>10. ¿Cuenta la alcaldía con un programa automatizado para la actualización del censo de los contribuyentes?                      11. ¿la Municipalidad tiene con un procedimiento para la notificación de cobro de impuestos?                      12. ¿la Municipalidad tiene un plan de concientización de los contribuyentes, a fin de evitar la evasión fiscal?                      13. ¿Cómo realizan este plan de concientización?                      14. ¿La Municipalidad cuenta con un plan de auditorias anual.                      15. ¿Qué actividades está desarrollando actualmente la alcaldía para mejorar la recaudación de impuestos?</p>

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	SUB VARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS / INVESTIGACION
<p><b>Proceso Administrativo</b></p>			<p><b>Organización</b></p> <p>Consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas. Actividades que incluyan atraer gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para alcanzar el maximo éxito.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jerarquización</li> <li>2. Integración</li> <li>3. Organización</li> <li>4. Especialización</li> <li>5. Coordinación</li> <li>6. Infraestructura</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. ¿Cuenta la alcaldía con una organización dinámica para cumplir con la tarea de recaudación de impuestos?</li> <li>17. ¿Los empleados de recaudación cumplen con los perfiles para el puesto en el departamento de recaudación?</li> <li>18. ¿la Municipalidad cuenta con un proceso de capacitación del personal, para realizar el proceso de recaudación?</li> <li>19. ¿El Departamento de Fiscalización cuenta con las instalaciones físicas para el desarrollo de sus funciones?</li> </ol>

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	SUB VARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS / INVESTIGACION
<b>Proceso Administrativo</b>			<b>Dirección</b>  Consiste en estimular a las personas a desempeñarse bien. Dirigir y motivar a los empleados, comunicarse con ellos, en forma individual o en grupo. comprende el contacto cotidiano y cercano con la gente que contribuye a orientarla e inspirarla hacia el logro de las metas del equipo y de la organización.	1. Comunicación 2. Motivación 3. Liderazgo 4. Equipos de trabajo 5. Cooperación	20. ¿En la municipalidad existe un plan de motivación para los contribuyentes que incentive el cumplimiento de las obligaciones tributarias? 21. ¿La Municipalidad cuenta con directores y supervisores capacitados en las técnicas de recaudación fiscal? 22. ¿El personal con funciones de recaudación fiscal cuenta con el apoyo de las autoridades de la municipalidad para desarrollar sus funciones y responsabilidades? (vehículos, viáticos, equipo y otros). 23. ¿Existe anuencia de los contribuyentes para el pago de sus obligaciones tributarias? 24. ¿La Municipalidad lleva un registro detallado del control de ingresos por recaudación?



VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	SUB VARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS / INVESTIGACION
<p><b>Proceso Administrativo</b></p>			<p><b>Control</b></p> <p>Es la función que supervisa el progreso y ejecuta los cambios necesarios, esta asegura el cumplimiento de las metas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tecnología</li> <li>2. Proceso de control</li> <li>3. Medidas correctivas</li> <li>4. Estándares para medir el desempeño</li> <li>5. Retroalimentación</li> <li>6. Información veraz y oportuna.</li> <li>7. Auditorias</li> <li>8. Evaluación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>25. ¿La Municipalidad aplica adecuadamente el proceso de recaudación?</li> <li>26. ¿La Municipalidad cuenta con formularios para el control de ingresos fiscales?</li> <li>27. ¿Cuentan con un sistema de control para hacer eficiente el proceso de recaudación de impuestos?                         <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Software (programa computacional)</li> <li>b. Computadora (impresión digital)</li> <li>c. Empírico</li> <li>d. Manual</li> </ol> </li> <li>28. ¿Existe un seguimiento al cumplimiento de las metas de recaudación fiscal?</li> <li>29. ¿La Municipalidad cuenta con un control de auditorias fiscales?</li> <li>30. ¿La municipalidad aplica las medidas correctivas para los evasores del fisco?</li> <li>31. ¿La Municipalidad tiene un control actualizado de los resultados obtenidos de la recaudación, con datos estadísticos?.</li> <li>32. ¿La municipalidad tiene un control detallado de la ejecución de cobros a los contribuyentes en mora?</li> </ol>

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	SUB VARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS / INVESTIGACION
<b>Proceso Administrativo</b>			<p><b>Control</b></p> <p>Se establecen actividades específicas de control para definir estándares de comportamiento que muestren el progreso con respecto a las metas de largo plazo</p>		<p>33. ¿Existe una actualización continua del censo municipal de los contribuyentes?</p> <p>34. ¿la municipalidad cuenta con un respaldo de datos de administraciones anteriores?</p>
<b>Encuesta Focal para los Contribuyentes</b>					
		<p>Se realizaron una encuesta focal 20 ciudadanos o contribuyentes de Municipio de Becerra, con la finalidad de conocer cómo ellos las perciben acciones de la municipalidad en cuanto a la recaudación de impuestos.</p>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo calificaría la gestión de la municipalidad?</li> <li>2. ¿Cómo considera que se realizan los trámites actualmente en la alcaldía?</li> <li>3. ¿Considera que la municipalidad brinda la suficiente información cuando realiza trámites en la misma?</li> <li>4. ¿considera usted que el alcalde es una persona accesible para atender los problemas de la comunidad?</li> <li>5. ¿Qué importancia tiene usted por el pago de impuestos?</li> <li>6. ¿Qué impuestos paga a la alcaldía?</li> <li>7. ¿Qué recomendaría a la corporación municipal que realicen en beneficio del municipio y su desempeño?</li> </ol>

**CAPITULO V**

**INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN**

## CAPITULO V

### INSTRUMENTOS DE MEDICION

Considerando la naturaleza y finalidad de la investigación, el instrumento de recolección de información que se utilizó fue una encuesta que consistió inicialmente de 53 preguntas de las cuales 47 preguntas eran cerradas y 06 preguntas abiertas; con la finalidad de presentar un informe con argumentos fehacientes de la problemática de la Alcaldía Municipal de Becerra, que contribuya a generar una propuesta con alternativas para mejorar el proceso administrativo de recaudación de impuestos del municipio

El proceso de recolección de los datos implico tres actividades principales y vinculadas entre sí: **seleccionar el instrumento de medición, aplicar el instrumento y preparar las mediciones obtenidas.**

La encuesta a los empleados municipales se realizó de la siguiente manera:

#### **Procedimiento para diseñar el instrumento**

Se elaboró la encuesta estructurada y descriptiva, de acuerdo a la operacionalización de las variables descritas en el apartado anterior, para luego conformar un cuestionario de 53 preguntas con el fin de responder a la información requerida sobre la problemática existente en la alcaldía, sobre la recaudación de impuestos.

También se determinó aplicar la encuesta técnica mediante un proceso de entrevista y conversación con los empleados de la municipalidad, cuando el investigador necesitaba obtener información directa de los procedimientos se recurrió a realizar una entrevista directa con los empleados con funciones directas en recaudación fiscal.

### **Determinar la información requerida.**

La información que se requirió fue aquella que nos permitiera evaluar efectivamente la situación actual de la municipalidad, e información relacionada con la aplicación del proceso administrativo de recaudación de impuestos, en las actividades de planeación, organización, dirección y control; concerniente a planes estratégicos, metas, recursos, procedimientos de recaudación, procedimientos de cobro, censo de contribuyentes, programas, organigramas, jerarquía, puestos y funciones, capacitación, infraestructura, coordinación, liderazgo, tecnología, medidas correctivas y evaluación del desempeño y todo lo relacionado al cobro de impuestos.

### **Determinar la forma de respuesta de cada pregunta**

Para la elaboración de las preguntas con sus respuestas se utilizaron elementos teóricos para efectuar la encuesta tal como:

- Preguntas dicotómicas: donde se presentan dos alternativas SI, NO, NO SABE.
- Preguntas cerradas: en este tipo de preguntas se presentan alternativas de respuesta que eligen los encuestados a su conveniencia.
- Preguntas abiertas: en este tipo de preguntas las respuestas son a criterio del encuestado.

### **Determinar la secuencia de las preguntas.**

La secuencia de las preguntas siguió un orden lógico de acuerdo a la secuencia del proceso administrativo relacionándolo a la recaudación fiscal y de lo general a lo particular.

### **Probar, evaluar y certificar el instrumento.**

Antes de realizar la aplicación de la encuesta descrita, se realizó una prueba piloto a tres (03) empleados de la alcaldía, con la finalidad de identificar aquellas preguntas que presentaran errores o ambigüedades que perjudicaran los objetivos del estudio, luego se realizaron las correcciones, quedando al final un instrumento

de 34 preguntas que fueron aplicadas a los empleados de la municipalidad. A la vez se realizo una encuesta piloto de siete (7) preguntas orientadas hacia 20 ciudadanos de la Municipalidad de Becerra, con la finalidad de determinar un breve marco de referencia de las inquietudes de los contribuyentes.

UDI-DEGT-UNAH

**CAPITULO VI**  
**ESTUDIO MUESTRAL**

**CAPITULO VI**  
**ESTUDIO MUESTRAL**

**Tabla N° 10, Estudio Muestral**

<b>POBLACIÓN OBJETIVO</b>	El universo de esta investigación estará basado en todos los empleados de la municipalidad de San Francisco de Becerra.
<b>UNIDAD DE ANALISIS</b>	Alcaldía Municipal de San Francisco de Becerra, Olancho, Honduras, C.A.
<b>TAMANO DE LA MUESTRA/ POBLACION</b>	Nuestra población la comprende todos los empleados que desarrollan funciones orientadas a la recaudación de impuestos y otras que estén relacionadas a la temática, partiendo del hecho que todos ellos tienen características similares y sobre las cuales se desea hacer una relación, para ello se seleccionaron (12) doce empleados de (21) veintiuno que laboran en la alcaldía, vice alcalde, secretaria, tesorera, contadora municipal, jefe de catastro, unidad del medio ambiente UMA, y sus asistentes; también se consideró la opinión del Señor Alcalde Municipal quien dio la autorización para la elaboración de la misma.
<b>PROCESO DE MUESTREO</b>	<p>Por no contar la Alcaldía con un Departamento organizado con la cantidad de personal necesario para la recaudación de impuestos, por lo cual se utilizó un sistema de muestreo por conveniencia, La información se extrajo de los empleados de la municipalidad con funciones propiamente en recaudación de impuestos y otros que tienen relación con dichas funciones.</p> <p>Se seleccionaron 12 empleados que laboran en la alcaldía, relacionados de forma directa o indirecta con la recaudación de impuestos y a la vez en la encuesta piloto se seleccionaron 20 contribuyentes, para conocer el punto de vista de ellos referente a la municipalidad.</p>
<b>PROGRAMA ESTADÍSTICO</b>	Estadístico descriptivo por medio de gráficos y tablas de frecuencias



## Encuestas a los Empleados:

De acuerdo al esquema y al objetivo de la investigación se debe de utilizar un muestreo probabilístico a través de la aplicación de la siguiente formula. Pero se considero que la Municipalidad de San Francisco de Becerra cuenta con solamente dos empleados para realizar las funciones de recaudación de impuestos, se determinó aplicar la encuesta a 12 empleados relacionados con recaudación fiscal o de cobro de impuestos como se expone en el cuadro anterior.

Muestra cuando la población es finita

$$n = \frac{Z^2 Npq}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

**n** = es el número de elementos de la muestra

**p** = es la probabilidad

**q** = es la no probabilidad

**N** = es la población

**E** = es el error estándar

**Z** = es el número de desviaciones estándar

La población total para la aplicación del estudio resultó en 21 empleados de la municipalidad, que es el total de empleados que laboran en la misma, incluyendo al alcalde municipal, pero se consideró solamente las personas que laboran directamente y relacionadas en funciones de recaudación de impuestos y cobro de los mismos, así como de las autoridades edilicias. Por lo cual la formula no se aplicara en esta investigación.

**CAPITULO VII**  
**PLAN DE ANALISIS E INTERPRETACION DE**  
**RESULTADOS**

## CAPITULO VII

### PLAN DE ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Los días 28 y 29 de noviembre del 2011 se realizó el trabajo de campo, el cual consistió en levantar una encuesta a 12 empleados relacionados con la administración y control de los ingresos de la Alcaldía Municipal de San Francisco de Becerra, Olancho y una encuesta piloto a 20 pobladores de dicho municipio, a la vez se realizó una verificación in situ de la documentación digital y escrito de todo lo relacionado a la recaudación fiscal.

Se llevo a cabo la aplicación del instrumento de evaluación de la Municipalidad de San Francisco de Becerra, Olancho, a través del cuestionario establecido para tal efecto proporcionando los resultados siguientes de acuerdo al proceso administrativo:

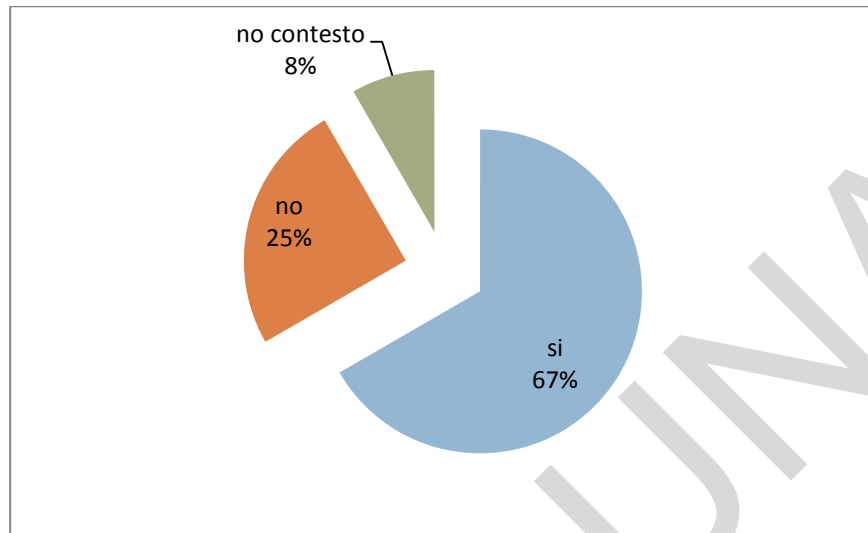
#### 7.1. Planificación

1. ¿Conoce usted si la Municipalidad cuenta con un plan estratégico a corto, mediano y largo plazo para la recaudación de impuestos?

**Tabla No. 11**

Resultados sobre el Plan Estratégico

<b>Criterio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	8	67%
NO	3	25%
No Contesto	1	8%
Total	12	100%

**Grafico No. 1****Resultados sobre el Plan Estratégico****Descripción de Datos**

Los planes estratégicos marcan las pautas a seguir para todas las organizaciones, sean públicas y privadas, dando una guía para la consecución de las metas establecidas, en la actualidad se hace imperante que las municipalidades tengan directrices apropiadas para la recaudación de los tributos, y en este caso la Municipalidad de Becerra muestra que un 67% dice que existe un plan estratégico que orienta las directrices generales de la alcaldía; considerando los cobros que se realizan anualmente y que según la ley están estipuladas las fechas de pago; pero los empleados mencionan que no existe un plan estratégico orientado hacia la recaudación de impuestos que dirija el esfuerzo hacia el logro de metas de tributos ahí establecidas, a la vez se solicitó que se mostrara una copia de los planes estratégicos de recaudación, pero los documentos presentados no mostraban una estructura lógica que determinara la guía a seguir para los cobros, por lo que se determinó que no existe una planificación estratégica para la recaudación fiscal.

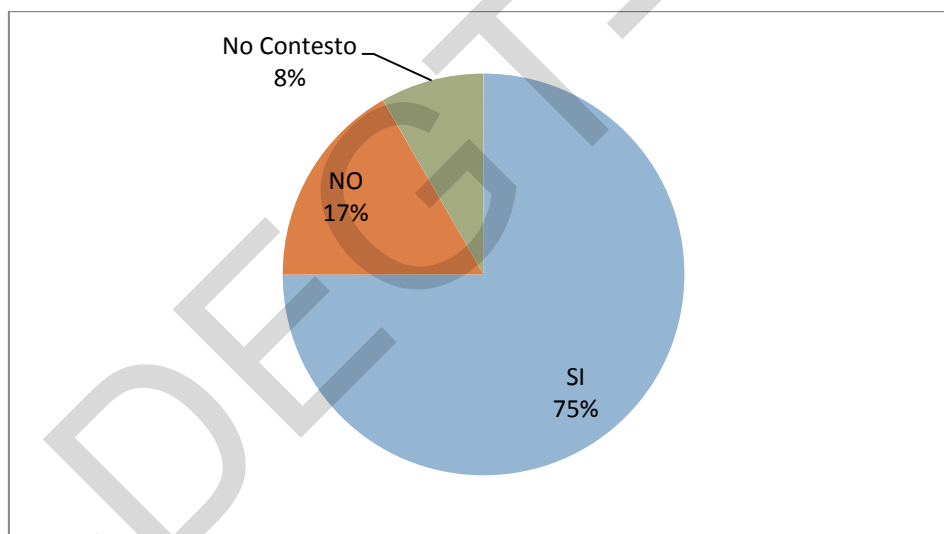
2. ¿Cuenta la alcaldía con metas establecidas para la recaudación fiscal?

**Tabla No. 12**

Resultado sobre las metas de recaudación

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	75%
NO	2	17%
No Contesto	1	8%
Total	12	100%

**Gráfico No. 2**



**Descripción de Datos**

Al igual que la interrogante anterior un 75% de los empleados de la alcaldía de Becerra consideran que existe metas de recaudación establecidas, y un 25% considero que sí y otros se limitaron a responder, pero están considerando las metas como municipio y no como objetivos de ingresos provenientes de los contribuyentes, así mismo se pudo constatar que los empleados consideran como plan estratégico el plan de arbitrios existente en la municipalidad, ya que se apreció que desconocen un plan general a seguir.

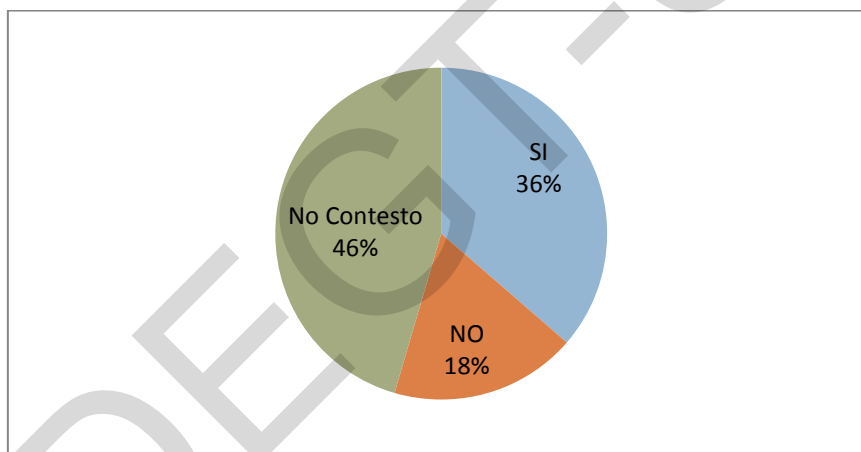
3. ¿Cuenta la alcaldía con un procedimiento de recaudación de impuestos?

**Tabla No. 13**

Resultados sobre el procedimiento de recaudación

<b>Criterio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	4	36%
NO	2	18%
No Contesto	6	46%
Total	12	100%

**Gráfico No. 3**



**Descripción de Datos**

La mayoría de los empleados saben que la municipalidad no cuenta con un procedimiento escrito de recaudación de impuestos, ya que se pudo constatar que los empleados de catastro siguen un procedimiento lógico para los tramites, pero este es dentro de la alcaldía, no así los resultados muestran que el 18% dicen que no existe, más el 46% que se no contesto, y solo el 36% dice que existe dicho procedimiento; lo que nos obliga a deducir que no existe un procedimiento escrito y a la vez que sea conocido por todos los empleados de la municipalidad, y a la vez no se orienta la información hacia la comunidad.

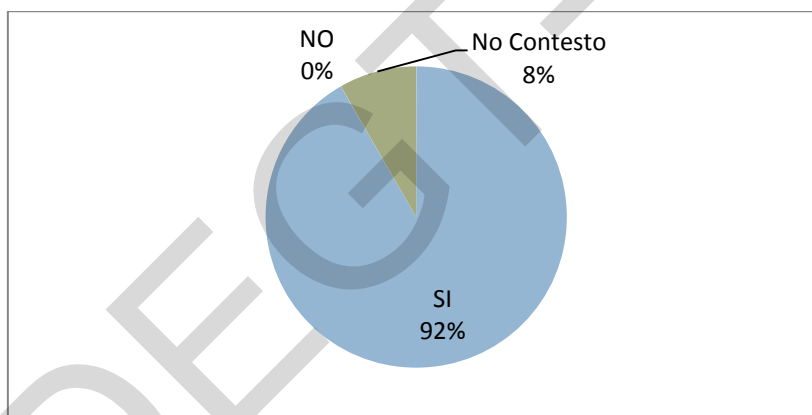
4. ¿La municipalidad tiene establecido la mora de la recaudación fiscal?

**Tabla No. 14**

Resultados sobre el establecimiento de la mora

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	92%
NO	0	0%
No Contesto	1	8%
Total	12	100%

**Grafico No. 4**



**Descripción de Datos**

El gráfico anterior muestra que un 92% de los empleados encuestados y relacionados con la recaudación de impuestos sabe que existe un dato actualizado de la mora de los contribuyentes y una persona no contestó, a la vez se comprobó en el departamento de catastro que se lleva un registro pormenorizado de la mora y con cantidades actualizadas en base al censo de los contribuyentes.

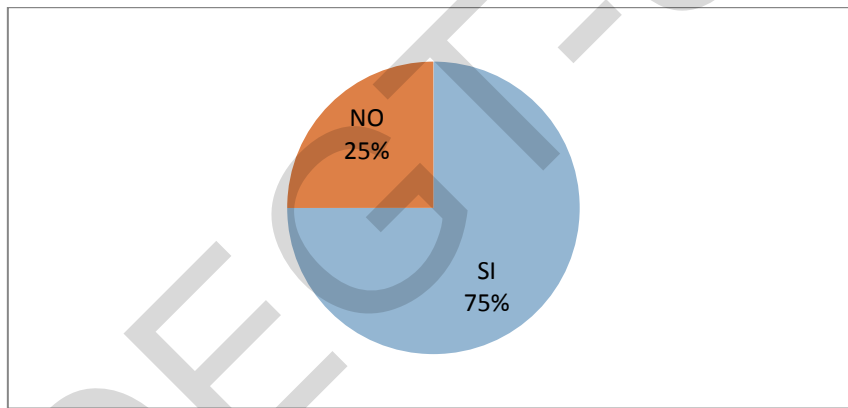
5. ¿Cuenta la alcaldía con un procedimiento de recuperación de mora de los contribuyentes?

**Tabla No. 15**

Resultados sobre el procedimiento de recuperación de mora

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	75%
NO	3	25%
Total	12	100%

**Gráfico No. 5**



**Descripción de Datos**

Al relacionar la mora con el proceso de recuperación, los resultados muestran que el 75% de los empleados saben que existe un procedimiento para recuperar la mora, y el 25% contestó que no tiene conocimiento de dicho procedimiento, pero al verificar la información muestra que solo los empleados de recaudación conocen el procedimiento pero, no está escrito; a la vez conocen que hay un procedimiento establecido en la ley pero que por diferentes razones no se le da cumplimiento.



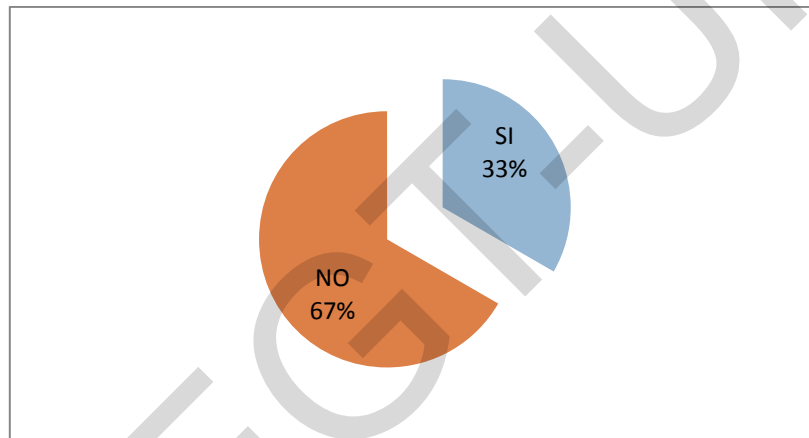
6. ¿Cuenta la alcaldía con la cantidad de personal necesario para la recaudación de impuestos?

**Tabla No. 16**

Resultados sobre el personal

criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	33%
NO	8	67%
Total	12	100%

**Grafico No. 6**



**Descripción de Datos**

Estos resultados determinan que el 67% de los empleados saben que la alcaldía no cuenta con el personal necesario para la recaudación de impuestos, asignando dichas funciones al departamento de catastro que cuenta solo con dos empleados; y a la vez trabajan en coordinación con la tesorera municipal; esto se ve reflejado en la poca afluencia de personas que pagan sus impuestos, el 33% que dicen que si existe el personal suficiente para la recaudación, pero realmente desconocen las funciones de dicho departamento. Se comprobó que el trabajo es realizado por una sola persona que es la que cuenta con experiencia adecuada, pero que no cubre todas las responsabilidades que conlleva el proceso de recaudación.

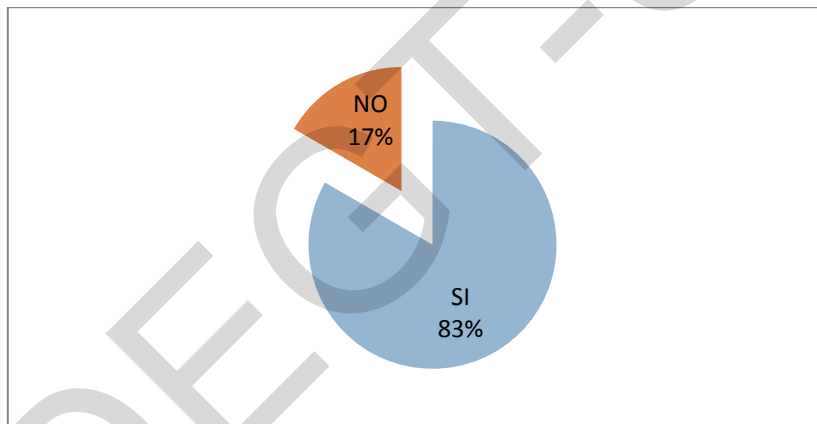
7. ¿Cuenta la alcaldía con el equipo tecnológico necesario? (Equipo computarizado, software, internet, teléfono fijo, teléfono celular, fax)

**Tabla No. 17**

Resultados del equipo tecnológico

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	83%
NO	2	17%
Total	12	100%

**Grafico No. 7**



**Descripción de Datos**

Los resultados de esta interrogante nos muestran que la municipalidad de Becerra cuenta con todos los medios tecnológicos modernos como las computadoras e internet para el desarrollo de las funciones propias de recaudación y control de impuestos, a la vez determinan que la mayoría de los empleados conocen el equipo tecnológico con que cuenta la alcaldía, y adicional a esto esta municipalidad cuentan con un centro de cómputo para impartir cursos de computación a los empleados y ciudadanos del municipio.

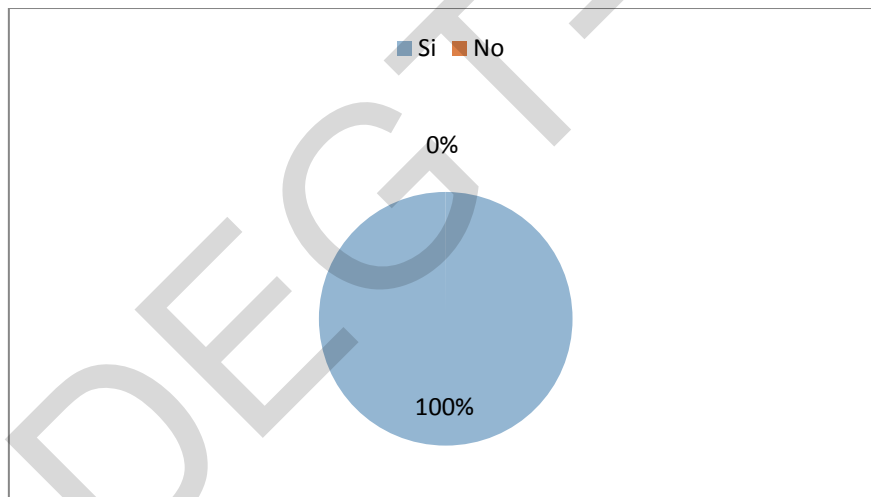
8. ¿Cuenta la alcaldía con un plan de arbitrios actualizado?

**Tabla No. 18**

Resultados sobre el plan de arbitrios

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	100%
NO	0	0%
Total	12	100%

**Gráfico No. 8**



**Descripción de Datos**

Estos resultados determinan que el 100% de los empleados saben que existe un plan de arbitrios actualizado en el año 2010-2011 y que es utilizado como instrumento legal para la recaudación de impuestos, pero su aplicación no se hace de forma completa ya que no se cobran varios impuestos; al revisar el documento se confirmó y evaluó que la municipalidad cuenta con un instrumento jurídico actualizado conforme a ley para el cobro de los impuestos pero carece de una constante aplicación.

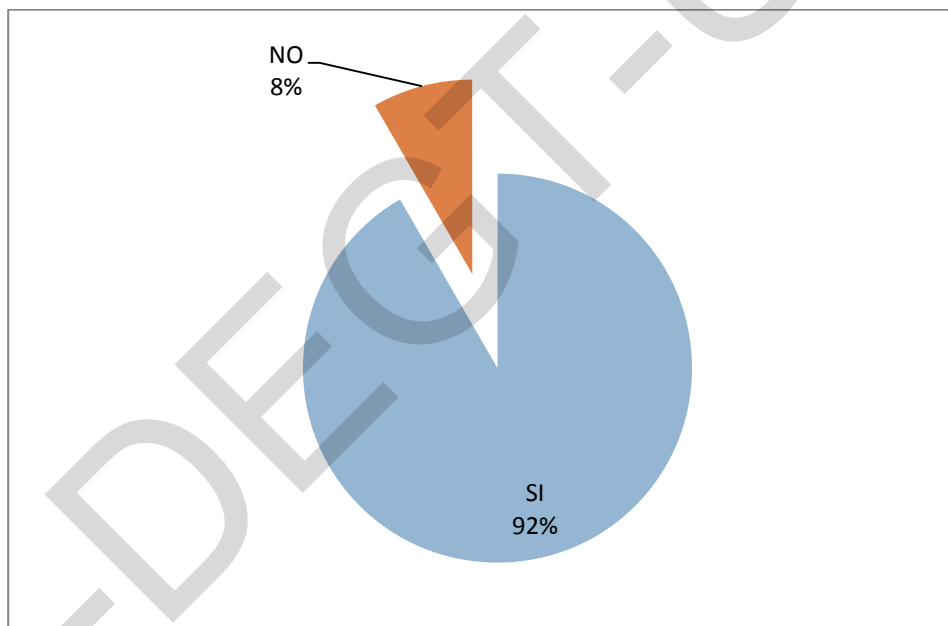
9. ¿Existe una base de datos actualizada del censo de los contribuyentes?

**Tabla No. 19**

Resultados sobre el censo de los contribuyentes

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	92%
NO	1	8%
Total	12	100%

**Grafico No. 9**



**Descripción de Datos**

Los resultados de esta interrogante muestran que los empleados saben que la municipalidad de Becerra cuenta con una base de datos de los contribuyentes, para la recaudación de impuestos, por lo cual un 92% contestaron que sí, y el 8% que contestó que no, pero en la verificación del mismo se comprobó que realmente existe un censo de los contribuyentes pero que necesita ser actualizada.

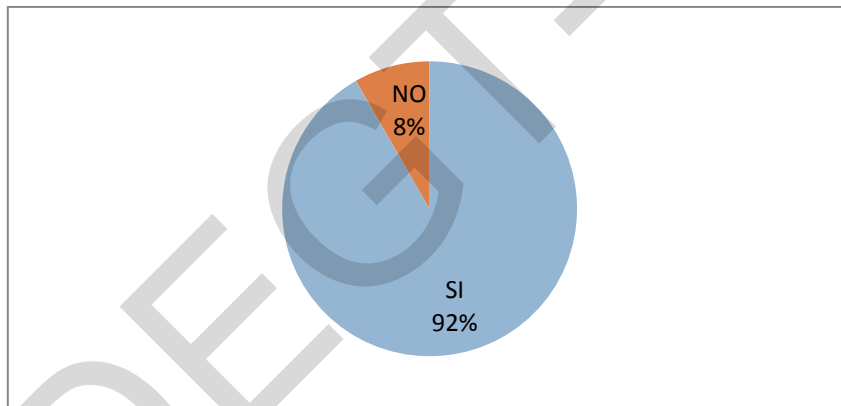
10. ¿Cuenta la alcaldía con un programa automatizado para la actualización del censo de los contribuyentes?

**Tabla No. 20**

Resultados sobre el programa automatizado para la actualización del censo

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	92%
NO	1	8%
Total	12	100%

**Grafico No. 10**



#### Descripción de Datos

Estos resultados están relacionados con la pregunta anterior ya que los resultados determinan que el 92% de los empleados saben que existe un programa automatizado para la actualización de los contribuyentes llamado Sistema automatizado de función tributaria SAFT utilizado en la recaudación de impuestos, pero conocido solo por los empleados de catastro, pero este software presenta algunas fallas de sistema, por lo que ha obligado a esta municipalidad a llevar a la vez un registro digital y la vez de forma manual, por otra parte el 8% de los empleados desconocen que existe el sistema.

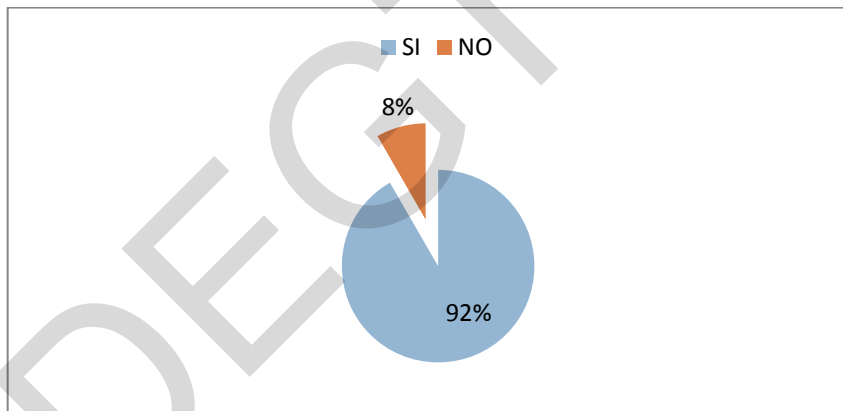
11. ¿La Municipalidad tiene un procedimiento para la notificación de cobro de impuestos?

**Tabla No. 21**

Resultados sobre el procedimiento para la notificación de cobros

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	92%
NO	1	8%
Total	12	100%

**Grafico No. 11**



**Descripción de Datos**

Estos resultados nos muestran que el 92% de los empleados saben que existe un procedimiento para la notificación de cobro en la recaudación de impuestos, ejecutándolo a través de notificaciones escritas a los contribuyentes hasta por tres ocasiones, este proceso carece de un instrumento coercitivo que obligue a los contribuyentes a efectuar sus pagos tributarios, y muchas veces se carece de acciones por la presencia de amenazas por parte de los contribuyentes.

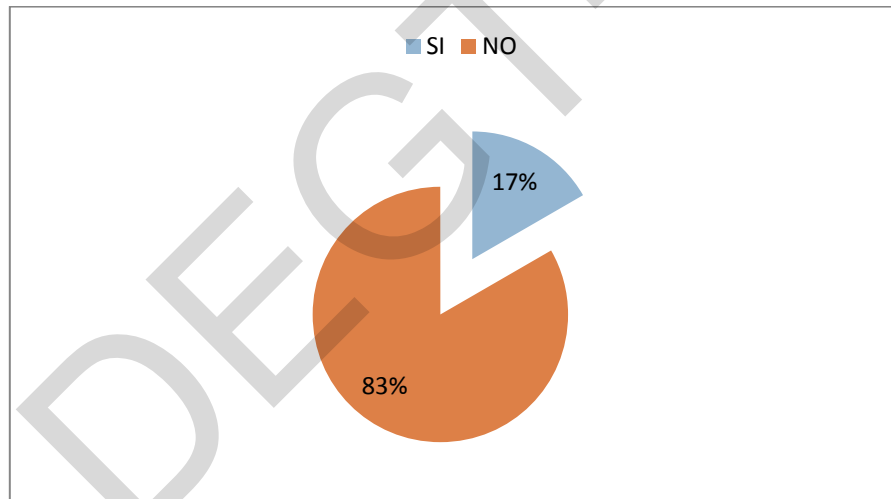
12. ¿La Municipalidad tiene un plan de concientización a los contribuyentes, a fin de evitar la evasión fiscal?

**Tabla No. 22**

Resultados sobre el plan de concientización a los contribuyentes

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	17%
NO	10	83%
Total	12	100%

**Grafico No. 12**



**Descripción de Datos**

Estos resultados nos muestran que el 83% de los empleados aducen que la municipalidad de Becerra carece de un plan de concientización a los contribuyentes que incentive a los mismos a pagar sus impuestos, y el 17% dicen que existe este plan para la concientización de cobro, pero al constatar esta versión, realmente no existe este plan.

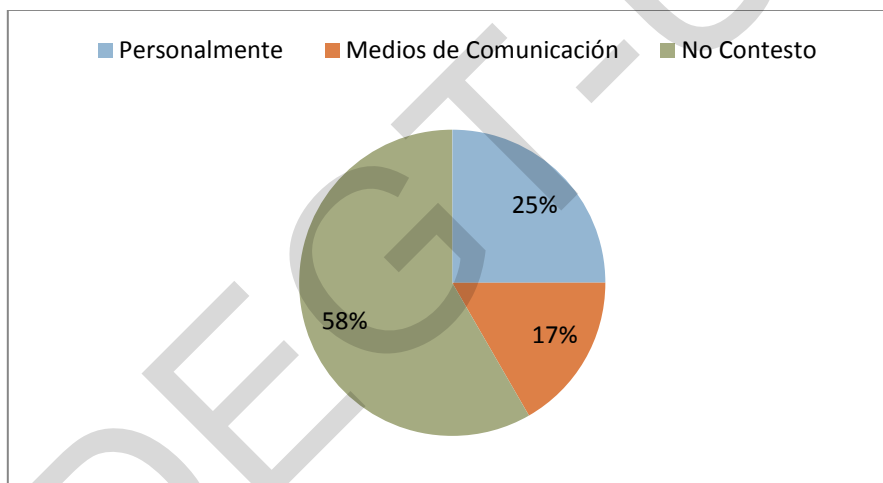
13. ¿Cómo realizan este plan de concientización a los contribuyentes?

**Tabla No. 23**

Resultados sobre como se realiza el plan de concientización a los contribuyentes

<b>Criterio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Personalmente	3	25%
Medios de Comunicación	2	17%
No Contesto	7	58%
Total	12	100%

**Grafico No. 13**



**Descripción de Datos**

Considerando la pregunta anterior estos resultados determinan que el 25% de los empleados mencionan que se realizan algunas actividades de concientización a los contribuyentes de forma personal y a través de las reuniones ciudadanas por medio del alcalde y líderes de las aldeas y caseríos, pero que no se sigue un lineamiento estricto al tema; el 17% dicen que este plan para la concientización se ejecuta por medios de comunicación y un 58% dicen que no conocen este plan o cómo y cuándo se ejecuta, a la vez dicen que la municipalidad debe desarrollar un proceso de concientización de la población con la finalidad de incrementar los ingresos de la misma.



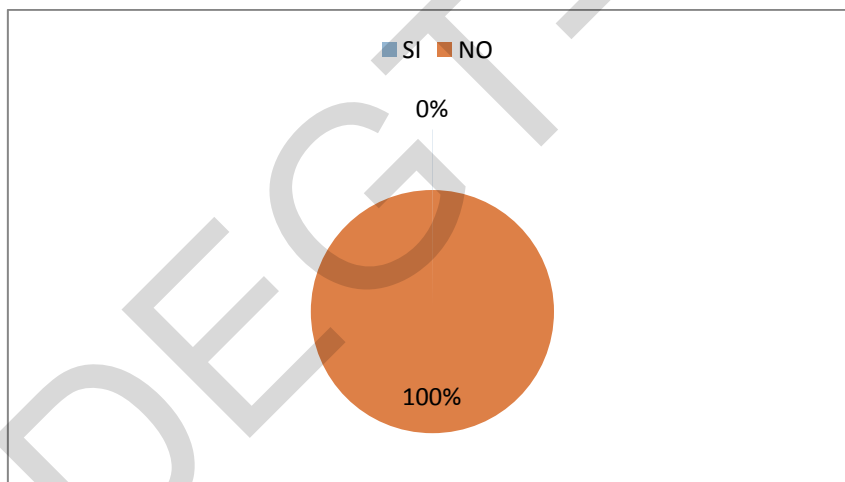
14. ¿La Municipalidad cuenta con un plan de auditorías anual hacia los contribuyentes para verificar las obligaciones tributarias?

**Tabla No. 24**

Resultados sobre el plan de auditorías

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	12	100%
Total	12	100%

**Grafico No. 14**



**Descripción de Datos**

Los resultados indican que el 100% de los empleados encuestado mencionan que la alcaldía no cuenta con un plan de verificación de declaración de ingresos y supervisión de las obligaciones tributarias de los contribuyentes, ya que no cuentan con personal para desarrollar dicha función, y los que trabajan en recaudación no tienen la capacitación adecuada para realizar las auditorías fiscales a los contribuyentes.

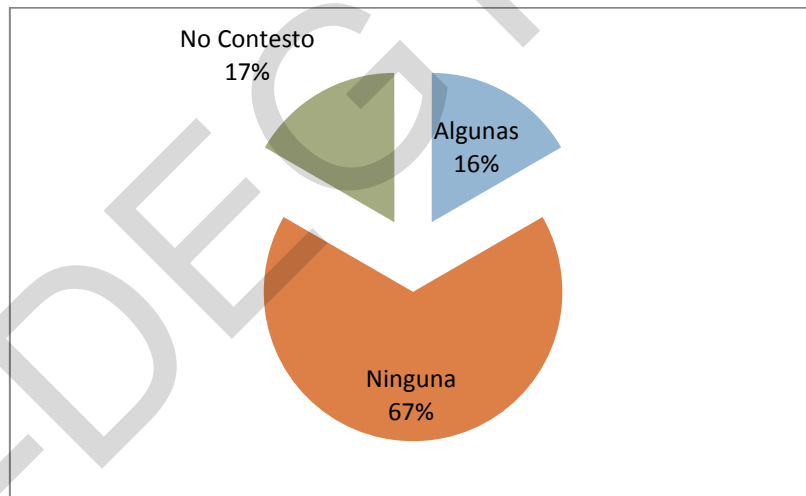
15. ¿Qué actividades está desarrollando actualmente la alcaldía para mejorar la recaudación de impuestos?

**Tabla No. 25**

Resultados sobre actividades para mejorar la recaudación

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Algunas	2	16%
Ninguna	8	67%
No Contesto	2	17%
Total	12	100%

**Gráfico No. 15**



**Descripción de Datos**

Estos resultados indican que la alcaldía no realiza actividades constantes para mejorar sus ingresos, como: avisos de cobro y visitas periódicas a los contribuyentes, y que dichas actividades solo se realizan al principio del año, y no como parte de un proceso.

**7.2. Organización:**

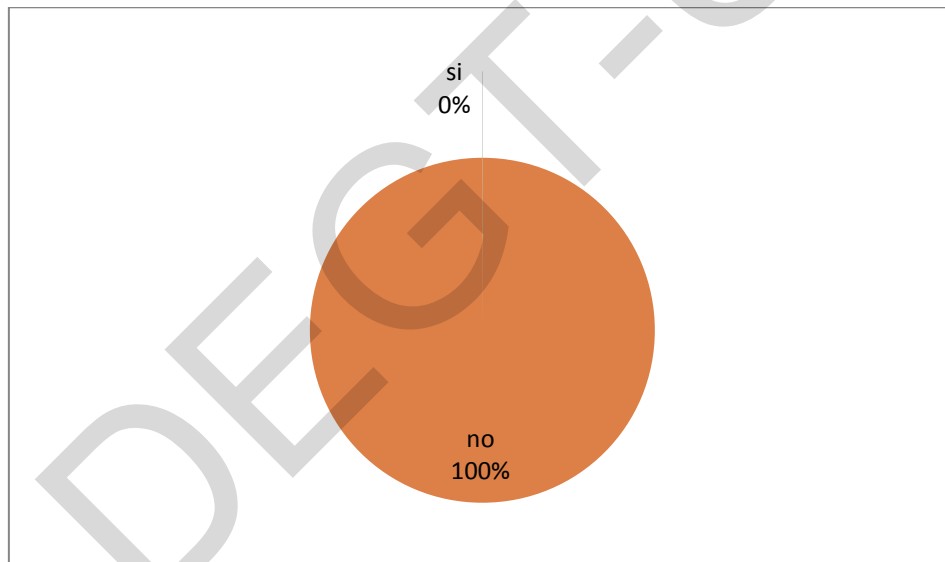
16. ¿Cuenta la alcaldía con una organización dinámica para cumplir con la tarea de recaudación de impuestos?

**Tabla No. 26**

Resultados sobre la organización

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

**Grafico No. 16**



**Descripción de Datos**

Estos resultados muestran que el 100% de los empleados encuestado mencionan que la municipalidad de Becerra no cuenta la organización de un departamento de recaudación tributaria con los niveles jerárquicos establecidos para la recaudación de impuestos; y que sus funciones son ejecutadas a través del departamento de catastro y la tesorería de la municipalidad; a la vez mencionaron que no conocen el organigrama propio de un departamento de recaudación fiscal o recaudación de obligaciones tributarias.

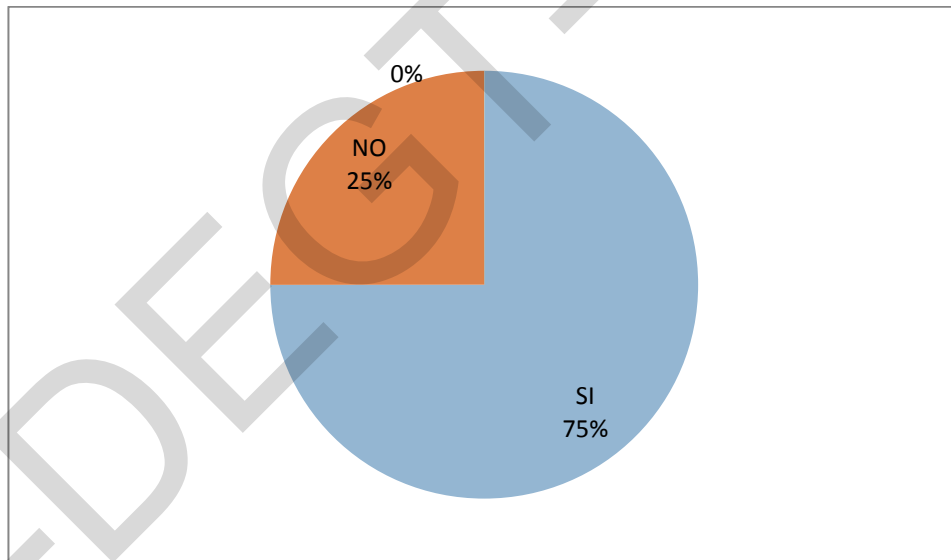
17. Los empleados de recaudación cumplen con los perfiles para el puesto en el departamento de recaudación?

**Tabla No. 27**

Resultados sobre los perfiles para el puesto en recaudación

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	75%
No	3	25%
Total	12	100%

**Grafico No. 17**



**Descripción de Datos**

Estos resultados indican que el 75% de los empleados saben que el personal de recaudación fiscal cumple con los perfiles para un puesto en el departamento de recaudación de impuestos o catastro y el 25% dicen que ellos no cumplen y no saben si existe un perfil para los puestos; por otra parte en la exploración de la información se conoció que el empleado de catastro conoce las funciones propias de recaudación.

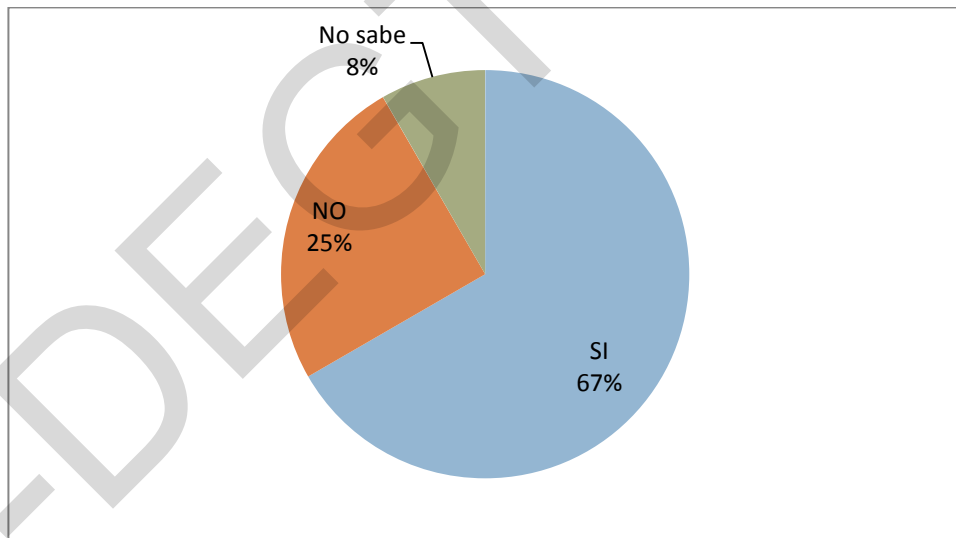
18. ¿existe en la Municipalidad un proceso de capacitación periódica del personal?

**Tabla No. 28**

Resultados sobre el proceso de capacitación

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	67%
No	3	25%
No sabe	1	8%
Total	12	100%

**Grafico No. 18**



**Descripción de Datos**

Estos resultados determinan que 67% de los empleados saben que en la alcaldía existe un plan de capacitación periódica para el personal del departamento de recaudación de impuestos, el 25% dicen que no existe dicho plan y el 8% no contestó porque no saben nada de este plan, a la vez se constató que la capacitación es mínima y está orientada solo a los empleados que se dedican a las labores de recaudación.

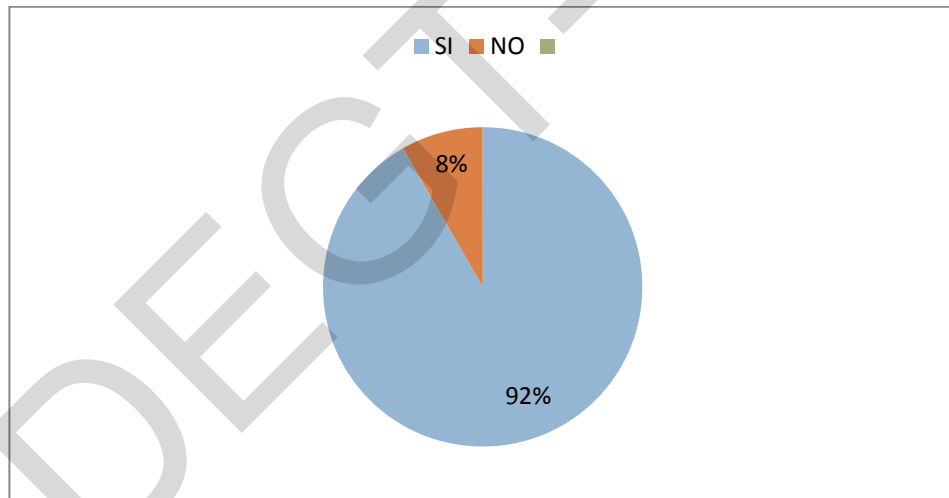
19. ¿El Departamento de Fiscalización o Recaudación Fiscal cuenta con las instalaciones físicas u oficinas para el desarrollo de sus funciones?

**Tabla No. 29**

Resultados sobre las instalaciones físicas

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	92%
No	1	8%
Total	12	100%

**Gráfico No. 19**



**Descripción de Datos**

Estos resultados determinan que el 92% de los empleados de la alcaldía saben que el departamento de catastro y de recaudación de impuestos cuenta con las oficinas adecuadas para el desarrollo de sus funciones, el 8% del personal dicen que no cuentan con las instalaciones necesarias debido a que no se conoce cuál sería el espacio apropiado para dicho departamento.

**7.3. Dirección:**

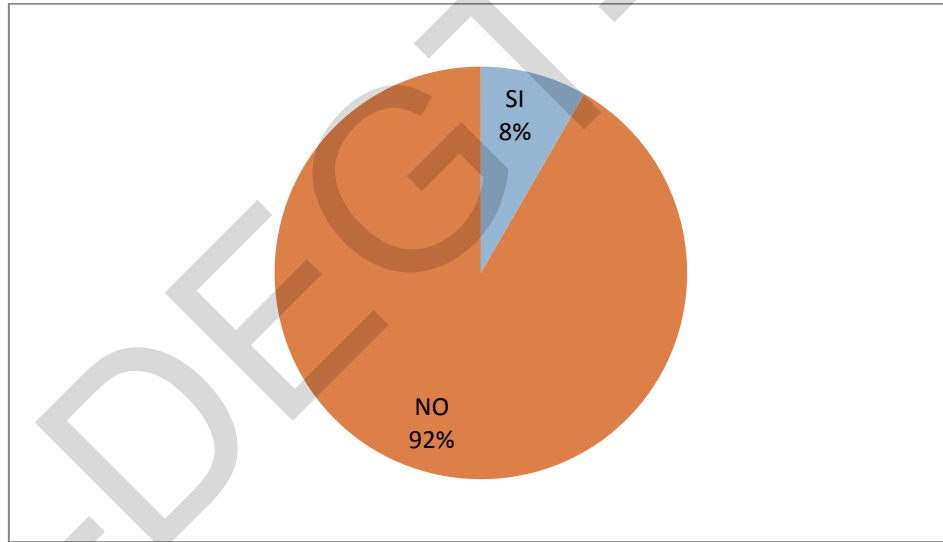
20. ¿En la Municipalidad existe un plan de motivación de los contribuyentes que incentive el cumplimiento de las obligaciones tributarias?

**Tabla No. 30**

Resultados sobre incentivos al cumplimiento de las obligaciones tributarias

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	92%
No	1	8%
Total	12	100%

**Grafico No. 20**



**Descripción de Datos**

Estos resultados indican que el 92% de los empleados de la alcaldía afirman que en la alcaldía de Becerra incentiva a los contribuyentes a que paguen sus obligaciones tributarias, pero tienen pocos resultados porque los contribuyentes cada año incrementan más la mora, el 8% de los empleados afirman que no existe este plan; a verificar este documento la municipalidad cuenta con un pequeño documento de motivación e información de las actividades de la alcaldía.

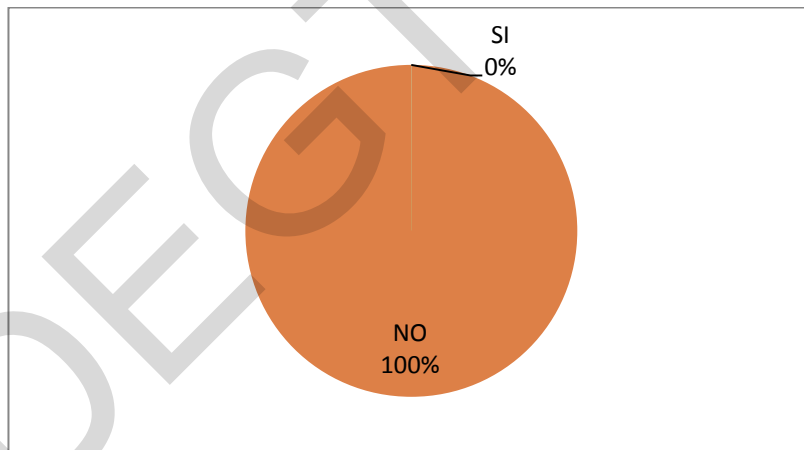
21. ¿La Municipalidad cuenta con directores y supervisores capacitados en las técnicas de recaudación fiscal?

**Tabla No. 31**

Resultados sobre la capacitación de los directores y supervisores

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

**Grafico No. 21**



**Descripción de Datos**

Estos resultados indican que el 100% de los empleados saben que no existen en la alcaldía, directores y supervisores con conocimientos amplios o necesarios en la recaudación de impuestos, ya que no cuentan en la organización.



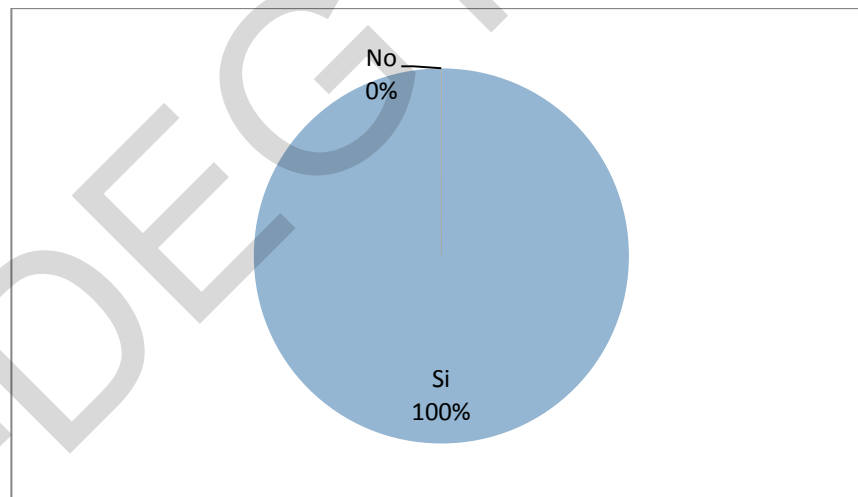
22. ¿El personal con funciones de recaudación fiscal cuenta con el apoyo de las autoridades de la municipalidad para desarrollar sus funciones y responsabilidades? (Ejemplo: vehículos, viáticos, equipo y otros)?

**Tabla No. 32**

Resultados sobre el apoyo de las autoridades edilicias al proceso

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	100%
No	0	0%
Total	12	100%

**Gráfico No. 22**



**Descripción de Datos**

Estos resultados indican que el 100% de los empleados saben que el personal de recaudación de impuestos cuenta con la logística necesaria para desarrollar sus funciones y responsabilidades, pero que el equipo necesario no es directo para la recaudación fiscal, ya que es de uso general para todos los departamentos.

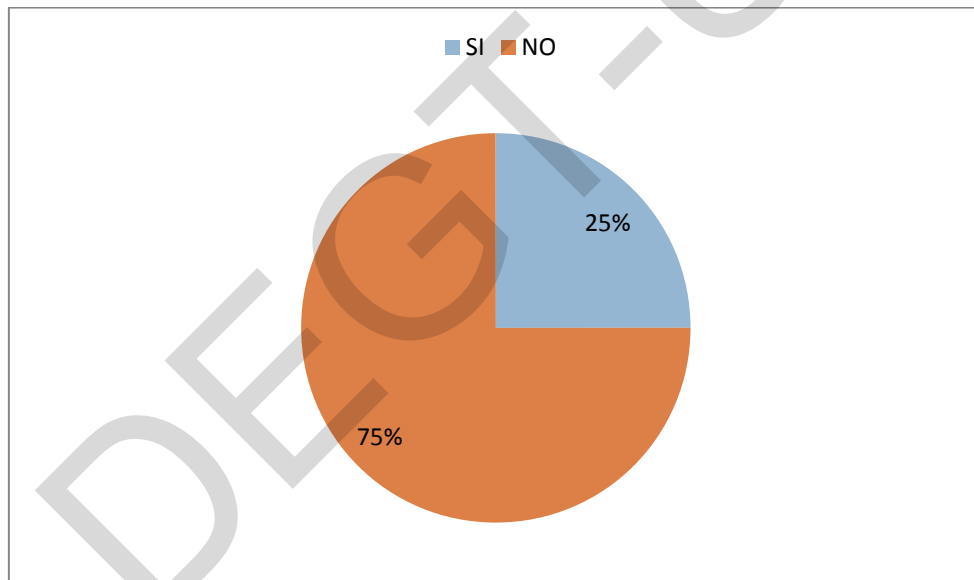
23. ¿Existe anuencia de los contribuyentes para el pago de sus obligaciones tributarias?

**Tabla No. 33**

Resultados sobre la anuencia de los contribuyentes

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	25%
No	9	75%
Total	12	100%

**Grafico No. 23**



**Descripción de Datos**

Los resultados obtenidos en esta interrogante muestran que 75% de los empleados aducen que los contribuyentes del municipio de Becerra son poco voluntarios y anuentes a pagar sus obligaciones tributarias, mientras que el 25% dicen que sí.

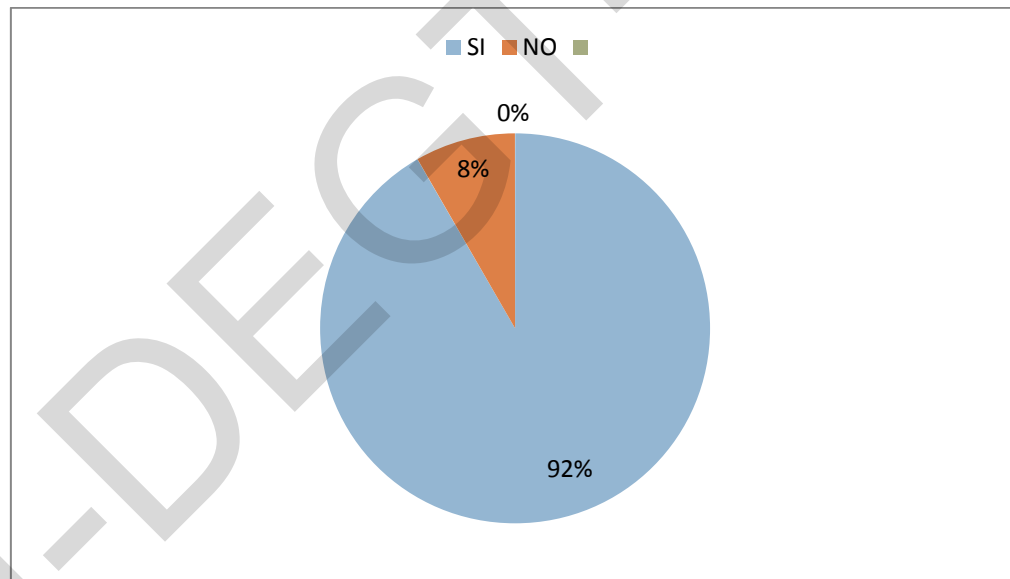
24. ¿La Municipalidad lleva un registro detallado del control de ingresos por recaudación.

Tabla No. 34

Resultados sobre registro detallado del control de ingresos por recaudación

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	92%
No	1	8%
Total	12	100%

Grafico No. 24



**Descripción de Datos**

Los datos obtenidos de esta interrogante nos muestran que el 92% de los empleados aseguran que la municipalidad de Becerra lleva un registro detallado de los ingresos provenientes de la recaudación fiscal y solo el 8% de los mismos asevera que no; de acuerdo a la revisión física de los archivos, se determino que efectivamente se lleva un registro de los ingresos pero que no necesita mejorar el procedimiento.

#### 7.4. Control:

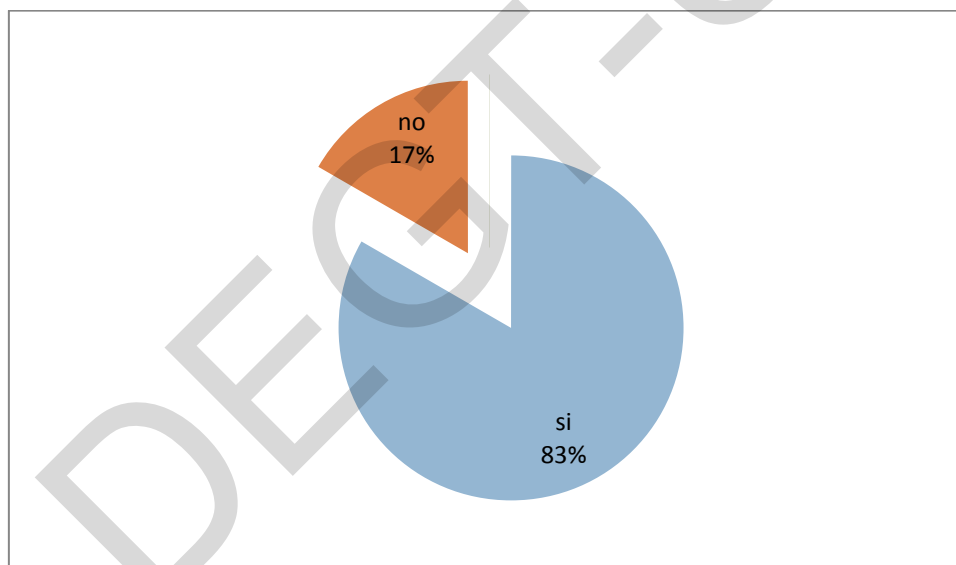
25. ¿La Municipalidad aplica adecuadamente y de acuerdo a la ley el proceso de recaudación?.

**Tabla No. 35**

Resultados sobre la aplicación del proceso de recaudación

criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	83%
No	2	17%
Total	12	100%

**Grafico No. 25**



#### Descripción de Datos

Los resultados obtenidos indican que el 83% de los encuestados afirman que la alcaldía municipal aplica a los contribuyentes el proceso establecido en la ley para el pago de todos los impuestos, mientras que el 17% de los empleados niegan que la alcaldía aplique un debido proceso para la recaudación de los impuestos debido a que la aplicación legal muchas veces es obviado por motivos políticos y muchos contribuyentes no se les exige el pago de sus impuestos aun conociendo la morosidad de los mismos.

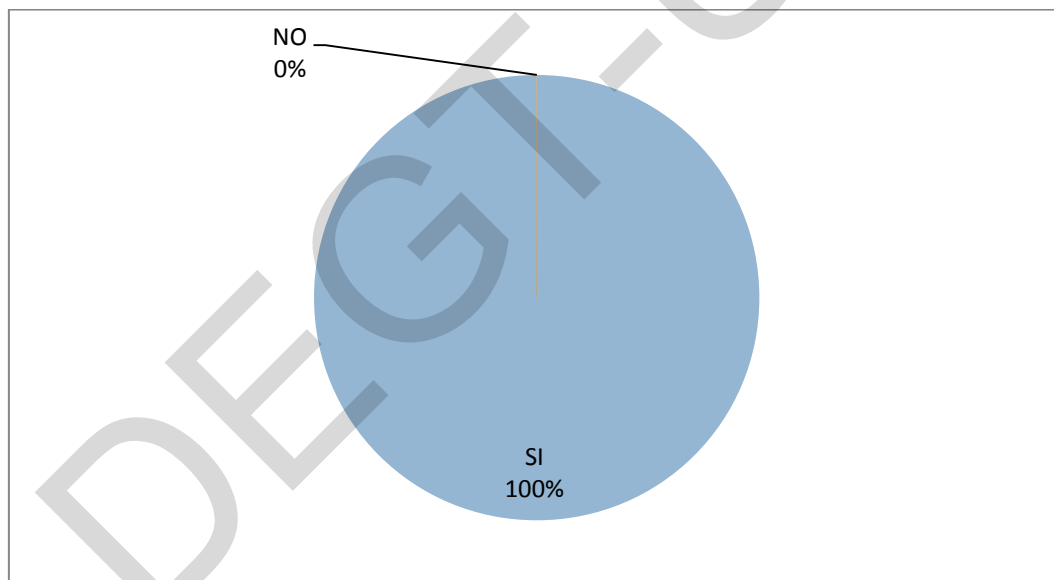
26. ¿La municipalidad cuenta con formularios para el control del ingreso fiscal?

**Tabla No. 36**

Resultados sobre los formularios para el control del ingresos

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	0%
No	0	100%
Total	12	100%

**Grafico No. 26**



**Descripción de Datos**

Estos resultados indican que el 100% de los empleados conocen los formularios preestablecidos para el control del ingreso fiscal, a la vez se cuenta con documentos y recibos membretados que son utilizados para los cobros.

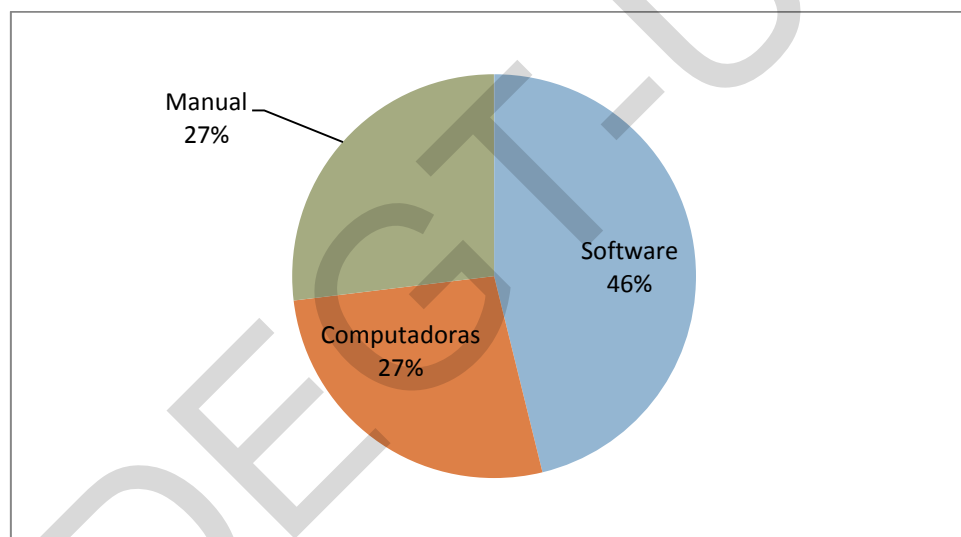
27. ¿La municipalidad cuenta con un sistema de control para hacer eficiente el pago de impuestos?

**Tabla No. 37**

Resultados sobre el sistema de control del pago de impuestos

<b>Criterio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Software	12	48%
Computadoras	7	27%
Manual	7	27%
Total	12	100%

**Gráfico No. 27**



#### **Descripción de Datos**

Estos resultados indican que en la municipalidad de Becerra cuenta con varios métodos para el registro, supervisión y control de los procedimientos de recaudación de impuestos; 46% de los empleados mencionan que se cuenta con un software llamado SAFT que está operativo y es utilizado, pero presenta fallas de sistema, por lo que se establecen los registros digitales a través de las computadoras disponibles, es por ello que el 27% asegura este mecanismo como de uso general para todos los departamentos de la municipalidad y un 27% dice que también se lleva un registro manual de los ingresos, archivado con copias manuscritas.

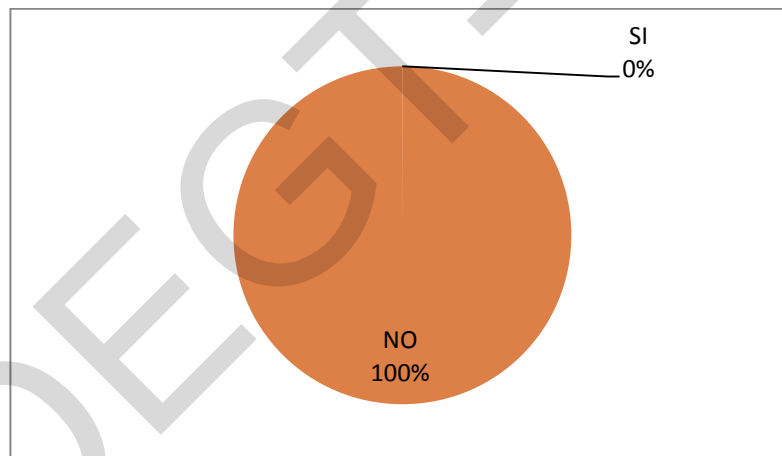
28. ¿Existe un seguimiento al cumplimiento de las metas de recaudación fiscal?

**Tabla No. 38**

Resultados sobre el cumplimiento de las metas de recaudación fiscal

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

**Grafico No. 28**



**Descripción de Datos**

Estos resultados determinan que el 100% de los empleados afirman que no existe un seguimiento de las metas pre por establecidas en la recaudación fiscal, ya que inicialmente no se conocía cual es la meta a recaudar y por otra parte no conocen si se le da algún seguimiento a la metas establecidas para la recaudación fiscal.

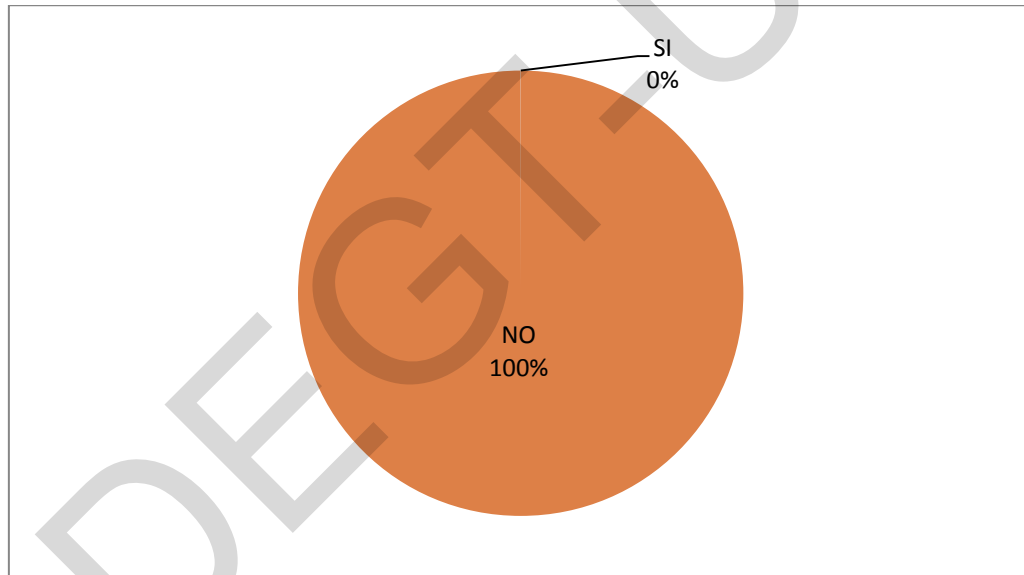
29. ¿La Municipalidad cuenta con un control de auditorías fiscales para las empresas contribuyentes?

**Tabla No.39**

Resultados sobre el control de auditorías fiscales

<b>Criterio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

**Grafico No. 29**



**Descripción de Datos**

Estos resultados indican que el 100% de los empleados afirman que la municipalidad de Becerra no cuenta con una sección de auditoría hacia los contribuyentes del municipio, debido a que no se cuenta con el personal necesario para este fin, además que los cobros por concepto de impuestos de industria y comercio son tasados de acuerdo a los que el contribuyente declara y no producto de una auditoría formal de los registros contables de las empresas o negocios ubicados en la jurisdicción del municipio.



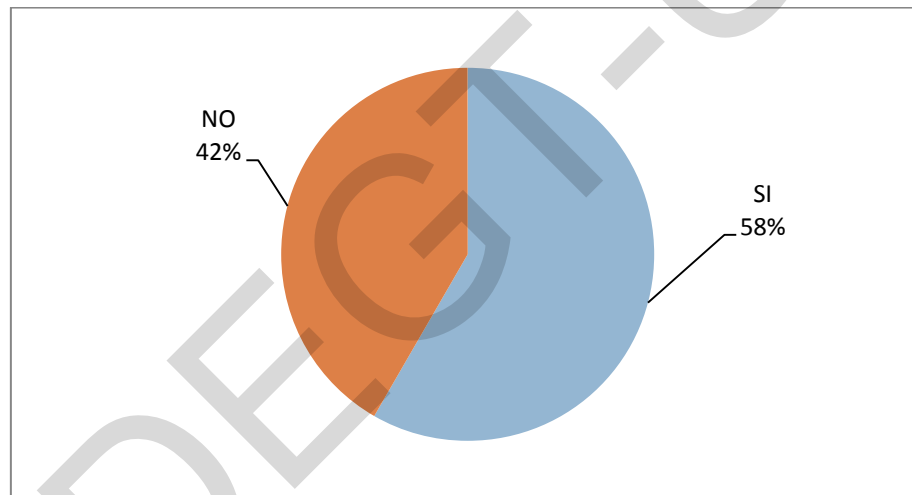
30. ¿La municipalidad aplica las medidas correctivas para los evasores del fisco?

**Tabla No. 40**

Resultados sobre la aplicación de medidas correctivas para los evasores

criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	58%
No	5	42%
Total	12	100%

**Grafico No. 30**



#### Descripción de Datos

Estos resultados presentados en este apartado indican que el 58% de los empleados conocen que la municipalidad aplica ciertas medidas correctivas a los contribuyentes que evaden las responsabilidades tributarias y en cierta medida a los contribuyentes que tienen mora en los pagos establecidos; pero por otra parte un 42% de los mismos empleados encuestados determinan que no existe ninguna aplicación de sanciones a los contribuyentes en mora y evasión de responsabilidad tributaria por cierto grado de temor a represalias que se dan en este tipo de municipio.

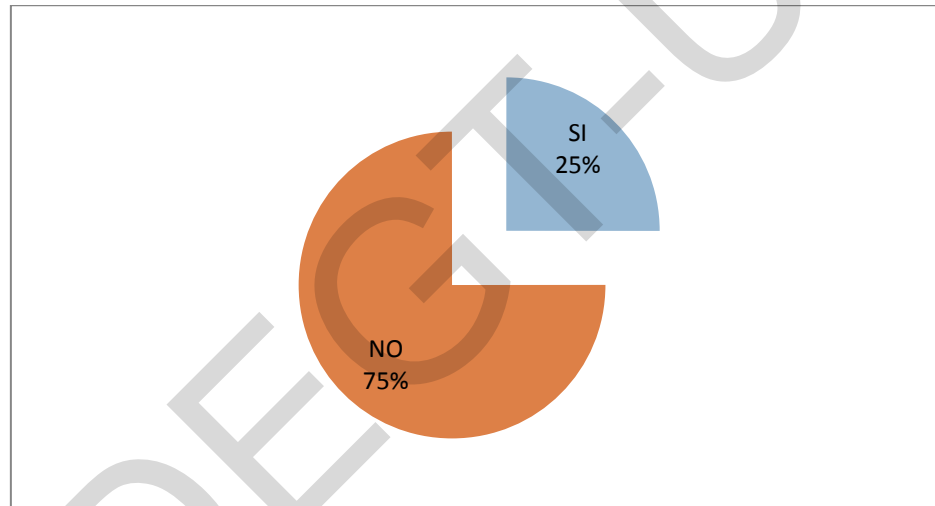
31. ¿La Municipalidad tiene un control actualizado de los resultados obtenidos de la recaudación, y con datos estadísticos?.

**Tabla No. 41**

Resultados sobre el control actualizado

<b>Criterio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	3	25%
No	9	75%
Total	12	100%

**Gráfico No. 31**



**Descripción de Datos**

Estos resultados muestran que el 75% de los empleados responden que la municipalidad no cuenta con un registro pormenorizado de los resultados de la recaudación fiscal, además de no contar con el personal necesario para cumplir estas funciones, a la vez indica que no existen datos estadísticos de recaudación que le muestren al alcalde un aumento de disminución de los mismos a fin de tomar las correcciones en el proceso de recaudación, mientras que el 25% contestó que si se realiza un registro de los mismos, pero no se presentó ningún registro físico.

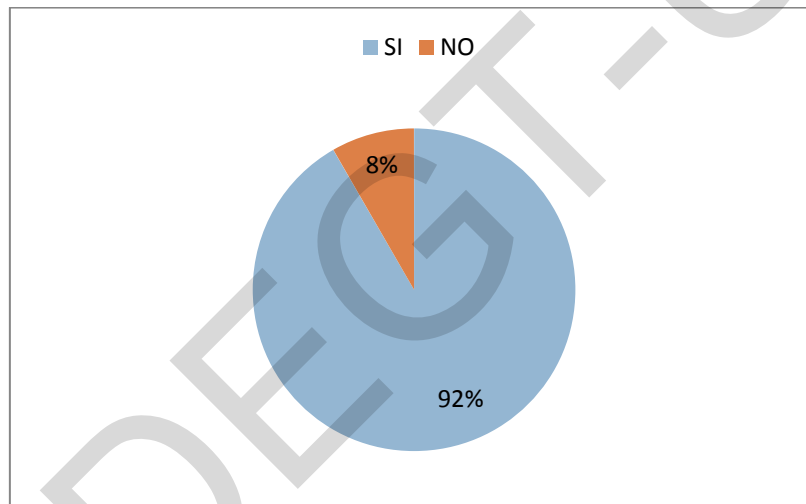
32. ¿La municipalidad tiene un control detallado de la ejecución de cobros a los contribuyentes en mora?

**Tabla No. 42**

Resultados sobre el control de la ejecución de los cobros

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	92%
No	1	8%
Total	12	100%

**Grafico No. 32**



**Descripción de Datos**

Estos resultados muestran que el 92% de los empleados aseveran que si existe un procedimiento de cobranza a los evasores de impuestos, mientras que el 8% contestaron que no conocen dichas acciones, que de existir se vería tangiblemente reflejado en la recaudación fiscal.

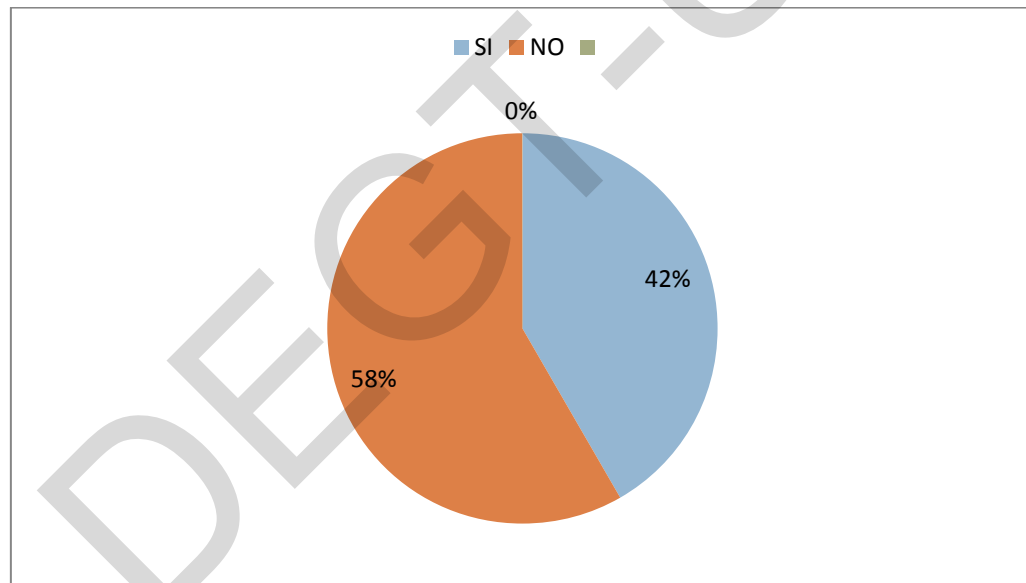
33. ¿Existe una actualización continua del censo municipal de los contribuyentes?

**Tabla No. 43**

Resultados sobre actualización continua del censo municipal de los contribuyentes

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	42%
No	7	58%
Total	12	100%

**Grafico No. 33**



**Descripción de Datos**

Estos resultados indican que el 42% de los empleados saben que la alcaldía cuenta con un respaldo de datos con la información de los contribuyentes, mientras que el 58% contestaron en forma negativa, pero que al constatar lo afirmado por los empleados se pudo constatar que el censo de los contribuyentes existe pero que necesita ser actualizados constantemente con la finalidad de conocer nuevos contribuyentes que coadyuven en los ingresos municipales.

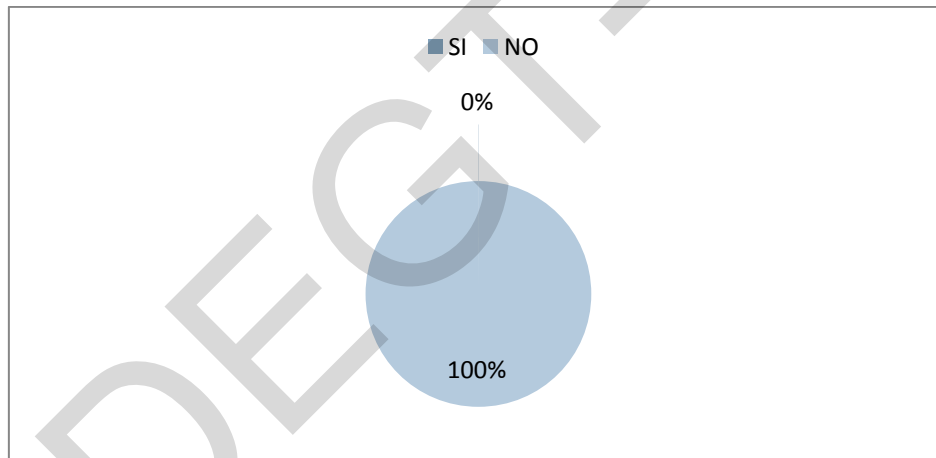
34. ¿La Municipalidad cuenta con un respaldo de datos de administraciones anteriores?

**Tabla No. 44**

Resultados sobre el respaldo de datos de administraciones anteriores

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

**Grafico No. 34**



**Descripción de Datos**

Estos resultados muestran que el 100% de los empleados afirman que la alcaldía no cuenta con un respaldo de datos con la información de los contribuyentes de las gestiones anteriores y los procedimientos administrativos que se llevaron a cabo, cabe mencionar que los empleados de catastro mencionan que muchos contribuyentes presentan documentos de pago de impuestos tributarios de años anteriores, mientras que en la alcaldía no existe un registro que ampare dichos documentos.

### 7.5 Análisis e interpretación de datos de los contribuyentes

Se llevo a cabo la aplicación del instrumento de evaluación (Prueba Piloto) hacia los contribuyentes del Municipio de San Francisco de Becerra, Olancho, para tal efecto proporcionando los resultados siguientes:

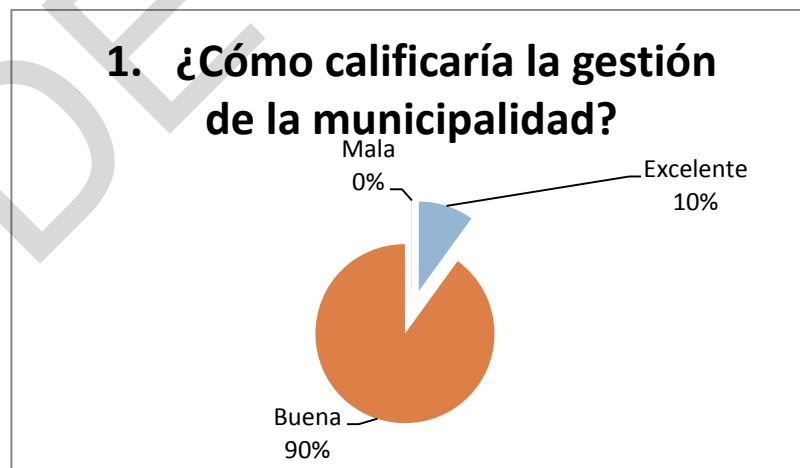
1. ¿Cómo calificaría la gestión de la municipalidad?

**Tabla No. 45**

Resultados sobre la gestión municipal

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	10%
Buena	18	90%
Mala	0	0%
Total	20	100%

**Grafico No. 35**



#### Descripción de Datos

Los resultados muestran que dicha gestión municipal tiene la confianza de la población, pero difiere significativamente con el pago de los impuestos.

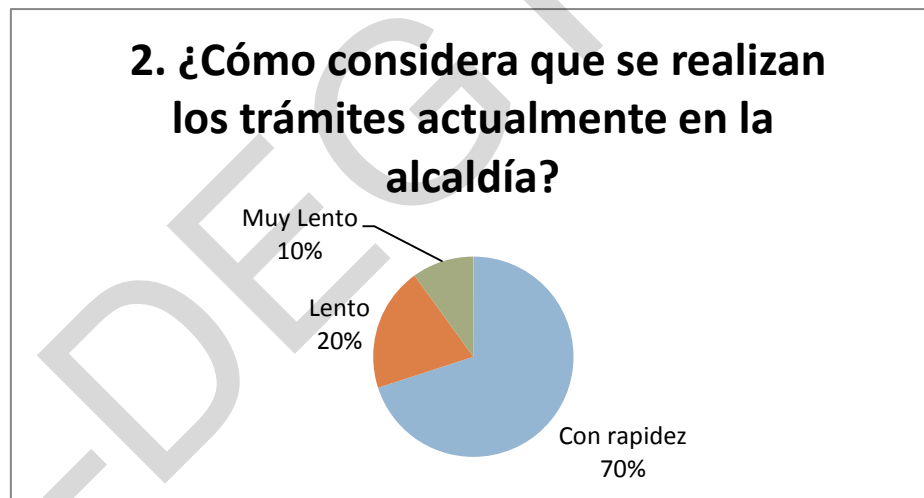
2. ¿Cómo considera que se realizan los trámites actualmente en la alcaldía?

**Tabla No. 46**

Resultados sobre la rapidez de los tramites en la municipalidad

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Con rapidez	14	70%
Lento	4	20%
Muy Lento	2	10%
Total	20	100%

**Grafico No. 36**



**Descripción de Datos**

Estos resultados muestran que el 70% de los contribuyentes afirman que los tramites son rápidos, mientras que el 20% y 10% dice que son lentos y algunas veces cuentan con poca información por lo que los tramites los retardan varios días.

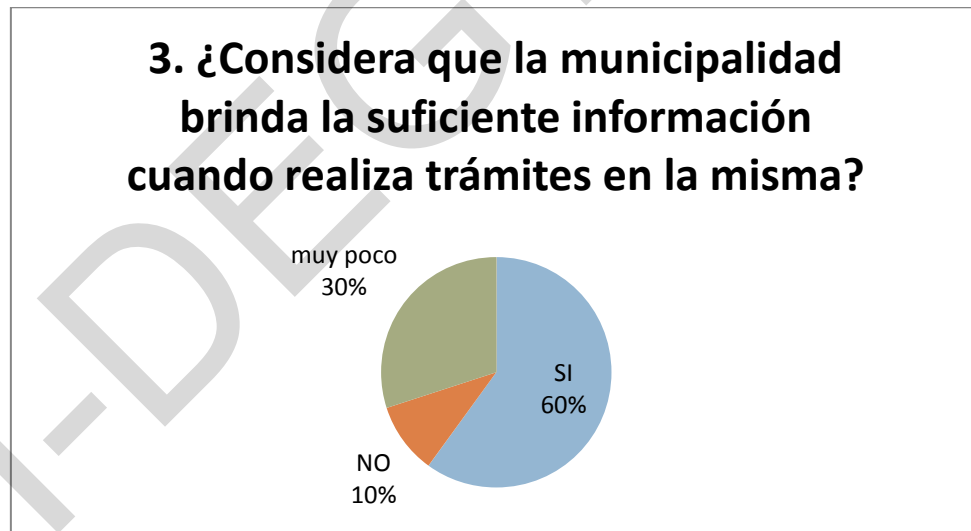
3. ¿Considera que la municipalidad brinda la suficiente información cuando realiza trámites en la misma?

**Tabla No. 47**

Resultados sobre la información de los tramites de la alcaldía

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	60%
No	2	10%
Muy Poco	6	30%
Total	20	100%

**Grafico No. 37**



**Descripción de Datos**

Estos resultados muestran que el 60% de los contribuyentes afirman que la alcaldía les mantiene informados de los impuestos a pagar y los trámites para el pago, mientras que el 30% dicen que muy poca información y el 10 % no se les informan y que por eso no pagan sus obligaciones tributarias.



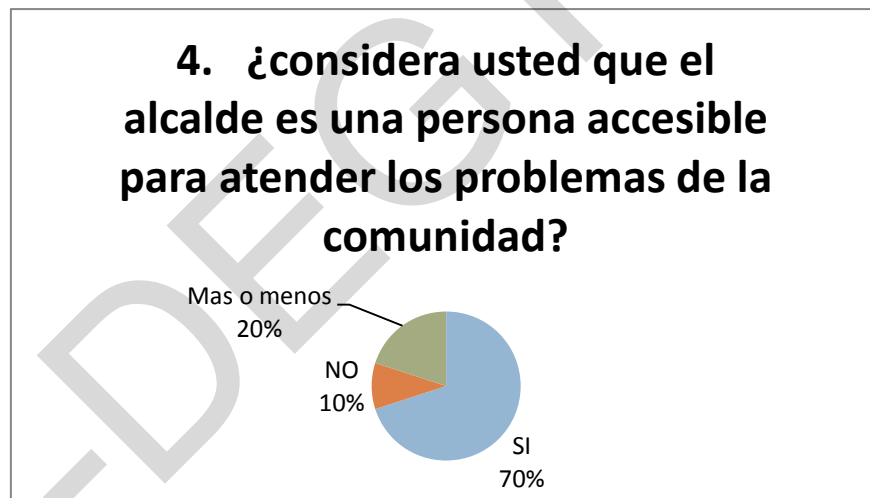
4. ¿Considera usted que el alcalde es una persona accesible para atender los problemas de la comunidad?

**Tabla No. 48**

Resultados sobre la gestión del Alcalde Municipal

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	70%
No	2	10%
Mas o Menos	4	20%
Total	20	100%

**Grafico No. 38**



**Descripción de Datos**

Estos resultados muestran que el 70% de los contribuyentes afirman que el Alcalde Municipal soluciona los problemas, mientras que otros disienten en que el alcalde no busca a solucionar los problemas y que solo pasa en actividades políticas para reelegirse, recibiendo un porcentaje considerable de apoyo a su gestión.

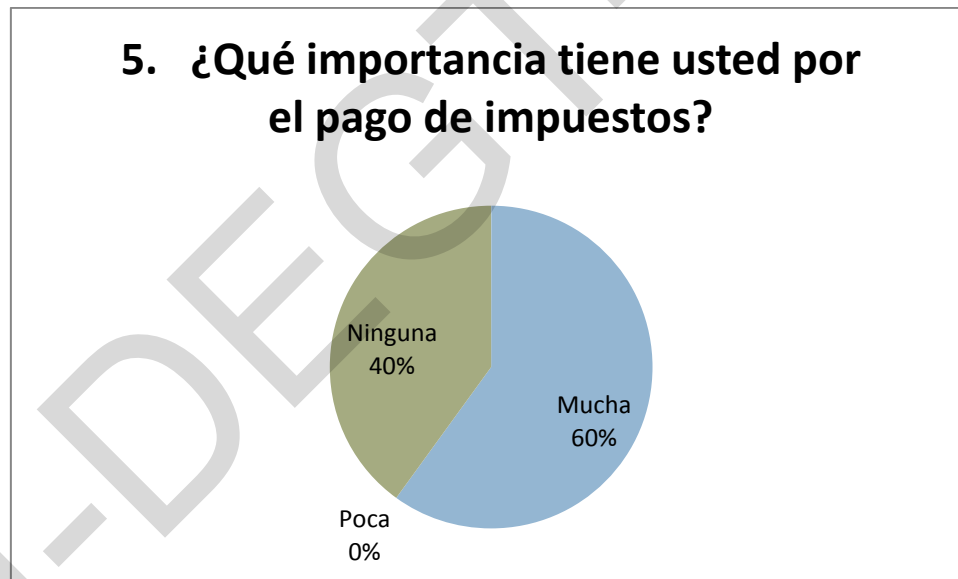
5. ¿Qué importancia tiene usted por el pago de impuestos?

**Tabla No. 49**

Resultados sobre la importancia del pago de los impuestos

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Mucha	12	60%
Poca	0	0%
Ninguna	8	40%
Total	20	100%

**Grafico No. 39**



**Descripción de Datos**

Estos resultados muestran que el 60% de los contribuyentes afirman darle importancia al pago de sus obligaciones tributarias, mientras que el 40% parece no darle ninguna o poca importancia, debido a que aseveran que el alcalde no hace nada por las necesidades de la comunidad.

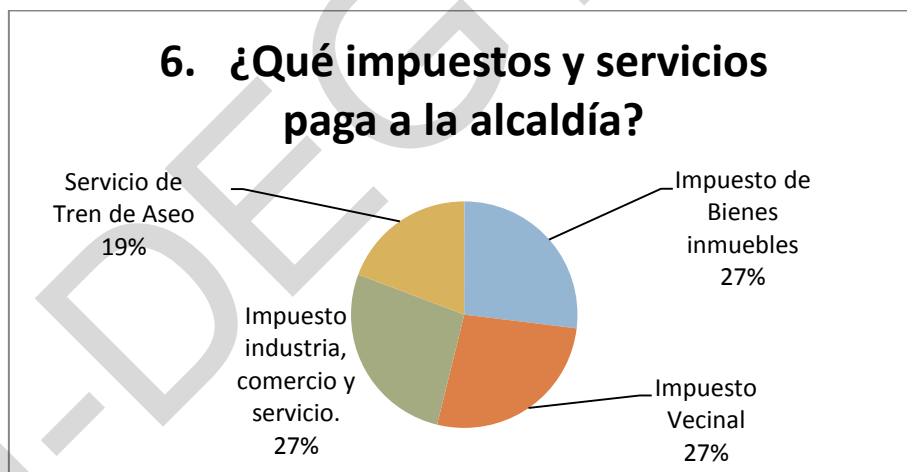
6. ¿Qué impuestos y servicios paga a la alcaldía?

**Tabla No. 50**

Resultados sobre los impuestos y servicios que pagan los contribuyentes

<b>Criterio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Impuesto de Bienes Inmuebles	14	70%
Impuesto Vecinal	14	70%
Impuesto de Industria, Comercio y Servicio	14	70%
Servicio de Tren de Aseo	10	50%
Total	20	Base 100% cada uno

**Grafico No. 40**



**Descripción de Datos**

Los resultados muestran que el 70% de los contribuyentes afirman pagar sus obligaciones tributarias establecidas en la ley y el 30% no cumple por falta de conocimiento y de fondos para el pago, y además solo el 50% dicen pagar el servicio de tren de aseo, mostrándose una mora significativa de obligaciones.

7. ¿Qué recomendaría a la corporación municipal que realicen en beneficio del municipio y su desempeño?

**Tabla No. 51**

Resultados sobre los proyectos que requieren los ciudadanos

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Aguas Negras	20	50%
Alumbrado Publico	20	50%
Total	20	100%

**Grafico No. 41**



**Descripción de Datos**

Estos resultados muestran que los contribuyentes dicen que las necesidades que necesitan que el alcalde le de mas prioridad es al sistema de aguas negras o residuales, ya que los desechos están siendo drenados hacia las quebradas cercanas creando mucha insalubridad en algunas áreas; y por otra parte se necesita alumbrado publico en muchas áreas del municipio.

**CAPITULO VIII**  
**DISCUSION DE LOS RESULTADOS**

## CAPITULO VIII

### **DISCUSION DE LOS RESULTADOS**

En la sección anterior se mostraron los resultados de la encuesta realizada a los empleados de la Alcaldía Municipal de San Francisco de Becerra, Olancho; que tienen funciones y actividades relacionadas con el cobro de impuestos en el municipio, y a la vez los resultados de la encuesta piloto realizada a 20 ciudadanos y contribuyentes de dicho municipio; mostrando elementos importantes que nos dan un marco de referencia que permitirá establecer conclusiones contundentes y a la vez proponer las alternativas de solución a la problemática.

Estos resultados a la vez conducirán a recomendar al Señor Alcalde Municipal cuales serían algunas de las acciones que podría considerar para la solución de los problemas existentes en el proceso administrativo de la recaudación fiscal y con ello incrementar los ingresos que fortalezcan la gestión administrativa.

En vista de lo anterior y considerando toda la información obtenida a través de las encuestas podemos determinar los resultados obtenidos de acuerdo al proceso administrativo de recaudación fiscal, y a la vez considerar al final de este apartado conclusiones y soluciones viables a la problemática presentada.

De acuerdo al proceso de análisis y las consideraciones acotadas anteriormente determinamos que toda organización debe desarrollar todo un proceso administrativo previo que le permita direccionar todas las actividades hacia el logro de las metas y objetivos de recaudación fiscal, se exponen algunas de las fortalezas con que cuenta la municipalidad que de una u otra forma están coadyuvando en la difícil tarea de recaudación de impuestos, para con ello apoyar los proyectos en beneficio de los ciudadanos, a la vez se muestran una serie de debilidades que deben ser solucionadas y así potenciar los ingresos de la misma, para ello se muestran los siguientes hallazgos:

**Grafico No. 42**

**Análisis FODA**

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p><b>ANALISIS FODA</b></p> <p>TEMA: ALTERNATIVAS PARA MEJORAR EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS EN EL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO DE BECERRA, DEPARTAMENTO DE OLANCHO, HONDURAS, CENTRO AMÉRICA</p>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p><b>O1.</b> Apoyo de organizaciones internacionales. <b>O2.</b> Recibo de transferencia del gobierno central. <b>O3.</b> Aplicación de la ley de recaudación. <b>O4.</b> Aplicación del plan de arbitrios. <b>O5.</b> Instalaciones apropiadas</p>	<p><b>F1, O3:</b> Establecer la aplicación de recaudación de acuerdo a la ley. <b>F2, O3:</b> iniciar proceso de cobro y recuperación de la mora. <b>F4, O4:</b> Aplicación adecuada del plan de arbitrios.</p>	<p><b>D1,O3:</b> Establecer una comisión que elabore y establezca los planes estratégicos de recaudación, metas, objetivos, planes de concientización, y actividades relacionadas con la recaudación de impuestos. <b>D4,O4, O3:</b> Aplicar el procedimiento para la recuperación de la mora de acuerdo a la ley. <b>D6,O3,O4:</b> Establecer el plan de auditorías fiscales. <b>D8,O5,O3.</b> Establecer el departamento de recaudación fiscal, con la organización, del personal adecuado y capacitado para la recaudación.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<p><b>A1.</b> Retazos de las transferencias del gobierno. <b>A2.</b> Indiferencia del gubernamental <b>A3.</b>Bajos ingresos fiscales. <b>A4.</b> Incremento de necesidades.</p>	<p><b>F1, A3:</b> Mantener actualizado el censo de los contribuyentes. <b>F2, A3:</b> Aplicación de la ley a contribuyentes en mora.</p>	<p><b>D13, A3:</b> Establecer actividades de información y motivación de los contribuyentes. <b>D17, A3:</b>Realizar una aplicación correcta del impuesto de bienes inmuebles <b>D20,A3:</b> mantener la actualización del censo de los contribuyentes.</p>

## **Planificación:**

### **Fortalezas en la planificación**

- La municipalidad de san Francisco de Becerra cuenta con una base de datos o censo de los contribuyentes en su municipio que le permite conocer la cantidad de personas naturales y jurídicas que tienen una responsabilidad tributaria para con la alcaldía, pero en la verificación del mismo se comprobó que realmente este censo necesita ser actualizado.
- Relacionado a lo anterior, el censo ha permitido que la alcaldía cuente con un dato de actualizado de la mora de los contribuyentes, siendo administrado por el departamento de catastro en donde se lleva un registro pormenorizado de la mora y con cantidades actualizadas en base al censo de los contribuyentes.
- La alcaldía de Becerra cuenta con todos los medios tecnológicos modernos como computadoras e internet para el desarrollo de las funciones propias de recaudación y control de impuestos, a la vez cuenta con un programa automatizado para la actualización de los contribuyentes llamado Sistema automatizado de función tributaria SAFT y aunque presenta algunas fallas de sistema, le permite mantener actualizado los registros de los contribuyentes, adicional a esto esta municipalidad cuenta con un centro de cómputo para impartir cursos de computación a los empleados y ciudadanos del municipio.
- Lo anterior ha permitido que la municipalidad cuente con un plan de arbitrios actualizado en el año 2010-2011 y que es utilizado como instrumento legal para la recaudación de impuestos.

### **Debilidades en la planificación**

- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no cuenta con un plan estratégico a corto, mediano y largo plazo para la recaudación de impuestos



para lo cual no tienen una guía que marquen las pautas a seguir la consecución de las metas establecidas. Al no existir un plan estratégico la alcaldía de Becerra no han considerado metas de recaudación, y a la vez consideran como plan estratégico el plan de arbitrios existente en la municipalidad.

- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no cuenta con un procedimiento de recaudación de impuestos o de obtención de tributos por escrito, ya que se pudo constatar que los empleados de catastro siguen un procedimiento lógico para los trámites.
- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no cuenta con un procedimiento establecido para la recuperación de la mora para lo cual siguen no siguen el procedimiento establecido por la ley y por diferentes razones no se le da cumplimiento al mismo limitando la recaudación de tributos a la municipalidad.
- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no tiene un plan de concientización de los contribuyentes con la finalidad de incentivar a los mismos a pagar sus impuestos, solo se limitan a realizar algunas actividades de forma personal y a través de las reuniones ciudadanas por medio del alcalde y líderes de las aldeas y caseríos.
- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no cuenta con un plan de auditorías anual hacia los contribuyentes para verificar las obligaciones tributarias, a la vez no cuentan con personal capacitado para desarrollar las auditorías fiscales a los contribuyentes.
- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no cuenta con un plan de actividades que lleve a mejorar la recaudación de impuestos y este solo se realizan al principio de cada mes.

## **Organización:**

### **Fortalezas en la organización**

Estos resultados indican que el 75% de los empleados saben que el personal de recaudación fiscal cumple con los perfiles para un puesto en el departamento de recaudación de impuestos o catastro y el 25% dicen que ellos no cumplen y no saben si existe un perfil para los puestos; por otra parte en la exploración de la información se conoció que el empleado de catastro conoce las funciones propias de recaudación.

### **Debilidades en la organización**

- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no cuenta con una organización dinámica para cumplir con la tarea de recaudación de impuestos como un departamento de recaudación tributaria con los niveles de liderazgo y jerarquía establecidos; las tareas de recaudación de impuestos son ejecutadas a través del departamento de catastro y la tesorería de la municipalidad.
- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no cuenta con la cantidad de personal necesario para la recaudación de impuestos, asignando para dichas funciones al departamento de catastro que cuenta solo con dos empleados; y a la vez trabajan en coordinación con la tesorera municipal.
- La Municipalidad de San Francisco de Becerra tiene un procedimiento para la notificación de cobro de impuestos ejecutándolo a través de notificaciones escritas a los contribuyentes hasta por tres ocasiones, este proceso carece de un instrumento coercitivo que obligue a los contribuyentes a efectuar sus pagos tributarios, y muchas veces se carece de acciones por la presencia de amenazas por parte de los contribuyentes.

- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no cuenta con un proceso de capacitación periódica del personal y la capacitación es mínima y está orientada solo a los empleados que se dedican a las labores de recaudación.

#### **Dirección:**

##### **Fortalezas en dirección**

La municipalidad de Becerra lleva un registro detallado de los ingresos provenientes de la recaudación fiscal pero que necesita mejorar el procedimiento.

##### **Debilidades en la dirección**

- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no cuenta en la organización con directores y supervisores capacitados en las técnicas de recaudación fiscal
- En el municipio de Becerra existe poca anuencia de los contribuyentes para el pago de sus obligaciones tributarias, disminuyendo significativamente los ingresos por pago de impuestos.

#### **Control:**

##### **Fortalezas en el control:**

La Municipalidad de San Francisco de Becerra cuenta con todos los formularios para el control del ingreso fiscal, a la vez se cuenta con documentos y recibos membretados que son utilizados para los cobros.

##### **Debilidades en el control:**

- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no aplica a los contribuyentes el proceso establecido en la ley para el pago de todos los impuestos debido a que la aplicación legal muchas veces es obviado por motivos políticos y

muchos contribuyentes no se les exige el pago de sus impuestos aun conociendo la morosidad de los mismos.

- En la Municipalidad de San Francisco de Becerra no existe un control y seguimiento de las metas de recaudación fiscal.
- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no cuenta con un control de auditorías fiscales para las empresas contribuyentes, debido a que no se cuenta con el personal necesario para este fin.
- Los cobros por concepto de impuestos de industria y comercio son tasados de acuerdo a los que el contribuyente declara y no producto de una auditoria formal de los registros contables de las empresas o negocios ubicados en la jurisdicción del municipio.
- La aplicación del impuesto de bienes inmuebles es aplicado solamente a propiedades y terrenos y no a la gran cantidad de viviendas existentes en el municipio.
- La Municipalidad de San Francisco de Becerra aplica ciertas medidas correctivas a los contribuyentes que evaden las responsabilidades tributarias y en cierta medida a los contribuyentes que tienen mora en los pagos establecidos; pero no existe ninguna aplicación de sanciones coercitivas a los contribuyentes en mora y de evasión de responsabilidad tributaria por cierto grado de temor a represalias que se dan en este tipo de municipio.
- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no tiene un registro pormenorizado de los resultados de la recaudación fiscal, además de no contar con el personal necesario para cumplir estas funciones, a la vez indica que no existen datos estadísticos de recaudación que le muestren al alcalde un aumento o disminución de los mismos a fin de tomar las correcciones apropiadas en el proceso de recaudación.

- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no tiene un proceso de actualización continua del censo de los contribuyentes, el cual debe ser actualizado constantemente con la finalidad de conocer nuevos contribuyentes que coadyuven en los ingresos municipales.
- La Municipalidad de San Francisco de Becerra no cuenta con un respaldo de datos de administraciones anteriores que le muestren una referencia de las acciones tomadas al presentarse problemas de recaudación.

UDI-DEGT-UNAH

**CAPITULO IX**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 9.1. CONCLUSIONES

En vista de lo anterior y considerando todos los hechos, razonamientos y análisis que se han venido realizando a lo largo de todo el estudio y los resultados obtenidos en la recaudación de información través de la encuesta podemos determinar una serie de conclusiones para darle respuesta a los objetivos propuestos en este estudio y buscar las alternativas de solución a las debilidades del proceso administrativo en recaudación fiscal, y a la vez considerar eficientar las fortalezas actuales del sistema; para ello exponemos las siguientes conclusiones:

- a. Los resultados obtenidos han permitido dar respuesta a los objetivos y preguntas de investigación que se habían formulado en un principio, por lo que basándose en el marco teórico que sustenta el enfoque metodológico del estudio y a la luz de los hallazgos encontrados, se justifica la implementación de la propuesta para mejorar el proceso administrativo de recaudación de impuestos en el Municipio de San Francisco de Becerra, Departamento de Olancho, Honduras, Centro América.” En cuyo objetivo principal es el de mejorar los ingresos provenientes de las obligaciones tributarias de los ciudadanos de dicho municipio, el cual se plantea detalladamente en la sección No. 10 de éste documento, determinando a la vez alternativas de solución a la problemática actual.
- b. De acuerdo al diagnóstico realizado durante el proceso de investigación se ha podido determinar que la Municipalidad de San Francisco de Becerra presenta una serie de limitaciones, problemas y debilidades en la aplicación del proceso administrativo de recaudación de impuestos, que incide significativamente en los bajos ingresos por concepto de recaudación fiscal y por ende limitaciones económicas en el desarrollo de los proyectos municipales en beneficio de sus pobladores.

- c. De lo anteriormente expuesto la Municipalidad de San Francisco de Becerra no cuenta con planes estratégicos de recaudación que le marquen una pauta a seguir, carece de procedimientos de recaudación, de recuperación de mora, planes de concientización, procesos de auditorías fiscales, falta de personal adecuado entre otros, para la ejecución de tan importante función y a la vez desconocimiento en la aplicación de la ley establecida que repercute en la falta de control y seguimiento de las metas de recaudación.
- d. La Municipalidad de san Francisco de Becerra no cuenta con el personal apropiado para la realización de las funciones propias de recaudación, careciendo de directores, supervisores, auditores internos y externos y otro personal de apoyo; a la vez el personal disponible no cuenta con una capacitación completa en la aplicación de la ley; por ende esto incide negativamente en los procesos de aplicación y recaudación de tributos.



## 9.2. RECOMENDACIONES

Consecuentemente, para establecer los mecanismos de solución a los problemas de recaudación fiscal existentes, se debe implementar la propuesta que se describe en el siguiente capítulo, a la vez es necesario que las autoridades de la Alcaldía Municipal de San Francisco de Becerra, Olancho, tomen en cuenta las siguientes recomendaciones:

- a. Establecer una comisión que estudie, analice “Las alternativas para mejorar el proceso administrativo de recaudación de impuestos” presentada en éste estudio, y posteriormente someter a aprobación a nivel de Corporación Municipal a fin de que estas tengan la fuerza legal requerida, en cuanto a su aplicación, control y observancia.
- b. Formar una comisión municipal que inicie de inmediato la elaboración del plan estratégico de recaudación fiscal en donde se determinen los objetivos y metas, la elaboración de procedimientos, directivas, procesos y todo lo relacionado a la aplicación del proceso administrativo en la recaudación fiscal.
- c. Con los planes y procedimientos anteriores la Municipalidad de San Francisco de Becerra podría considerar corregir las debilidades que se presentan en todo el proceso administrativo en recaudación fiscal, y la vez buscar los mecanismos para la aplicación total de la leyes aprobadas y el plan de arbitrios establecido.
- d. Nombrar, Asignar, y capacitar el personal adecuado en funciones propias de recaudación fiscal que permita organizar un departamento de recaudación y fiscalización, para que adquieran la competencia necesaria, poniendo especial énfasis en todo el proceso administrativo de recaudación de impuestos, que es el enfoque central de la propuesta.

## **CAPITULO X**

**“ALTERNATIVAS PARA MEJORAR EL PROCESO  
ADMINISTRATIVO DE RECAUDACIÓN DE  
IMPUESTOS EN EL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO  
DE BECERRA, DEPARTAMENTO DE OLANCHO,  
HONDURAS, CENTRO AMÉRICA.”**

# **MUNICIPALIDAD DE SAN FRANCISCO DE BECERRA, OLANCHO**

## **Ilustración No. 3: Edificio de la Alcaldía Municipal**



Fuente: Propio del Investigador

## **“ALTERNATIVAS PARA MEJORAR EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS EN EL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO DE BECERRA, DEPARTAMENTO DE OLANCHO, HONDURAS, CENTRO AMÉRICA”**

**PRESENTADA POR:  
Lic. Nahum Canales Cruz**

Tegucigalpa MDC

Honduras C.A.

10. **“ALTERNATIVAS PARA MEJORAR EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS EN EL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO DE BECERRA, DEPARTAMENTO DE OLANCHO, HONDURAS, CENTRO AMÉRICA.”**

**TABLA CONTENIDO**

10.1	Introducción.....	118
10.2	Objetivo de la propuesta de alternativas.....	120
10.3	Enfoque de la Propuesta de alternativas .....	120
10.4	Conceptos Básicos.....	120
10.5	Alternativas de Solución al Proceso Administrativo.....	123
10.5.1	Alternativas de Solución para mejorar el proceso de Planeación.....	123
10.5.2	Alternativas de Solución para mejorar el proceso de Organización.....	125
10.5.3	Alternativas de Solución para mejorar el proceso de Dirección.....	127
10.5.4	Alternativas de Solución para mejorar el proceso Control.....	128

## 10.1. INTRODUCCIÓN

Durante el desarrollo de este proceso de investigación del proceso administrativo de recaudación fiscal se busco superlativamente conocer cuales son las limitaciones, problemas, errores, y otros factores que inciden en los bajos ingresos provenientes de los impuestos en la Municipalidad de San Francisco de Becerra; Olancho; así mismo conocer las fortalezas del proceso. Con la finalidad primordial de proponer algunas alternativas de solución y acciones tendientes a incrementar los ingresos de dicha municipalidad y con ello que cuente con los ingresos necesarios para el desarrollo de sus proyectos en beneficio de los pobladores del municipio.

El presente documento describe algunas de las acciones o alternativas de solución que se requiere que aplique la Municipalidad de San Francisco de Becerra, Olancho, para resolver las necesidades económicas de la municipalidad y así responder a la amplia gama de demandas de la población, en vista que se identificaron los problemas existentes, permitiendo proponer acciones aplicables al proceso administrativo, en donde se especifica los pasos a seguir en cada uno de los factores del mismo; lo anterior requiere una amplia participación del señor Alcalde, los miembros de la corporación municipal, los miembros de la municipalidad, así como la participación voluntaria de los ciudadanos de dicho municipio.

En consecuencia, se llevo a cabo una encuesta, tomando como población meta, a todos los miembros de la Alcaldía Municipal, que suma un total de 22 personas, y como muestra por conveniencia a 12 de ellos, para poder identificar aspectos relacionados al proceso administrativo, tales como, planificación de cobro de impuestos, organización del personal para el desarrollo de las tareas propias de recaudación, el procedimiento que actualmente se utiliza, las capacitaciones recibidas por el personal y a la vez la voluntad de participación ciudadana; realizando para ello, entrevistas personales con cada uno de los encuestados de la municipalidad.

Como resultado de lo anterior, se identificó los resultados de la encuesta, que la alcaldía municipal presenta varias limitaciones en la aplicación del proceso administrativo en recaudación fiscal, no dispone de una planificación estratégica, procedimientos relacionados al cobro, organización, y control del proceso, y se estimó necesario contar con un esquema que oriente el camino a seguir para la formulación de las alternativas de solución como una herramienta guía para mejorar los ingresos.

Esta propuesta de alternativas de solución no busca eliminar los procesos existentes, sino potenciar las capacidades administrativas actuales de la alcaldía municipal y mejorar algunos procesos que den como resultado el aumento significativo sus ingresos.

En base a todas las consideraciones anteriores, se recomienda a las autoridades municipales, aceptar la propuesta para mejorar el proceso administrativo de recaudación de impuestos en el municipio de becerra, a través del presente documento, ya que será una herramienta de mucha utilidad para una efectiva gestión municipal.

## 10.2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA DE LAS ALTERNATIVAS

Potenciar las capacidades administrativas de la Alcaldía Municipal de San Francisco de Becerra en la aplicación del proceso administrativo en recaudación fiscal con la finalidad que repercuta en el incremento de los ingresos provenientes del cobro de impuestos y con ello que mejore las condiciones de vida de los ciudadanos de dicho municipio.

## 10.3. ENFOQUE DE LA PROPUESTA DE LAS ALTERNATIVAS

Para llevar a cabo los proyectos comunitarios en el municipio de San Francisco de Becerra los alcaldes requieren grandes cantidades de recursos humanos, económicos, y materiales y por ende la obtención de los mismos, demanda que involucre la participación ciudadana con el pago de sus obligaciones tributarias

Es por ello que el enfoque de la presente investigación es el análisis del problema mediante un diagnóstico, determinar los problemas o debilidades para luego establecer una propuesta tendiente a resolver el problema en el proceso administrativo de recaudación fiscal. y el producto de ésta metodología analítica permite una adecuada formulación y presentación de los mecanismos de solución a la problemática existente.

## 10.4. CONCEPTOS BÁSICOS

**Administración:** es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los integrantes de una organización y todos los recursos disponibles de la misma a través de la habilidad de conducirles efectivamente para alcanzar sus metas definidas. (Calderon, 1986)

**Administración Municipal:** es la administración que depende directamente del alcalde y tiene por objetivo administrar estratégicamente la organización interna de la municipalidad, de acuerdo a los planes y programas establecidos a las

atribuciones que le señale el reglamento municipal y a las que le delegue el alcalde.

**Alcalde:** Persona que dirige un ayuntamiento y es la máxima autoridad de su municipio. (Española, 2007)

**Ingresos:** son los ingresos de la municipalidad producto de la recaudación de impuestos municipales, estos se dividen en tributarios y no tributarios, Son tributarios los que provienen de impuestos, tasas por servicios y contribuciones; y no tributarios, los que ingresan a la municipalidad en concepto de ventas, transferencias, subsidios, herencias, legados, donaciones, multas, recargos, intereses y créditos (Honduras, Ley de Municipalidades, 2007), pág. 41

**Impuestos, Tributos o Gravámenes:** Son las prestaciones en dinero que el estado exige a las personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras, con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines, sin estar obligado a una contraprestación equivalente. (Honduras, Compendio de Leyes Tributarias y Contables, 2008), Art 10, Código Tributario.

Tienen el carácter de impuestos municipales, los siguientes:

- Impuesto de bienes inmuebles.
- Impuesto personal o impuesto vecinal.
- Impuesto de industria, comercio y servicios.
- Impuesto de extracción y explotación de recursos; y
- Impuesto de pecuarios. (Honduras, Ley de Municipalidades, 2007), Art 75

**Municipalidad:** Es el órgano de gobierno y administración del Municipio y existe para lograr el bienestar de sus habitantes, promover su desarrollo integral y la preservación del medio ambiente, con las facultades otorgadas por la Constitución de la República y demás leyes, (Honduras, Ley de Municipalidades, 2007), Decreto Número 134-90, p. 6.



**Proceso Administrativo:** Comprende una amplia variedad de actividades con el objeto de hacer de la función de los gerentes mas eficaz y eficiente; eficaz es lograr las metas organizacionales, y eficiente es hacerlo con el minimo de recursos, es decir utilizar el dinero, el tiempo, los materiales y las personas de la mejor manera posible, siendo las actividades mas importantes la planeacion, organización, direccion y control. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009).

**Planeacion:** Consiste en especificar los objetivos que se deben conseguir y en decidir con anticipacion las acciones adecuadas que se deben ejecutar para ello; entre las actividades de planeacion se cuentan el analisis de la situacion actual, la anticipacion al futuro, la determinación de objetivos, la decisión de los tipos de actividades en las que participará la compañía, la elección de estrategias corporativas y de negocios, y la determinación de recursos necesarios para lograr las metas de la organización. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009)

**Organización:** Consiste en coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas. Esto incluye atraer gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas en conjunto para alcanzar el maximo éxito. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009)

**Dirección:** La dirección consiste en estimular a las personas a desempeñarse bien. Se trata de dirigir y motivar a los empleados, y de comunicarse con ellos, en forma individual o en grupo. La dirección comprende el contacto cotidiano y cercano con la gente, que contribuye a orientarla e inspirarla hacia el logro de las metas del equipo y de la organización. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009)

**Control:** Es la función que supervisa el progreso y ejecuta los cambios necesarios, esta asegura el cumplimiento de las metas. Se establecen actividades especificas de control para definir estandares de comportamiento que muestren el progreso con respecto a las metas de largo plazo. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009)

## 10.5. Alternativas de Solución para mejorar el Proceso Administrativo de Recaudación Fiscal (Propuesta)

### 10.5.1. Alternativas de Solución para mejorar la Planeación.

- a. La Alcaldía de san Francisco de Becerra debe nombrar una comisión municipal para que analice, estudie y elabore un **plan estratégico** a corto, mediano y largo plazo para la recaudación de impuestos que sirva como guía hacia metas establecidas y alcanzables.

La planeación estratégica tiene como propósito: direccionar a la alcaldía hacia un crecimiento de los ingresos provenientes de las obligaciones tributarias de los contribuyentes, es decir, adaptar sus recursos y medios que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad para lo cual deberá definir sus objetivos a corto, mediano y a largo plazo y que sean alcanzables.

- b. Dar seguimiento a las metas de recaudación de impuestos a través de un **plan de supervisión** que disminuya la evasión de las responsabilidades tributarias de los contribuyentes, además de esto la alcaldía debe establecer un **procedimiento para la recuperación de la mora** continuo que se oriente en evitar la aglomeración e incremento de la mora por parte de los contribuyentes, estableciendo a la vez metas de cobros anuales, que eviten la acumulación de varios años de mora.
- c. Mantener la **actualización continua del plan de arbitrios** existente en la municipalidad y apegado en todo lo posible a las leyes y estamentos, con la finalidad de contar con una herramienta jurídica legal para la municipalidad; Además es importante que los contribuyentes cumplan con el plan de arbitrios y todas aquellas normativas que regulan el pago de impuestos a fin

de evitar sanciones administrativas que pudiesen incluir el cierre de un establecimiento o tomar medidas judiciales más fuertes.

- d. Establecer un análisis e impacto económico para determinar la contratación y nombramiento de personal necesario para crear dentro de la organización de la municipalidad y **departamento de fiscalización** o cobro de impuestos debidamente capacitado en la recaudación fiscal.
- e. Elaborar un **plan de concientización** para los contribuyentes, a fin de evitar la evasión fiscal, incluyendo las fuerzas vivas del pueblo para que unidos dinamicen el proceso de recaudación de impuestos
- f. La Municipalidad debe elaborar un **procedimiento para la notificación de cobro de impuestos** ejecutándolo a través de notificaciones escritas a los contribuyentes hasta por tres ocasiones, y establecer un sistema persuasivo y luego coercitivo que obligue a los contribuyentes a efectuar sus pagos de obligaciones tributarias.
- g. La Municipalidad debe elaborar un **plan de auditorías** anual hacia los contribuyentes, a la vez establecer un equipo de auditores debidamente capacitados para la ejecución de las auditorias fiscales a los contribuyentes, estableciendo y verificando las obligaciones tributarias.

### 10.5.2. Alternativas de Solución para mejorar la Organización

- a. Elaborar una **estructura organizacional** a través de un departamento de recaudación de impuestos, que establezca los niveles jerárquicos y sus funciones de acuerdo a ley, organizado en secciones como impuesto sobre bienes inmuebles, impuesto vecinal o personal, impuesto sobre industria comercio y servicio, impuesto de extracción o explotación de recursos, entre otros. A la vez se debe conformar un equipo de auditores fiscales que cumplan funciones de auditorías a pequeños, medianos y grandes contribuyentes como educación y capacitación técnica.
- b. La **contratación de personal** debe realizarse en base al manual de puestos y funciones de la alcaldía municipal, aplicando el principio funcional o principio de la especialización de funciones de cada tarea, donde estipula el perfil que debe tener un empleado antes de ser contratado en la Alcaldía Municipal.
- c. La municipalidad debe establecer un **plan de capacitación periódica** para el personal de recaudación de impuestos como una actividad sistemática, planificada y permanente, cuyo propósito general debe encaminarse a preparar, desarrollar e integrar el recurso humano al proceso de recaudación de impuestos, mediante la impartición de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para mejorar sus competencias orientadas hacia el mejor desempeño de los empleados en los diversos niveles jerárquicos, en sus actuales y futuros cargos.
- d. **Objetivos de un Plan de Capacitación**
  - 1) Promover el mejoramiento de sistemas de comunicación internos.
  - 2) Incrementar la productividad de las personas y por ende de la organización.
  - 3) Promover la eficiencia de cada empleado en los niveles jerárquicos.
  - 4) Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias.

- 5) Proporcionar una moral de trabajo cada vez más elevada.
- 6) Promover el mejoramiento de los resultados mediante la aplicación de sistemas y procedimientos.
- 7) Contribuir a bajar los índices de la rotación del personal tanto por renuncias o despidos.
- 8) Proveer al empleado de una preparación que le permita desempeñar puestos de mayor responsabilidad.
- 9) Contribuir a reducir los accidentes de trabajo.
- 10) Reducir el costo del aprendizaje.
- 11) Reducir los costos operativos.

### 10.5.3. Alternativas de Solución para mejorar el proceso de Dirección.

- a. Crear un plan anual de **actividades de motivación** que se conviertan en un elemento importante para canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del contribuyente hacia el logro de los objetivos que interesan a la municipalidad.
- b. La Municipalidad de Becerra actualmente no cuenta en la organización con directores y supervisores capacitados en las técnicas de recaudación fiscal por lo que es imperativo establecer los mecanismos de dirección en tan importante labor.
- c. Los directores y supervisores de recaudación o fiscalización deben desarrollar un liderazgo eficiente y deben encaminar las actividades laborales de sus miembros e influir en ellas, involucrando a otras personas o seguidores. **El líder debe estar debidamente capacitado** en todos los asuntos relacionados al cobro de impuestos municipales, debe tener capacidad de respuesta, ser una persona que visualiza a sí misma como protagonista de sus acciones y resultados. Con capacidad de crear equipos de trabajo, de motivar, de enseñar e involucrar a las personas que trabajan con él en un proyecto común; por lo que debe poner especial cuidado en asegurar la unidad de su equipo, promoviendo la confianza y el éxito del mismo.
- d. En el municipio de Becerra existe poca anuencia de los contribuyentes para el pago de sus obligaciones tributarias, disminuyendo significativamente los ingresos por pago de impuestos, por lo que es necesario desarrollar un plan de motivación de los contribuyentes, que incentive hacia el pago voluntario de sus obligaciones tributarias.

#### **10.5.4. Alternativas de Solución para mejorar el proceso de Control.**

- a. La municipalidad debe establecer los mecanismos legales, persuasivos y motivacionales hacia los contribuyentes evasores de sus obligaciones tributarias y otros que presentan retrasos al pago de los impuestos con 05 o más años o realizarlo coercitivamente a través Dirección Administrativa de Justicia de la Alcaldía Municipal a fin de establecer sanciones pertinentes.
- b. Los contribuyentes y responsables del pago de impuesto deben inscribirse ante el Departamento de Catastro de la Alcaldía Municipal a fin de mantener un registro o censo de los contribuyentes debidamente actualizado.
- c. La municipalidad de Becerra deberá a través del departamento de fiscalización o auditoria mantener una supervisión constante del proceso administrativo de los contribuyentes a fin de que puedan emitir facturas por sus ventas, por la prestación de servicios y por las demás operaciones que realice, indicando por partida separada el impuesto, y a la vez que puedan contar con datos legales para las auditorias fiscales.
- d. Aplicar las medidas correctivas que dicta el Plan de Arbitrios, a los evasores del pago de impuestos u obligaciones tributarias, para que se cumplan en su totalidad las metas planificadas.
- e. Realizar evaluaciones periódicas para medir el desempeño individual y organizacional del personal que labora en recaudación de impuestos, y tomar las medidas necesarias para minimizar las ineficiencias.
- f. Contratar a tiempo completo un auditor interno para efectuar fiscalizaciones y auditorias para comprobar y exigir el cumplimiento de las obligaciones tributarias, pudiendo especialmente:
  - 1) Las fiscalizaciones podrán efectuarse de manera general sobre uno o varios períodos fiscales.

- 2) Realizar fiscalizaciones en sus propias oficinas, a través del control de las declaraciones presentadas por los contribuyentes y responsables, conforme al procedimiento previsto en el Código Tributario.
  - 3) Adoptar las medidas administrativas necesarias para impedir la destrucción, desaparición o alteración de la documentación que se exija conforme las disposiciones del Código Tributario.
- g. Dar seguimiento al cumplimiento de las **metas pre-establecidas** en la recaudación de impuestos, por lo que se hace necesario mejorar el proceso administrativo de recaudación de impuestos elaborando un plan estratégico para realizar este tipo de funciones.
- h. Antes de establecer un sistema de control se requiere:
- 1) Contar con objetivos y estándares definidos.
  - 2) Que el personal clave comprenda y conozca los controles.
  - 3) Que los resultados finales de cada actividad se establezcan en relación con los objetivos.
  - 4) Evaluar la efectividad de los controles.
- i. La Municipalidad no aplica a los contribuyentes el proceso establecido en la ley para el pago de todos los impuestos debido a que la aplicación legal muchas veces es obviado por motivos políticos y muchos contribuyentes no se les exige el pago de sus impuestos aun conociendo la morosidad de los mismos.
- j. No existe un control y seguimiento de las metas de recaudación fiscal
- k. La Municipalidad no cuenta con un control de auditorías fiscales para las empresas contribuyentes, debido a que no se cuenta con el personal necesario para este fin.
- l. Los cobros por concepto de impuestos de industria y comercio son tasados de acuerdo a los que el contribuyente declara y no producto de una auditoria formal de los registros contables de las empresas o negocios ubicados en la



jurisdicción del municipio, este impuesto no se aplica de acuerdo a la ley y se sigue solamente el criterio de los contribuyentes.

- m. La aplicación del impuesto de bienes inmuebles es aplicado solamente a propiedades y terrenos y no a la gran cantidad de viviendas existentes en el municipio.
- n. La municipalidad aplica ciertas medidas correctivas a los contribuyentes que evaden las responsabilidades tributarias y en cierta medida a los contribuyentes que tienen mora en los pagos establecidos; pero no existe ninguna aplicación de sanciones a los contribuyentes en mora y evasión de responsabilidad tributaria por cierto grado de temor a represalias que se dan en este tipo de municipio, por lo que es necesario establecer los mecanismos apropiados para evitar que los miembros de la municipalidad sean amenazados por la aplicación de la ley de tributación o lo que el plan de arbitrios establece.
- o. La Municipalidad no tiene un registro pormenorizado de los resultados de la recaudación fiscal, además de no contar con el personal necesario para cumplir estas funciones, a la vez indica que no existen datos estadísticos de recaudación que le muestren al alcalde un aumento o disminución de los mismos a fin de tomar las correcciones apropiadas en el proceso de recaudación.
- p. La alcaldía no tiene un proceso de actualización continua del censo de los contribuyentes, el cual debe ser actualizado constantemente con la finalidad de conocer nuevos contribuyentes que coadyuven en los ingresos municipales.
- q. La Municipalidad no cuenta con un respaldo de datos de administraciones anteriores que le muestren una referencia de las acciones tomadas el presentarse problemas de recaudación.

**BIBLIOGRAFIA**

1. AMHON. (2011). *Gestion, Transparencia, Gobernabilidad Municipal*. Tegucigalpa, Honduras.
2. Bateman Snel. (2009). *Administracion, liderazgo y colaboracion en un mundo competitivo*. Mexico, D.F.: Mc Graw Hill, 8va edicion.
3. Becerra, A. d. (2010). *Perfil del Municipio*. San Francisco de Becerra: AMHON.
4. Bernal, Cesar Augusto. *Metodologia de la Investigacion, segunda Edicion, Pag. 164*. PEARSON.
5. Calderon, H. G. (1986). *Principios de Administracion General*. Tegucigalpa, Honduras: Litografia Lopez.
6. Constitución de la República Decreto No. 131. (Decreto No. 131 del 11 de enero de 1982). *Capítulo XI, del Régimen Departamental y Municipal*. Honduras: Graficentro Editores.
7. Emprendedores, E. d. (Noviembre de 2011). *Manual para la presentación de proyectos comunitarios*. Extraído el 01 de noviembre de 2011 de <http://www.scn.org/mpfc/modules/pd-pds.htm>.
8. Ernesto Yturralde y Asociados Latinoamerica. (2005). Plan de Capacitacion. En E. Y. Latinoamerica, *Plan de Capacitacion* (págs. 1,2). Ecuador: Copyright © 2011.
9. Española, R. A. (2007). *Diccionario Practico del Estudiante*. Tegucigalpa, Honduras: Santillana ediciones.
10. Fiallos, C. (1989). *Historia de los municipios en Honduras*. Tegucigalpa M.D.C.: Universidad Nacional Autónoma de Honduras.
11. Fiallos, C. (1989). *Los municipios de Honduras*. Juticalpa, Olancho.
12. Honduras. (2002). *Codigo Tributario*. Tegucigalpa, Honduras: Casablanca.
13. Honduras. (2008). *Compendio de Leyes Tributarias y Contables*. Tegucigalpa, Honduras: Casablanca.
14. Honduras. *Constitucion de la Republica*. Tegucigalpa, Honduras: General.
15. Honduras. (2007). *Ley de Municipalidades*. Tegucigalpa, Honduras: Casablanca.
16. <http://es.wikipedia.org/wiki/>. (02 de 11 de 2011). <http://es.wikipedia.org/wiki/>.
17. Jhoni José Zerpa. (2008). *Impuesto al valor agregado*. Merida.
18. John, M. (2006). *Liderazo*. Nashville, Tennessee: Grupo Nelson.
19. Ley de Contratación del Estado. (2001). *Disposiciones Generales, Disposiciones Comunes y Formalización de Contratos*. Tegucigalpa, M.D.C., Honduras: DECRETO No.74 -2001.
20. Ley de Municipalidades. (1990). *De la Autonomía Municipal*. Decreto No. 134-90.
21. Ley del Medio Ambiente. (1993). *Principios generales, competencias y aspectos generales*. Tegucigalpa M.D.C., Honduras, C.A: Decreto N° 104-93.
22. Martin, D. R. (2010). Propuesta de Proyectos para el Desarrollo Integral del Municipio de la Venta, Francisco Morazan. Tegucigalpa, Honduras: UNAH.
23. PEDM. (2004). *Plan Estratégico del Desarrollo Municipal*. Cholueteca. San Antonio de Flores, Cholueteca: Municipalidad.
24. PEPM. (2010). *Plan Estratégico Prurianual Municipal*. Municipalidad: San Antonio de Flores, Cholueteca.
25. Poblacion, S. d. (2005-2009). *Plan Estrategico de Desarrollo Municipal (PEDM)*. Tegucigalpa, Honduras: General.
26. Reina, C. d. (Edicion 1960). *La Biblia*. Tegucigalpa, Honduras: Editorial Vida.

27. Rivera, R. V. (Edición 2000). *Administracion General*. Tegucigalpa, Honduras: Universitaria.
28. Sampieri, Roberto Hernandez;Collado, Carlos Fernandez,Lucio, Pilar Baptista . (2008). *Metodologia de la Investigacion*. Tegucigalpa, Hoduras: Compañía Editorial Ultra.
29. Thomas S Bateman y Scott A Snell. (2009). *Administracion* . Tegucigalpa, Honduras: Ingramex.

UDI-DEGT-UNAH

## GLOSARIO DE TERMINOS

En el presente apartado se refuerzan varias definiciones y conceptos que fueron utilizados durante el estudio de investigación, en el marco conceptual y se reitera en las alternativas propuestas con la finalidad de crear mayor entendimiento a la temática:

**Administración:** es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los integrantes de una organización y todos los recursos disponibles de la misma a través de la habilidad de conducirles efectivamente para alcanzar sus metas definidas. (Calderon, 1986)

**Administración Financiera:** Es el área de la administración que cuida los recursos financieros de la empresa en dos aspectos importantes que son: la rentabilidad y liquidez, busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo. (Calderon, 1986)

**Administración Municipal:** es la administración que depende directamente del alcalde y tiene por objetivo administrar estratégicamente la organización interna de la municipalidad, de acuerdo a los planes y programas establecidos a las atribuciones que le señale el reglamento municipal y a las que le delegue el alcalde. (Fiallos, Los municipios de Honduras, 1989)

**Administración pública:** Es una organización que el Estado utiliza para canalizar adecuadamente demandas sociales y satisfacerlas, a través de la transformación de recursos públicos en acciones modificadoras de la realidad, mediante la producción de bienes, servicios y regulaciones. (www.monografias.com, 2011)

**Alcalde:** Persona que dirige un ayuntamiento y es la máxima autoridad de su municipio. (Española, 2007)

En Honduras el Alcalde es una persona que es electo por los ciudadanos de un municipio a través de la elección pública y por mayoría de votos siendo acreditado por autoridad competente, esto le faculta para ser la máxima autoridad ejecutiva municipal y quien dirige la acción de las actividades municipales, planifica, coordina los programas y acciones de otras instituciones dentro de su jurisdicción buscando el bienestar de sus ciudadanos.

**Alcaldes Auxiliares:** Según el Artículo No.60 del Capítulo X de la Ley de Municipalidades, son delegados del Alcalde y funcionan como su representante directo en la jurisdicción que se les asigne, la Corporación los nombra a propuesta del Alcalde, quien a su vez los selecciona de terna propuesta por la sociedad civil organizada de los barrios, aldeas y caseríos del municipio.

**Contribución:** Es la aportación que de conformidad a la ley debe pagarse al Estado o a un ente descentralizado del mismo, por la prestación de servicios de obras públicas de beneficio directo, colectivo o de seguridad social. (Honduras, Compendio de Leyes Tributarias y Contables, 2008), Art 11, Código Tributario.

**Diagnóstico:** Es el análisis que se realiza sobre la base de datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permite juzgar mejor que es lo que esta pasando. (Española, 2007)

También se puede aseverar que es un proceso de búsqueda, recopilación, clasificación, evaluación y análisis de información disponible verbal, escrita y digital procedente de una organización, institución u empresa, que permite identificar un estado actual y valorar las relaciones de causa-efecto, con la finalidad de establecer y definir políticas, planes y programas basados en soluciones viables que permitan eliminar los problemas, y den como resultado un mejoramiento en su crecimiento y desarrollo institucional.

**Gestión municipal:** La buena gestión municipal se refiere a la capacidad de analizar opciones de política, acordar prioridades y orientar los programas de desarrollo municipal a la consecución de resultados para lo cual se requieren

procesos e instrumentos de información, planificación y presupuesto ingresos, gastos e inversión.

También se refiere al cumplimiento de normas y estándares nacionales en cuanto a controles internos, documentación, registros operaciones financieras, etc., aplicadas a las áreas de tributación, recaudación y tesorería, operaciones de contratación de bienes y servicios y administración del recurso humano. (AMHON, 2011)

**Ingresos:** son los ingresos de la municipalidad producto de la recaudación de impuestos municipales, estos se dividen en tributarios y no tributarios, Son tributarios los que provienen de impuestos, tasas por servicios y contribuciones; y no tributarios, los que ingresan a la municipalidad en concepto de ventas, transferencias, subsidios, herencias, legados, donaciones, multas, recargos, intereses y créditos (Honduras, Ley de Municipalidades, 2007), pág. 41

Compete a las Municipalidades crear las tasas municipales por servicios y los montos por contribución por mejoras. No podrán crear o modificar impuestos (Honduras, Ley de Municipalidades, 2007) , pág. 41.

**Impuestos, Tributos o Gravámenes:** Son las prestaciones en dinero que el estado exige a las personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras, con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines, sin estar obligado a una contraprestación equivalente. (Honduras, Compendio de Leyes Tributarias y Contables, 2008), Art 10, Código Tributario.

Tienen el carácter de impuestos municipales, los siguientes:

- Impuesto de bienes inmuebles.
- Impuesto personal o impuesto vecinal.
- Impuesto de industria, comercio y servicios.
- Impuesto de extracción y explotación de recursos; y
- Impuesto de pecuarios. (Honduras, Ley de Municipalidades, 2007), Art 75

**Municipio:** Es una población o asociación de personas residentes en un término municipal, gobernada por una municipalidad que ejerce y extiende su autoridad en su territorio y es la estructura básica territorial del Estado y cause inmediato de participación ciudadana en los asuntos públicos. (Honduras, Ley de Municipalidades, 2007)

El municipio está sujeto a la Constitución de la República y además a una Ley Orgánica que fija las normas de su organización llamada Ley de Municipalidades y del Régimen Político.

Es una entidad administrativa compuesta por un territorio claramente definido y su población y comúnmente hace referencia a una ciudad, pueblo o aldea, o a una agrupación de los mismos. Está típicamente regido por un órgano colegiado generalmente denominado ayuntamiento, municipalidad o alcaldía, consejo. Por extensión, también se usa el término para referirse al ayuntamiento o municipalidad.

**Municipalidad:** Es el órgano de gobierno y administración del Municipio y existe para lograr el bienestar de sus habitantes, promover su desarrollo integral y la preservación del medio ambiente, con las facultades otorgadas por la Constitución de la República y demás leyes, (Honduras, Ley de Municipalidades, 2007), Decreto Número 134-90, p. 6.

**Proceso Administrativo:** Comprende una amplia variedad de actividades con el objeto de hacer de la función de los gerentes mas eficaz y eficiente; eficaz es lograr las metas organizacionales, y eficiente es hacerlo con el minimo de recursos, es decir utilizar el dinero, el tiempo, los materiales y las personas de la mejor manera posible, siendo las actividades mas importantes la planeacion, organización, direccion y control. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009).

**Planeacion:** Consiste en especificar los objetivos que se deben conseguir y en decidir con anticipacion las acciones adecuadas que se deben ejecutar para ello; entre las actividades de planeacion se cuentan el analisis de la situacion actual, la

anticipación al futuro, la determinación de objetivos, la decisión de los tipos de actividades en las que participará la compañía, la elección de estrategias corporativas y de negocios, y la determinación de recursos necesarios para lograr las metas de la organización. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009)

**Organización:** Consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas. Actividades que incluyan atraer gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen en conjunto para alcanzar el máximo éxito. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009)

**Dirección:** La dirección consiste en estimular a las personas a desempeñarse bien. Se trata de dirigir y motivar a los empleados, y de comunicarse con ellos, en forma individual o en grupo. La dirección comprende el contacto cotidiano y cercano con la gente, que contribuye a orientarla e inspirarla hacia el logro de las metas del equipo y de la organización. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009)

**Control:** Es la función que supervisa el progreso y ejecuta los cambios necesarios, esta asegura el cumplimiento de las metas. Se establecen actividades específicas de control para definir estándares de comportamiento que muestren el progreso con respecto a las metas de largo plazo. (Thomas S Bateman y Scott A Snell, 2009)

**Recaudación Fiscal:** Es el proceso mediante el cual las autoridades tributarias cobran a los causantes y contribuyentes todo tipo de impuestos, establecidos en la ley de ingresos de la nación. (Honduras, Ley de Municipalidades, 2007)

**Tasa:** Es la suma de dinero que el Estado o alguno de sus organismos descentralizados, percibe por la prestación efectiva de un servicio público a una



persona determinada, natural o jurídica. (Honduras, Compendio de Leyes Tributarias y Contables, 2008), Art 12, Código Tributario.

**Transferencias a municipios:** Se deriva del compromiso del artículo 91 de la Ley de Municipalidades, por el cual el Gobierno Central deberá transferir anualmente a las municipalidades el 5% como base de sus ingresos corrientes presupuestados y así de forma progresiva incrementando este porcentaje. (Honduras, Código Tributario, 2002)

## GLOSARIO DE SIGLAS

<b>SIGLA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>EFA/ERP</b>	Escuela Familiar Agraria.
<b>CCEPREB</b>	Centros de Educación Pre básica
<b>CLARO</b>	Marca de Empresa Mexicana América Móvil
<b>COMDE</b>	Comité de Desarrollo Educativo.
<b>CESAMO</b>	Centro de Salud Medico y Odontológico
<b>CESARS</b>	Centro de Salud rural
<b>DIGICEL</b>	Compañía de Telecomunicaciones
<b>DDE-GESTION</b>	Gestión Municipal de Educación
<b>FHIS</b>	Fondo Hondureño de Inversión Social.
<b>HONDUTEL</b>	Empresa Hondureña de Telecomunicaciones
<b>PMA</b>	Programa Mundial de Alimentos
<b>PROHECO</b>	Programa Hondureño de Educación Comunitaria
<b>PRAF</b>	Programa de Asignación Familiar
<b>TIGO</b>	Operador de Telefonía Móvil
<b>UMA</b>	Unidad del Medio Ambiente

# ANEXOS

UDI-DEGT-UNAH

## ANEXO "A"

### ENCUESTA

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
POST GRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ORIENTACION EN  
FINANZAS**

#### Encuesta en la Municipalidad de San Francisco de Becerra, Olancho

¡Tenga un buen día!...**Saludo**; Con todo el debido respeto le solicito su colaboración y su apreciable tiempo, en ayudarnos a llenar la presente encuesta que tiene como propósito conocer algunos aspectos relacionados con la recaudación de impuestos de la **Municipalidad de Becerra**, con la finalidad de mejorar el proceso administrativo de la recaudación fiscal en dicha municipalidad.

Fecha: \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_ Sexo F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_ Cargo actual en la Municipalidad: \_\_\_\_\_

**Marcar las opciones de acuerdo a cada pregunta.**

#### **Planificación:**

1. ¿Conoce usted si la Municipalidad cuenta con un plan estratégico a corto, mediano y largo plazo para la recaudación de impuestos?

a. Si

b. No

c. De responder **NO**, que lineamientos generales siguen para la recaudación de impuestos? \_\_\_\_\_

2. ¿Cuenta la alcaldía con metas establecidos para la recaudación fiscal?

a. Si

b. No

3. ¿Cuenta la alcaldía con un procedimiento de recaudación de impuestos?

a. Si

b. No

d. De responder **NO**, cuál cree usted que es el problema  
\_\_\_\_\_

4. ¿La municipalidad tiene establecido la mora de la recaudación fiscal?
- a. Si
  - b. No
  - c. De responder SI, cuanto es el monto de la mora \_\_\_\_\_
5. ¿Cuenta la alcaldía con un procedimiento de recuperación de mora de los contribuyentes?
- a. Si
  - b. No
6. ¿Cuenta la alcaldía con la cantidad de personal necesario para la recaudación de impuestos?
- a. Si
  - b. No
  - c. De responder **NO**, cual cree usted que podría ser la cantidad adecuada  
\_\_\_\_\_
7. ¿Cuenta la alcaldía con el equipo tecnológico necesario? (Equipo computarizado, software, internet, teléfono fijo, teléfono celular, fax)
- a. Si
  - b. No
  - c. De responder **NO**, que cree usted que se necesita \_\_\_\_\_
8. ¿Cuenta la alcaldía con un plan de arbitrios actualizado?
- a. Si
  - b. No
  - c. Cuando fue la actualización? \_\_\_\_\_
9. ¿Existe una base de datos actualizada del censo de los contribuyentes?
- a. Si
  - b. No
  - c. De responder **NO**, como se determina quienes deben contribuir? \_\_\_\_\_

10. ¿Cuenta la alcaldía con un programa automatizado para la actualización del censo de los contribuyentes?
- a. Si
  - b. No
11. ¿La Municipalidad tiene un procedimiento para la notificación de cobro de impuestos?
- a. Si
  - b. No
12. ¿La Municipalidad tiene un plan de concientización a los contribuyentes, a fin de evitar la evasión fiscal?
- a. Si
  - b. No
13. ¿Cómo realizan este plan y cada cuánto tiempo?
- a. Personalmente
  - b. Medios de comunicación
  - c. anual \_\_\_\_\_ semestral \_\_\_\_\_ mensual \_\_\_\_\_
14. ¿La Municipalidad cuenta con un plan de auditorías anual hacia los contribuyentes a fin de evitar la evasión fiscal?
- a. Si
  - b. No
  - c. De responder NO, como realizan el control de los contribuyentes \_\_\_\_\_
15. ¿Qué actividades está desarrollando actualmente la alcaldía para mejorar la recaudación de impuestos?
- a. Si
  - b. No
  - c. No Contesto \_\_\_\_\_

**Organización.**

16. ¿Cuenta la alcaldía con una organización dinámica para cumplir con la tarea de recaudación de impuestos?

a. Si

b. No

17. ¿Los empleados de recaudación fiscal cumplen con los perfiles para el puesto en el departamento de recaudación?

a. Si

b. No

c. No sabe

18. ¿existe en la Municipalidad un proceso de capacitación periódica del personal?

a. Si

b. No

c. No sabe

19. ¿El Departamento de Fiscalización o Recaudación Fiscal cuenta con las instalaciones físicas u oficinas para el desarrollo de sus funciones?

a. Si

b. No

**Dirección:**

20. ¿En la Municipalidad existen actividades de motivación para los contribuyentes que incentive el cumplimiento de las obligaciones tributarias?

a. Si

b. No

21. ¿La Municipalidad cuenta con directores y supervisores capacitados en las técnicas de recaudación fiscal?

a. Si

b. No

22. ¿ El personal con funciones de recaudación fiscal cuenta con el apoyo de las autoridades de la municipalidad para desarrollar sus funciones y responsabilidades? (Ejemplo: vehículos, viáticos, equipo y otros)

a. Si

b. No

23. ¿Existe anuencia de los contribuyentes para el pago de sus obligaciones tributarias?

a. Si

b. No

24. ¿La Municipalidad lleva un registro detallado del control de ingresos por recaudación?

a. Si

b. No

**Control:**

25. ¿La Municipalidad aplica adecuadamente y de acuerdo a la ley el proceso de recaudación?.

a. Si

b. No

26. ¿La Municipalidad cuenta con formularios para el control del ingreso fiscal?

a. Si

b. No

27. ¿La municipalidad cuenta con un sistema de control para hacer eficiente el pago de impuestos?

e. Software (programa computacional)

f. Computadora(impresión digital)

g. Manual



28. ¿Existe un seguimiento al cumplimiento de las metas y objetivos de recaudación fiscal?
- a. Si
  - b. No
29. ¿La Municipalidad cuenta con un control de auditorías fiscales para las empresas contribuyentes?
- a. Si
  - b. No
30. ¿La municipalidad aplica las medidas correctivas para los evasores del fisco?
- a. Si
  - b. No
31. ¿La Municipalidad tiene un control actualizado de los resultados obtenidos de la recaudación, y con datos estadísticos?.
- a. Si
  - b. No
32. ¿La municipalidad tiene un control detallado de la ejecución de cobros a los contribuyentes en mora?
- c. Si
  - d. No
33. ¿Existe una actualización continua del censo municipal de los contribuyentes?
- a. Si
  - b. No
34. ¿La Municipalidad cuenta con un respaldo de datos de administraciones anteriores?
- a. Si
  - b. No

**MUCHAS GRACIAS**

**ANEXO “B”****UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS****Encuesta a los Contribuyentes del Municipio de Becerra, Olancho**

Buen día, tengo a bien saludarle y desearle éxitos en sus labores diarias y a la vez informar que la Universidad Nacional Autónoma de Honduras ha programado la elaboración de una encuesta en esta comunidad con la finalidad de identificar algunos problemas, para buscar mecanismos de solución a la problemática.

En tal sentido solicitamos su consentimiento y apoyo, el cual consiste en proporcionarnos su opinión referente a la gestión de la municipalidad de San Francisco de Becerra a través de las respuestas que nos brinda a continuación.

1. ¿Cómo calificaría la gestión de la Corporación Municipal?

Excelente     Muy Buena     Buena     Mala

2. ¿Cómo considera que se realizan los trámites actualmente en la Alcaldía?

Con Rapidez     Lento     Muy lento

3. ¿Considera que la Corporación Municipal brinda la suficiente información cuando realiza trámites en la misma?

Si     No     Muy poco

4. ¿Considera usted que el Sr. Alcalde es una persona accesible para atender los problemas de la comunidad?

Si     No     Mas o Menos

5. ¿Qué importancia asigna usted al pago de impuestos?

Mucha     Poca     Ninguna

6. ¿usted paga cada sus impuestos municipales en el tiempo requerido?

Sí       No

De contestar **No**,  
porque? \_\_\_\_\_

7. ¿Qué impuestos y servicios paga usted a la Alcaldía?

Bienes Inmuebles

Tren de Aseo

Permiso de Operación

Permiso de Construcción

Bomberos

Carta de Venta

Impuestos vecinales

Otros

8. ¿Qué recomendaría usted a la Corporación municipal para un mejor desempeño?

\_\_\_\_\_

**MUCHAS GRACIAS**

**ANEXO “C”****INDICE DE ILUTRACIONES, TABLAS Y GRAFICOS****INDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración No.1 Ubicación departamental del Municipio de Becerra, Olancho.....	28
Ilustración No.2 Ubicación Municipal del Municipio de Becerra, Olancho.....	28
Ilustración No.3 Fotografía del edificio de la Alcaldía de Becerra, Olancho.....	116

**INDICE DE TABLAS**

Tabla No.1 Aldeas de San Francisco de Becerra, Olancho.....	29
Tabla No.2 Caseríos Importantes de San Francisco de Becerra, Olancho.....	29
Tabla No.3 Dato Poblacional del Municipio de San Francisco de Becerra, Olancho.....	29
Tabla No.4 Centros Educativos de San Francisco de Becerra por nivel.....	33
Tabla No.5 Ingresos de pre-básica en edad y sobre edad.....	33
Tabla No.6 Matricula de Educación Básica .....	34
Tabla No.7 Matricula de Educación Media.....	34
Tabla No.8 Variables de Estudio .....	45
Tabla No.9 Operacionalización de las Variables.....	46
Tabla No.10 Estudio Muestral .....	57
Tabla No.11 Resultados sobre el Plan Estratégico.....	60
Tabla No.12 Resultados sobre las metas de recaudación.....	62
Tabla No.13 Resultados sobre el procedimiento de recaudación.....	63
Tabla No.14 Resultados sobre el establecimiento de la mora.....	64
Tabla No.15 Resultados sobre el procedimiento de recuperación de mora.....	65
Tabla No.16 Resultados sobre el personal.....	66
Tabla No.17 Resultados del equipo tecnológico.....	67
Tabla No.18 Resultados sobre el plan de arbitrios.....	68
Tabla No.19 Resultados sobre el censo de los contribuyentes.....	69
Tabla No.20 Resultados sobre el programa automatizado para la actualización del censo.....	70
Tabla No.21 Resultados sobre el procedimiento para la notificación de cobros.....	71
Tabla No.22 Resultados sobre el plan de concientización a los contribuyentes.....	72
Tabla No.23 Resultados sobre como se realiza el plan de concientización a los contribuyentes..	73
Tabla No.24 Resultados sobre el plan de auditorias.....	74
Tabla No.25 Resultados sobre actividades para mejorar la recaudación.....	75
Tabla No.26 Resultados sobre la organización.....	76
Tabla No.27 Resultados sobre los perfiles para el puesto en recaudación.....	77
Tabla No.28 Resultados sobre el proceso de capacitación.....	78
Tabla No.29 Resultados sobre las instalaciones físicas.....	79
Tabla No.30 Resultados sobre incentivos al cumplimiento de las obligaciones tributarias.....	80
Tabla No.31 Resultados sobre la capacitación de los directores y supervisores.....	81
Tabla No.32 Resultados sobre el apoyo de las autoridades edilicias al proceso.....	82
Tabla No.33 Resultados sobre la anuencia de los contribuyentes.....	83
Tabla No.34 Resultados sobre el registro detallado del control de ingresos por recaudación.....	84
Tabla No.35 Resultados sobre la aplicación del proceso de recaudación.....	85
Tabla No.36 Resultados sobre los formularios para el control del ingresos.....	86
Tabla No.37 Resultados sobre el sistema de control del pago de impuestos.....	87
Tabla No.38 Resultados sobre cumplimiento de las metas de recaudación fiscal.....	88
Tabla No.39 Resultados sobre el control de auditorías fiscales.....	89
Tabla No.40 Resultados sobre la aplicación de medidas correctivas para los evasores.....	90
Tabla No.41 Resultados sobre el control actualizado.....	91
Tabla No.42 Resultados sobre el control de la ejecución de los cobros.....	92
Tabla No.43 Resultados sobre actualización continua del censo municipal de los contribuyentes	93
Tabla No.44 Resultados sobre el respaldo de datos de administraciones anteriores.....	94
Tabla No.45 Resultados sobre la gestión municipal.....	95
Tabla No.46 Resultados sobre la rapidez de los tramites.....	96
Tabla No.47 Resultados sobre información de los tramites en la alcaldía.....	97

Tabla No.48 Resultados sobre la gestión del alcalde municipal.....	98
Tabla No.49 Resultados sobre la importancia del pago de impuestos .....	99
Tabla No.50 Resultados sobre los impuestos y servicios que pagan los contribuyentes.....	100
Tabla No.51 Resultados sobre los proyectos que requieren los contribuyentes.....	101

## **INDICE DE GRAFICOS**

Grafico No.1 Resultados sobre el Plan Estratégico.....	61
Grafico No.2 Resultados sobre las metas de recaudación fiscal.....	62
Grafico No.3 Resultados sobre el procedimiento de recaudación.....	63
Grafico No.4 Resultados sobre el establecimiento de la mora.....	64
Grafico No.5 Resultados sobre el procedimiento de recuperación de mora.....	65
Grafico No.6 Resultados sobre el personal.....	66
Grafico No.7 Resultados del equipo tecnológico.....	67
Grafico No.8 Resultados sobre el plan de arbitrios.....	68
Grafico No.9 Resultados sobre el censo de los contribuyentes.....	69
Grafico No.10 Resultados sobre el programa automatizado para la actualización del censo.....	70
Grafico No.11 Resultados sobre el procedimiento para la notificación de cobros.....	71
Grafico No.12 Resultados sobre el plan de concientización a los contribuyentes.....	72
Grafico No.13 Resultados sobre como se realiza el plan de concientización a los contribuyentes	73
Grafico No.14 Resultados sobre el plan de auditorías.....	74
Grafico No.15 Resultados sobre actividades para mejorar la recaudación.....	75
Grafico No.16 Resultados sobre la organización.....	76
Grafico No.17 Resultados sobre los perfiles para el puesto en recaudación.....	77
Grafico No.18 Resultados sobre el proceso de capacitación.....	78
Grafico No.19 Resultados sobre las instalaciones físicas.....	79
Grafico No.20 Resultados sobre incentivos al cumplimiento de las obligaciones tributarias.....	80
Grafico No.21 Resultados sobre la capacitación de los directores y supervisores.....	81
Grafico No.22 Resultados sobre el apoyo de las autoridades edilicias al proceso.....	82
Grafico No.23 Resultados sobre la anuencia de los contribuyentes.....	83
Grafico No.24 Resultados sobre el registro detallado del control de ingresos por recaudación....	84
Grafico No.25 Resultados sobre la aplicación del proceso de recaudación.....	85
Grafico No.26 Resultados sobre los formularios para el control del ingresos.....	86
Grafico No.27 Resultados sobre el sistema de control del pago de impuestos.....	87
Grafico No.28 Resultados sobre cumplimiento de las metas de recaudación fiscal.....	88
Grafico No.29 Resultados sobre el control de auditorías fiscales.....	89
Grafico No.30 Resultados sobre la aplicación de medidas correctivas para los evasores.....	90
Grafico No.31 Resultados sobre el control actualizado.....	91
Grafico No.32 Resultados sobre el control de la ejecución de los cobros.....	92
Grafico No.33 Resultados sobre actualización continua del censo municipal.....	93
Grafico No.34 Resultados sobre el respaldo de datos de administraciones anteriores.....	94
Grafico No.35 Resultados sobre la gestión municipal.....	95
Grafico No.36 Resultados sobre la rapidez de los tramites .....	96
Grafico No.37 Resultados sobre la información de los tramites en la alcaldía.....	97
Grafico No.38 Resultados sobre el sobre la gestión del alcalde municipal.	98
Grafico No.39 Resultados sobre la importancia del pago de impuestos .....	99
Grafico No.40 Resultados sobre los impuestos y servicios que pagan los contribuyentes...	100
Grafico No.41 Resultados sobre que proyectos requieren los contribuyentes.....	101
Grafico No.42 Cuadro de análisis FODA.....	104