

*Recibido: 30/10/14; Aceptado: 06/12/15*

Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.

<http://www.revistacentros.com>

*indexada en*



[http://www.latindex.unam.mx/buscador/ficPais.html?opcion=1&clave\\_pais=33](http://www.latindex.unam.mx/buscador/ficPais.html?opcion=1&clave_pais=33)



## **LA GESTIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL Y EL IMPUESTO A LA PROPAGANDA Y PUBLICIDAD COMERCIAL.**

Vera Lara Richard Jesús<sup>1</sup> y González Díaz Romel Ramón<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Doctor en Ciencias Gerenciales, Universidad Experimental Rafael María Baralt, Venezuela correo electrónico richardveralara@gmail.com

<sup>2</sup> Candidato a Doctor en Educación, Universidad Metropolitana de Educación Ciencia y Tecnología (UMECIT), Panamá.

### **RESUMEN**

El presente estudio tiene como propósito describir la gestión tributaria en la recaudación del impuesto a la propaganda y publicidad comercial en el municipio Lagunillas del estado Zulia, se desarrolla mediante una investigación de tipo descriptiva sustentada teóricamente en Zambrano (2011), Menéndez (2007), Koontz (2007), Servulo (2002) y los aspectos legales que rigen la Constitución Bolivariana de Venezuela (1999), Ordenanza del Impuesto a la Propaganda Publicidad Comercial en el Municipio Lagunillas del Estado Zulia, Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2005), Ley Orgánica de Administración financiera (2005), Código Tributario Venezolano (2010). El diseño se consideró de campo, transeccional. La población objeto de estudio la constituyo 10 personas que se desempeñan en el Servicio desconcentrado municipal de administración tributaria (SEDEMAT). Para la recolección de los datos se utilizó la técnica de

la encuesta mediante un instrumento de 34 ítems de alternativas de respuestas múltiples validado por 5 expertos y con una confiabilidad mediante alfa de Cronbach de 0,62 altamente confiable. El análisis de los datos se realizó mediante la estadística descriptiva es decir frecuencia absoluta y porcentual y la medida de tendencia central la media. Los resultados reflejaron que la gestión tributaria desarrollada en el proceso de recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial utilizado por el Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) en el municipio Lagunillas del estado Zulia es baja; por lo que se contemplan fallas en la planificación, organización, dirección y control del proceso realizado por ellos.

**Palabras clave:** gestión, tributos, planificación, organización, dirección

#### **ABSTRACT**

This research aims to describe the tax administration in the collection of tax propaganda and commercial advertising on the Lagunillas municipality, Zulia state, is developed by a descriptive research supported theoretically Zambrano (2011), Menendez (2007) Koontz (2007), Servulo (2002) and legal aspects governing the Bolivarian Constitution of Venezuela (1999), Tax Ordinance Propaganda Advertising Sales in the Lagunillas municipality of Zulia state, Organic Law of Municipal Public Power (2005) Organic Financial Administration Act (2005), Venezuelan Tax Code (2010). The design was considered field transeccional. The population under study constituted 10 people who work in the municipal decentralized tax administration service (SEDEMAT). The survey technique was used for data collection by an instrument of 34 items of alternative multiple responses validated by five experts and reliability using Cronbach's alpha of 0.62 highly reliable. The data analysis was performed using descriptive statistics that is absolute and percentage frequency and the measure of central tendency average. The results showed that the tax administration developed in the process of raising the tax on advertising and commercial publicity used by the Decentralized Municipal Tax Administration Service (SEDEMAT) in the Lagunillas municipality of Zulia state is low; so failures in planning, organization, management and process control are covered by them.

**KEYWORD:** management, taxation, planning, organizing, directing

## **INTRODUCCIÓN**

El proceso de descentralización iniciado en Venezuela a partir del año 1989 y que se fundamenta en la Ley Orgánica de Descentralización, Delimitación y Transferencia de Competencias del Poder Público (L.O.D.D.T), marca una pauta en el Estado Venezolano, ya que a través de esta ley, se le permite a los gobiernos estatales y municipales generar políticas a fin de fortalecerse tanto en sus aspectos financieros como administrativos, de manera que puedan asumir con eficiencia la prestación de los servicios públicos que ya no pueden ser atendidos por el gobierno nacional en aras de la satisfacción de las necesidades de aquellas comunidades que ocupan un ámbito geográfico determinado.

Debido a la importancia que representa la cuantía de los recursos en la gestión municipal, es fundamental evaluar la procedencia de los mismos, ya que en la medida que éstos provengan de las transferencias del gobierno central, el Municipio no se verá en la obligación de realizar esfuerzos para obtenerlos. En este sentido, a través del proceso de descentralización, se exige a los gobiernos tanto regionales como municipales aunar esfuerzos para diversificar sus fuentes de ingresos y mejorar así su administración tributaria.

De allí que el propósito de esta ley sea garantizar la autonomía impositiva de los municipios, de forma, que no dependan en gran medida del Situado Municipal, ni de la Ley de Asignaciones Económicas Especiales (L.A.E.E.), ni del FIDES para la inversión, sino que puedan generar ingresos propios que les facilite el autofinanciamiento para gastos corrientes y de inversión.

La autonomía del Municipio viene dada a través de la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (L.O.P.P.M.)(2009); en su Artículo No.3 donde establece “El Municipio constituye la unidad política primaria y autónoma dentro de la organización nacional...”, por lo tanto, cada Alcaldía en

representación del gobierno local, es responsable de diseñar y poner en ejecución políticas tributarias, es decir; concretar a través del poder tributario originario, concedido por nuestra Constitución, toda una serie de tributos, tasas y contribuciones, en calidad de ingresos públicos ordinarios a fin de desarrollar políticas a favor de la comunidad y recaudar recursos monetarios que les permitan poner en práctica los planes de desarrollo del gobierno municipal.

Cabe destacar que para la recaudación de los recursos generados por tributos tasas y contribuciones se debe tener en cuenta, que los mismos no podrán exigirse sin su debida formulación y aprobación a través de Ordenanzas, tal como lo expresa el Artículo. No.114 de la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2009). Así como también se hace necesaria la aplicación de métodos y procedimientos administrativos por parte del órgano competente que conlleven a una recaudación óptima y eficaz y así evitar depender del Situado Municipal.

Según González, (2000), la situación de dependencia de los fondos del situado en que se encuentran la mayoría de los Municipios obedece a “la incapacidad de los mismos para explotar su potencial de recaudación”, tanto por problemas administrativos referidos a la complejidad en los procedimientos y poca eficiencia, así como por problemas técnicos referido a la ausencia de registros y catastro”.

De allí se desprende la importancia que debe otorgársele al desarrollo de un sistema de administración tributaria adecuado al nivel municipal, que permita la implementación de sistemas de recaudación, fiscalización y control de cumplimiento de deuda que contribuya sustancialmente en la recaudación municipal.

Aun cuando constituye un hecho la alta dependencia de los Municipios del ingreso ordinario correspondiente al situado municipal, también es de gran importancia el ingreso tributario, y de acuerdo a su comportamiento y evolución pueden surgir ciertos lineamientos o planteamientos que podrían ser aprovechados por estas entidades como medidas de control tributario mediante reformas sustanciales en la gestión de las funciones operativas básicas y auxiliares que conlleven al mejoramiento de las finanzas públicas.

Los impuestos consagrados por la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en su Artículo No.179 es el Impuesto a la Actividades Económicas, impuesto a la propaganda y publicidad comercial, el Impuesto a la Propiedad Inmobiliaria, Impuesto a los Espectáculos Públicos; donde las diferentes tasas y contribuciones le generan al Municipio los ingresos requeridos por las comunidades en aras de la satisfacción de sus necesidades.

En el Municipio Lagunillas del Estado Zulia, aun cuando se han buscado alternativas que permitan mejorar la recaudación de los tributos municipales, las mismas han sido aplicadas básicamente en aquellos tributos que le generan mayor aporte a las arcas del Fisco Municipal tales como: Impuesto a la Actividades Económicas, Patente de Vehículo y el Impuesto a los Espectáculos Públicos, entre otros; no obstante debido a la ausencia de controles que facilite una mayor recaudación del mismo los tributos correspondientes a la gestión por recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial constituyen una gestión débil, de fácil evasión por parte de los contribuyentes de este impuesto.

La ausencia de planes de fiscalización, desactualización de las ordenanzas, una inadecuada estructura tecnológica, la insuficiencia de personal y lo obsoleto del Catastro Municipal, constituye el reflejo de una recaudación

deficiente, del mencionado Impuesto; aun cuando la meta financiera establecida para el Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial no representa el grueso de la recaudación, y pudiera decirse que es poca en relación con otros impuestos, no deja de incidir en el erario municipal.

Por ello se hace necesario describir la gestión tributaria realizada por la Alcaldía del Municipio Lagunillas en materia de recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial, de forma tal que se obtenga información detallada de la manera como ésta se desarrolla a fin de poder definir ciertas acciones o estrategias que permitan a futuro obtener una recaudación en forma correcta, voluntaria, oportuna y al menor costo, facilitando la inversión y la gestión privada.

### **1.- La autonomía tributaria municipal**

El Estado venezolano está configurado bajo la misma estructura de organización federal, de donde surgen una serie de principios constitucionales que regulan la división vertical del poder como esquema de organización de los diferentes entes territoriales que lo conforman, entre ellos el Municipio como unidad político de gobierno primario del poder público, atribuido de autonomía normativa, ejecutiva, administrativa y financiera, dentro de las competencias sometidas a su poder.

De esa manera, por mandato constitucional el Municipio adquiere competencias de naturaleza tributaria, permitiéndole funciones como sujeto activo de la obligación tributaria, por ser el titular de dicha reclamación en las competencias sometidas a su ejercicio, convirtiendo al Municipio, en un ente del poder público, titular de la pretensión crediticia tributaria, esto es acreedor de tributos. Esta autonomía está consagrada en el artículo 168 ordinal 3 de la Constitución Nacional (1999), donde se señala la capacidad que tienen los Municipios para crear, recaudar e invertir sus ingresos, incluyendo los tributarios. Finol (2007)

## **2.- Ingresos por Propagandas, Publicidad Comercial y el SEDEMAT**

La Venezuela de hoy, está enmarcada en un contexto de Déficit Fiscal del poder nacional, por tanto los Municipios deben emprender y asumir con mayor eficiencia la prestación de los servicios públicos, a través de la generación de recursos financieros ejerciendo las competencias tributarias atribuidas por la Constitución y las Leyes como garantía del ejercicio de una autonomía municipal auténtica.

La Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela en su artículo 179, confiere la facultad a los Municipios de obtener ingresos por concepto de propaganda y publicidad comercial, entre otros, y por ende, aun cuando es un impuesto de difícil control se debe aunar esfuerzos para concienciar al personal adscrito a los órganos encargados de fiscalizar este tipo de actividades.

En este contexto, se circunscribe el Servicio desconcentrado Municipal de Administración Tributaria como organismo encargado de administrar, fiscalizar, recaudar y controlar, aplicar sanciones y resguardar el sistema de los ingresos tributarios y los impuestos nacionales que le sean delegados, con excepción de los relativos a las tasas atribuidas a otros organismos municipales. El SEDEMAT está dirigido por un Intendente Municipal de Administración Tributaria que tiene carácter de Inspector de Hacienda Pública Municipal.

## **3.- Situación actual en el SEDEMAT (Municipio Lagunillas)**

En el Municipio Lagunillas del Estado Zulia, se describe en la actualidad una gestión tributaria municipal deficiente con respecto al proceso de recaudación del Impuesto a la Propaganda Publicidad Comercial en dicho Municipio, para demostrar esta situación se analizaron factores internos y externos que permiten evaluar el funcionamiento del SEDEMAT en función del objetivo para la cual fue creada, para ello se aplicó el instrumento de

recolección de información y se obtuvo el siguiente análisis de la gestión de dicho organismo:

- Los procesos de planificación de la gestión tributaria en materia de recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial adscrito al Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) del Municipio Lagunillas del Estado Zulia, se evaluaron las respuestas proporcionadas por la población estudiada, en lo que respecta al indicador establecimiento de metas, el mayor porcentaje recayó en la alternativa algunas veces, seguido por casi nunca, en un 51,85% y 33,33% de manera respectiva, lo que permite inferir que la mayoría de los sujetos en esta frecuencia, no fijan las metas anuales de recaudación, lo cual implica la falta de cuantificación de los ingresos que el municipio debe recibir a partir del tributo estudiado.
- Los proceso de recaudación del Impuesto a la Propaganda Publicidad Comercial en el Municipio Lagunillas del Estado Zulia a través del análisis de los factores internos y externos que permitan evaluar el funcionamiento del SEDEMAT en función del objetivo para la cual fue creada y así detectar las posibles fallas que existan y recomendar nuevas estrategias que pudieran permitir una recaudación tributaria más eficaz y un mayor control sobre el universo de contribuyentes que atiende este impuesto.
  - Los procesos de planificación de la gestión tributaria en materia de recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial adscrito al Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) del Municipio Lagunillas del Estado Zulia, se evaluaron las respuestas proporcionadas por la población estudiada, en lo que respecta al indicador establecimiento de metas, el mayor porcentaje recayó en la alternativa algunas veces, seguido por casi



nunca, en un 51,85% y 33,33% de manera respectiva, lo que permite inferir que la mayoría de los sujetos en esta frecuencia, no fijan las metas anuales de recaudación, lo cual implica la falta de cuantificación de los ingresos que el municipio debe recibir a partir del tributo estudiado. Al respecto Koontz (2007), expone que las metas orientan las actividades a realizar, por lo tanto no solamente representan el punto final de la planeación, sino también el destino al que se encamina la organización, la integración del personal, la dirección y el control.

- En cuanto a la elaboración de estrategias obtuvo su máximo valor en la categoría casi nunca con un 72,22% y nunca con un 27,78 lo cual implica que no se elaboran líneas de acción para fijar las metas de recaudación. Koontz (2007), afirma que las estrategias determinan los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de líneas de acción, así como la asignación de los recursos necesarios para la consecución de estas metas. En el caso del proceso de recaudación las estrategias implica que el municipio desarrolle actividades que incentiven el pago de los tributos.

- En cuanto a la definición de políticas se observa que el mayor porcentaje se centró en algunas veces con un 66,11% lo cual implica que solo en algunas ocasiones se definen las políticas para el proceso de recaudación. Se observa de esta manera la relación que existe entre estos elementos por cuanto según Koontz (2007), las estrategias y las políticas proporcionan dirección, ambas son un marco conceptual para los planes, ambas son la base de los planes operacionales y ambas repercuten en todos los campos de la administración. Las políticas son declaraciones o nociones generales que guían los razonamientos de los administradores cuando toman decisiones, asegurando que éstas se enmarquen en ciertos límites. Normalmente

no requieren una acción, sino que tienen como finalidad guiar a los administradores en su dedicación a la decisión que toman.

- En cuanto a la dimensión planificación se obtuvo una media de 1,37 que al ser comparada con el baremo de interpretación se categoriza en una baja gestión de la planificación tributaria del impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial adscrito al Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) del Municipio Lagunillas del Estado Zulia.

#### **4.- La Planificación y Administración Tributaria en el Municipio Lagunillas.**

Existe una clara relación entre los elementos de la planificación y los mecanismos de control tributario, debido a que al momento de fijar las metas de la recaudación, no se fijan estrategias ni políticas para el logro efectivo del proceso, lo cual implica que a pesar de que en las organizaciones públicas venezolanas están basadas en la planificación estratégica en lo fundamental, prevalece esta actitud sobre la improvisación. El gobierno focaliza la gestión en los asuntos clave o importantes en función del balance de gestión de gobierno que aspira a alcanzar. Esto no significa que, en algunos casos, no pueda improvisarse, lo que no debe suceder y aceptarse es que la improvisación basada en un cálculo intuitivo, domine lo importante y trascendente de la gestión de gobierno como es el proceso de recaudación de tributo que la mayoría de las veces incide en el presupuesto de los municipios.

Es importante señalar, que los gobiernos locales tienen la facultad de administrar exclusivamente los ingresos que a tal efecto es de carácter expreso en la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999), así como también; deben tomar en cuenta las limitaciones establecidas en tal precepto en su artículo No. 183 donde queda

reflejado el alcance de los Municipios a la hora de buscar otras fuentes de ingreso para autofinanciarse.

En este mismo orden de ideas, la importancia de la Administración Tributaria Municipal, por cuanto básicamente su objetivo principal está orientado al logro del cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias tanto de los contribuyentes como de los responsables de una manera eficiente y eficaz, a través de una adecuada red de información, con una tecnología lógicamente avanzada o adecuada y un recurso humano técnicamente preparado, capaz de enfrentar cualquier situación de evasión fiscal, implementando medidas de control y fiscalización en los contribuyentes.

#### **5.- Organización de la gestión tributaria – Municipio Lagunillas**

Con relación a la caracterización de la organización de la Gestión tributaria del sistema de recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial utilizado por el Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) del Municipio Lagunillas del Estado Zulia se puede decir que se expresa con claridad fallas en la definición de las actividades a realizar según la jerarquía del cargo, lo cual implica que las actividades del proceso de recaudación no están definidas.

Zambrano (2011) expresa que una organización o institución pública es el ente encargado de llevar a cabo la gestión pública. También se le define como un conjunto de recursos, procesos, sistemas y capital humano que, dados una misión y unos objetivos se propone alcanzar unos productos y resultados que impacten un entorno social determinado. En ese capital humano destacan los directivos o gerentes responsables de la conducción de la organización y del conjunto de funciones y tareas para el cumplimiento de estos productos y resultados.

## **6.- División organizacional – Municipio Lagunillas**

Con respecto a la división organizacional el estudio arroja que los directivos que manejan el proceso de recaudación casi nunca son los responsables de dichas funciones, lo cual implica fallas en la división de la carga de trabajo. A juicio de Chiavenato (2009), la división del trabajo consiste en dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos. Los resultados del indicador autoridad y poder indican que los directores ofrecen en algunas oportunidades a su equipo de trabajo del proceso de recaudación autoridad para su desempeño, es decir que la autoridad y poder de toma de decisión está centrada en los directivos que manejan el proceso de gestión tributaria.

Según Koontz (2007), antes de concentrarse en la autoridad en la organización, será útil distinguir entre autoridad y poder. El poder, un concepto mucho más amplio que el de autoridad, es la capacidad de los individuos o grupos para inducir o influir en las ideas o acciones de otras personas o grupos. La autoridad es una organización es el derecho que otorga un puesto (y, por consiguiente el derecho de la persona que ocupa el puesto) de ejercer la libertad en la toma de decisiones que afectan a otros. Desde luego, es un tipo de poder, que se da en el contexto de la organización.

Aunque hay muchas bases de poder, se estudia el poder que se desprende de los puestos y se deriva del sistema cultural de derechos, obligaciones y deberes a través de los cuales las personas aceptan una “posición” es “legítima”. En una organización gubernamental, esta autoridad surge básicamente de la institución del gobierno representativo. Además, el poder surge de la habilidad de algunas personas para conceder recompensas.

## **7.- La organización y dirección del proceso de recaudación del impuesto utilizado por el SEDEMAT.**

Con respecto al criterio de organización se obtuvo en sus indicadores una mediana gestión en el proceso de organización del proceso de recaudación del impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial utilizado por el Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) del Municipio Lagunillas del Estado Zulia.

Esta situación coincide con lo expuesto por Zambrano (2011), quien expresa que en Venezuela las organizaciones correspondientes a gobernaciones y alcaldías presentan, presentan las siguientes características:

1. El volumen de su estructura (cargos, personal, proceso) no guarda correspondencia con su peso (competencias legales), tamaño (dimensión económica para genera ingreso) y/o su capacidad técnico-gerencial (eficacia y eficiencia de la gestión).

2. Su débil y baja capacidad gerencial impacta el uso de los recursos y la cantidad y calidad de los productos generados. En la práctica tienen varias estructuras organizacionales: una estructura reflejada en el manual de organización, otra que se expresa en la ley de presupuesto y una tercera (la real) expresada en las actividades propias de la organización (prácticas de trabajo).

3. No poseen un gabinete ejecutivo de gobierno o este, cuando existe, funciona muy irregularmente, con bajos niveles de formalidad y orden, lo cual refleja deficiencias en los procesos de planificación y coordinación de los diversos órganos y entes de dichas organizaciones en la ejecución de sus actividades internas; así como también dificultades para la necesaria coordinación de la gestión entre las gobernaciones, alcaldías y otros organismos del ámbito nacional y privado. En estas condiciones, el foco de atención del gobierno se encuentra disperso.

4. En su mayoría, carecen de sistema de alta dirección para soportar la gerencia del gobierno.

5. Sus procesos administrativos y operativos no se encuentran definidos y en algunos casos, se caracterizan por ser deficientes, obsoletos y varios de ellos innecesarios.

6. La oficina del gobernador y del alcalde presentan debilidades en su organización, administración y uso del tiempo, funcionamiento y capacidad técnica para focalizarse en lo trascendente e importante y delegar lo que en gran parte son labores de rutina.

En cuanto a determinar los procesos de dirección del sistema de recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial utilizado por el Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) del Municipio Lagunillas del Estado Zulia, los resultados expuestos con respecto al liderazgo reflejan que los directores algunas veces persuaden con entusiasmo a su equipo de trabajo al logro de los objetivos de la recaudación dando orientaciones claras y precisas.

Según Servulo (2002), el liderazgo es la capacidad de persuadir a otro de buscar con entusiasmo objetivos definidos. La persona que dirige a otros debe tener algo especial que haga que los demás ejecuten lo que ella diga. El pequeño empresario debe tener ciertas cualidades para dirigir a las personas de su empresa y alcanzar los objetivos de se haya fijado.

En cuanto a la motivación se determinó que algunas veces se impulsan y toman en cuenta las necesidades del equipo de trabajo que se desempeña en el proceso de recaudación, según Servulo (2002), la motivación es el impulso de una persona para entrar en acción, porque desea hacerlo para satisfacer sus necesidades. Es decir, consiste en encontrar las necesidades de un trabajador y de ayudarlo a satisfacerlas, para se sienta con ganas de trabajar.

Con relación a la comunicación se obtuvo que algunas veces se verifica que la comunicación sea eficaz con su equipo de trabajo, adicionalmente se desarrollan proceso de retroalimentación con respecto a las actividades a desarrollar en el proceso de recaudación.

Según Servulo (2002), la comunicación es la transferencia de información, ideas, conocimientos o emociones mediante símbolos convencionales, lo que propicia el entendimiento entre una persona y otra. Las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si ésta no se produce, los empleados no pueden saber lo que hacen sus compañeros, la gerencia no recibe entradas de información y la administración esta incapacitada para girar instrucciones. Esto imposibilita coordinar el trabajo, por lo cual la organización se derrumbará.

Para que exista una buena coordinación de actividades debe haber buena comunicación. Con esto, el pequeño empresario se asegurara que toda la información que se maneje en la empresa sea verdadera y se use para llevar a cabo el trabajo.

En cuanto a la dirección se obtuvo en sus indicadores que existe una alta gestión de este proceso contribuyendo de esta forma con las acciones realizada por los gerentes públicos para lograr las metas de recaudación fijadas, para esto desarrollan el liderazgo, motivación y la comunicación en los grupos de trabajo.

Según Servulo (2002) la dirección se puede entender como la capacidad de guiar y motivar a los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa, al mismo tiempo que se establecen relaciones duraderas entre los empleados y la empresa.

En esencia, la dirección implica el logro de objetivos con y por medio de personas. Por lo tanto, un dirigente debe interesarse por el trabajo y por las

relaciones humanas. En pocas palabras, el pequeño empresario es un dirigente que maneja su propia empresa y está en busca de una dirección eficaz.

## **8.- Establecimiento de medidas de controles para la recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial**

Este estudio muestra la gestión de dicha organización en cuanto al establecimiento del controles en la recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial utilizado por el Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) en el Municipio Lagunillas del Estado Zulia, dichos resultados expresan con claridad que solo algunas veces los directivos establecen estándares de desempeño con su equipo de trabajo a fin de tener un patrón claro de medición entre lo efectuado lo planeado y por consiguiente formular medidas efectivas de corrección a fin de corregir las posibles desviaciones presentadas.

Según Newstrom (2007) establecer los estándares de desempeño. Los estándares de cantidad, calidad y tiempo implican: a) lo que se espera y b) cuánto de una desviación es tolerable si la persona o el proceso no logran llegar a la marca. La pauta es que cuanto más específico sea el estándar resultará mejor, sobre todo si se formula con números en lugar de términos vagos como “buen desempeño” y “mínimo tiempo de espera”.

Por otra parte Newstrom (2007), explica que es necesario que este proceso se desarrolle desde el más alto gerente hasta el supervisor de primera línea, el sistema de control lanza una advertencia si hay una brecha considerable entre lo que se esperaba (el estándar) y lo que en realidad ocurre y ocurrió (el resultado). Si los resultados están dentro de los límites de tolerancia, la atención del supervisor puede volverse a otra parte. Pero si el proceso excede estos límites, si la brecha es demasiado grande, se requiere una acción.



Según Servulo (2002), esta etapa es crucial para el proceso de control, ya que los esfuerzos están encaminados a que los resultados correspondan a los estándares. Cuando se descubren desviaciones se debe tomar una acción correctiva que pueda llevar a cabo el mismo propietario de la pequeña empresa. Esta acción puede ser prevista (adelantándose a los hechos) y puesta en práctica inmediatamente como una acción preventiva y correctiva.

En cuanto al control de la gestión tributaria se clasifica en una mediana gestión, a lo que Servulo (2002) expresa que si esta función no se cumple a cabalidad se pone en peligro el alcance de los objetivos y los planes ideados. El control tiene como fin señalar las debilidades y errores con el propósito de rectificarlos o impedir su repetición.

Hay que especificar muy claramente que la función de control va muy aparejada a la función de planeación, ya que el control implica la existencia de metas y planes, lo que indica una mediana gestión de la misma, ante lo cual se puede afirmar que la gestión tributaria desarrollada en el proceso de recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial utilizado por el Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) en el Municipio Lagunillas del Estado Zulia, presenta fallas en la planificación, organización, dirección y control del proceso.

Según Ruiz (1998) “una gestión tributaria eficiente se caracteriza por que es ejecutada por una Administración permanente que tiene por objeto: obtener una recaudación en forma correcta, voluntaria, oportuna y al mejor costo, que facilite la inversión y la gestión privada”.

De esta manera para que la gestión tributaria del Municipio sea eficiente y eficaz, se hace necesario recaudar el monto adecuado de los ingresos tributarios al menor costo posible a través de una estructura impositiva flexible, ofreciéndole a la comunidad un alto grado de confianza pública en la

integridad, eficiencia e imparcialidad de las autoridades de la Administración tributaria y el continuo mejoramiento de los servicios públicos.

### **9.- La modernización del proceso de recaudación municipal.**

Lo anterior induce a exponer como principal necesidad de los municipios la modernización del proceso de recaudación a fin de mejorar el grado de cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias de los contribuyentes, el cual, por lo general; exige más facilidad, agilidad administrativa y mayor proximidad de la Administración al mismo. De allí se desprende que la simplificación de los tributos y sus modos recaudación, la mejora en las relaciones del contribuyente con la Administración; así como, la implantación de puntos de atención al usuario, y el uso de una tecnología más innovadora, son actuaciones necesarias para el logro de una gestión tributaria eficaz y moderna.

Es así que con respecto a la gestión tributaria en materia de recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial adscrito al Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) del municipio Lagunillas del estado Zulia, se identificaron los procesos de planificación de la gestión tributaria en materia de recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial adscrito al Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) del municipio Lagunillas del estado Zulia, se puede decir que algunas veces o casi nunca se establecen metas; ello permite inferir que la mayoría de los directores no fijan las metas anuales de recaudación, lo cual implica la falta de cuantificación de los ingresos que el municipio debe recibir a partir del tributo estudiado; esta situación también se refleja en la elaboración de estrategias o líneas de acción para fijar las metas de recaudación porque tampoco se hacen. En cuanto a la definición de políticas solo en algunas ocasiones se definen las políticas para el proceso de recaudación.

## **CONCLUSIÓN**

A manera de resumen se plantea entonces que al no fijarse las metas de la recaudación, tampoco se fijan estrategias ni políticas para el logro efectivo del proceso, lo cual indica que aunque en la alcaldía del municipio Lagunillas por ser parte de las organizaciones públicas venezolanas este proceso se basa en la planificación estratégica en lo fundamental, prevalece generalmente la improvisación.

Con relación a la caracterización de la organización de la Gestión tributaria del sistema de recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial utilizado por el Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) del municipio Lagunillas del estado Zulia se destaca que existen fallas en la estructura organizacional al no denotar claridad en la definición de las actividades a realizar según la jerarquía del cargo, lo cual hace inferir que las actividades del proceso de recaudación no están totalmente definidas.

Con respecto a la división organizacional se expone que los directivos responsables del proceso de recaudación, casi nunca delegan en los responsables sus funciones en las actividades a desarrollar, lo cual significa que existen fallas en la división de la carga de trabajo. Ello hace deducir a su vez, que la autoridad y poder de toma de decisión está centrada en los directivos que manejan el proceso de gestión tributaria los procesos abordados durante la investigación; sin embargo es preciso destacar, que solo en ciertas ocasiones ceden a su equipo de trabajo del proceso de recaudación, autoridad para su desempeño.

En líneas generales, para la dimensión organización indica una baja gestión en la recaudación del impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial utilizado por el Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) del municipio estudiado.

Con lo relacionado a determinar los procesos de dirección del sistema de recaudación del Impuesto ya mencionado establece que algunas veces el personal directivo ejerce su liderazgo al persuadir con entusiasmo a su equipo de trabajo para poder lograr los objetivos de la recaudación dando orientaciones claras y precisas. Algunas veces este personal motiva al equipo de trabajo, impulsando y tomando en cuenta sus necesidades, además de verificar también de forma ocasional, que la comunicación con su equipo de trabajo sea clara y precisa, así la retroalimentación a dar con respecto a las actividades a desarrollar en el proceso de recaudación.

De la información aportada en el párrafo anterior se desprende que existe una mediana gestión en la dimensión relacionada a la dirección. Para finalizar, se plantea que solo algunas veces se establece el control en la recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial utilizado por el Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SEDEMAT) en el municipio Lagunillas del estado Zulia; esta situación se evidencia en los procesos de establecimiento de estándares o patrón de desempeño con sus equipo de trabajo, comparación de éstos con lo real y la formulación de medidas efectivas para los fines; se infiere entonces la existencia de una mediana gestión en esta materia

Se concluye entonces afirmando que la gestión tributaria desarrollada en el proceso de recaudación del Impuesto a la Propaganda y Publicidad Comercial utilizado por el Servicio Desconcentrado Municipal de Administración Tributaria (SESDEMAT) en el municipio Lagunillas del estado Zulia es baja; por lo que se contemplan entonces fallas en la planificación, organización, dirección y control del proceso realizado por ellos.

## BIBLIOGRAFIA

Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica.** (5ª ed). Caracas: Editorial Episteme, C.A.

Burbano J., (2005). **Presupuestos. Enfoque de gestión, planeación y control de recursos.** Mc Graw Hill. Mexico.

**Código Orgánico Tributario (2008).** Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 38.855 del 22 de enero de 2008. Caracas, Venezuela.

**Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.** (2000). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.453 (Extraordinario), Caracas, Venezuela.

Finol y Camacho (2006), **Metodología de la Investigación.** Editorial LUZ. Maracaibo. Venezuela

Hernández, S. (2010). **Metodología de la Investigación.** México: Mc. Graw Hill.

Hurtado y Toro. (1999). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio.** (3ª ed). Valencia: Episteme Consultores Asociados.

Hurtado J. (2010) **El proyecto de Investigación.** Ediciones Quiron. Caracas. Venezuela.

Koontz H. y Wehrich H. (2007). **Elementos de administración. Un enfoque internacional.** Mc Graw Hill. Mexico.

**Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2009).** Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 39.163 del 20 de abril de 2009. Caracas, Venezuela.

Márquez, R. (1998). **Introducción al Régimen Impositivo Municipal Venezolano**. Caracas: Mc. Graw Hill.

Martner G. (2004) **Planificación y presupuesto por programas**. Editores Siglo Veintiuno. Argentina.

Menéndez, A. (2007). **Derecho Financiero y Tributario. Parte General. Lecciones de Cátedra**. Valladolid: Editorial Lex Nova, S.A.

Mostajo, R. (2003). **Perspectivas de una Reforma Tributaria Integral con Equidad: ¿Hacia un Nuevo Pacto Fiscal en El Perú?** Disponible en: [www.eclac.cl/ilpes/noticias/paginas/6/13526/RossanaMostajo.doc](http://www.eclac.cl/ilpes/noticias/paginas/6/13526/RossanaMostajo.doc). Consultado el: 30/03/2009.

Moya, E. (2001). **Elementos de Finanzas Públicas y Derecho Tributario**. Caracas: Móvil-libros.

Newstrom J., (2007). **Dirección. Gestión para lograr resultados**. Mc Graw Hill. México.

Pérez, A. (2006). **Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación**. (2ª ed). Caracas: FEDUPEL.

Servulo, A. (2002) **Administración de pequeñas empresas**. Editorial McGraw Hill. México

Zambrano A. (2006) **Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública**. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela.