

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v7i1.1807>

Control interno como herramienta eficiente para la gestión financiera de los Gobiernos Autónomos Descentralizados

Internal control as an efficient tool for the financial management of the Decentralized Autonomous Governments

Martha Isabel Ruiz-Ruiz

mruiz@ucacue.edu.ec

Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Cuenca
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-8202-5487>

Myriam Alejandra Montero-Cobo

miriam.monteros@ucacue.edu.ec

Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Cuenca
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-4913-1998>

Recibido: 02 de febrero 2022

Revisado: 20 de marzo 2022

Aprobado: 15 de mayo 2022

Publicado: 01 de junio 2022

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

RESUMEN

El control interno en las instituciones públicas del Ecuador es aplicado con base en el ordenamiento reglamentario expuesto por la Contraloría General del Estado, no obstante, el GAD Municipal de Morona no cuenta con procedimientos de control interno definidos para la recaudación de los tributos, de manera particular, para el impuesto predial. En consecuencia, se propone en esta investigación diseñar un sistema de control interno tributario basado en el modelo COSO I que contribuya con la recaudación de los impuestos prediales. Los datos para el análisis se levantaron de forma transversal apoyados en la aplicación de encuestas y entrevistas. Entre los principales resultados se detectó que la institución tiene problemas para administrar los riesgos asociados a la recaudación de los impuestos prediales, exponiéndose a un riesgo financiero alto.

Descriptor: Auditoría de gestión; operación administrativa; gestión de riesgos. (Tesoro Unesco).

ABSTRACT

Internal control in public institutions in Ecuador is applied based on the regulations issued by the Office of the Comptroller General of the State; however, the Municipal Government of Morona does not have internal control procedures defined for the collection of taxes, particularly for the property tax. Consequently, this research proposes the design of an internal tax control system based on the COSO I model to contribute to the collection of property taxes. The data for the analysis were collected in a transversal way supported by the application of surveys and interviews. Among the main results, it was detected that the institution has problems managing the risks associated with property tax collection, exposing itself to a high financial risk.

Descriptor: Management audit; management operations; risk management. (UNESCO Thesaurus).

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

INTRODUCCIÓN

Los sistemas tributarios han sido y seguirán siendo a través de los años objeto de reformas con la finalidad de proveer mayor estabilidad al modelo tributario y así obtener un sistema de control de pago efectivo (De Cesare, 2016). Por ejemplo, en países como Argentina, Bolivia, Nicaragua existen obstáculos legales que impiden que la administración tributaria actúe de forma eficaz y eficiente, por ello, se ha realizado esfuerzos importantes para removerlos, puesto que, estos obstáculos generan que no se asuma la importancia de la incidencia de los impuestos para el desarrollo de la sociedad (Cetrángolo & Gómez, 2006). Sin embargo, es fundamental que un Estado aplique políticas transparentes del uso de estos recaudos para fomentar la conciencia ciudadana e incrementar la recaudación pública.

Desde los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) se considera que las reformas tributarias ejecutadas en el Ecuador han generado una disminución en las recaudaciones. Por ejemplo, la reforma que estableció la disminución de 10 puntos porcentuales en el impuesto a la renta dirigido a las corporaciones (incluidas las instituciones del sistema financiero), que reutilicen sus utilidades para adquirir nuevos equipos o maquinarias en sus actividades productivas en el país, generó evasión de impuestos y disminución en los ingresos de los GADs (Quispe et al. 2019).

En otro sentido, el estudio de (Garzón et al. 2018), señalan que la falta de incentivos fiscales, no promueve el incremento en las recaudaciones, más bien, generan disminución, puesto que el modelo tributario no impulsa el desarrollo económico de las provincias ni del país, por lo tanto, no se genera inversión, productividad y fuentes de empleo. Es decir, la manera como se maneja la recaudación de impuestos en los GAD no favorece el incremento de las recaudaciones, por cuanto no existen incentivos que motiven a los contribuyentes a pagar sus obligaciones fiscales de forma oportuna.

Cabe decir que la evasión de los tributos influye de manera significativa en los ingresos que aspira percibir el Estado y, sobre todo, que los gobiernos municipales puedan efectuar su programación presupuestaria, en tal virtud, con una buena recaudación se

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

espera mejorar las deficiencias financieras estatales. Esto permitirá a los gobiernos locales cumplir con los objetivos propuestos en sus planes de gobierno.

En la región de América Latina, el recaudo por impuesto predial es inferior al 1% del Producto Interno Bruto (PIB), estando México, Guatemala y Ecuador, entre los países de menor recaudación, las naciones como Costa Rica han realizado inversiones significativas para modernizar el trabajo de revalorización de propiedades. En ese mismo sentido, durante los últimos diez años, Perú implementó la creación de la recaudación tributaria con módulos de control semiautomáticos en grandes ciudades que presentan efectos satisfactorios (De Cesare, 2016).

Por el contrario, en Ecuador la recaudación tributaria como porcentaje del PIB disminuyó del 2.7% en 2018 al 2.6% en 2019 (OECD, 2021). En otras palabras, la producción de bienes y servicios en el país se redujo, provocando que también disminuyeran los ingresos tributarios en moneda nacional. Como consecuencia, en el 2019 por impuesto predial se recaudó 172.690 millones menos que en el año 2018, este escenario económico afectó a los ingresos de los GADs.

De la misma manera, las recaudaciones por el pago de impuesto predial del año 2021 presentaron una caída en comparación con lo recaudado en el 2020. Esta diferencia responde en gran medida a la afectación económica de la pandemia por COVID-19. Por ejemplo, en febrero de 2020 se captó 4.291.364,07 dólares, mientras que, en ese mismo mes en 2021 se recibió un 8.73% menos. Esta es la evidencia de que los recursos municipales han disminuido.

Lo anterior se evidencia en el caso concreto del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Morona. Debido a que, este GAD Municipal en el año 2021 recaudó por impuestos prediales 7.000 dólares menos en comparación con lo recaudado en el año 2020. Esto determina que hay una disminución en las recaudaciones que se realizan en los GADs, situación que conduce a buscar medios alternativos para mejorar la recaudación de tributos.

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

En este sentido, a partir de la problemática planteada, el objetivo que se propone en esta investigación es estructurar un sistema de control interno tributario basado en el modelo COSO para el GAD del cantón Morona que contribuya con la recaudación de los impuestos prediales.

Referencial teórico

Desempeño de la gestión financiera pública

En las últimas décadas, varios países han introducido importantes reformas con la finalidad principal de optimizar la validez y competencia de las instituciones públicas. Como resultado, varias ideas, herramientas y técnicas del sector privado (como la descentralización, la gestión orientada a objetivos, la competencia, etc.) se han ido implantando de manera paulatina en el sector público (Bisogno & Cuadrado, 2020).

La gestión financiera, según (Chapi & Ojeda, 2017), es la acción que permite gestionar el manejo de los recursos financieros con el propósito de generar mayores beneficios al recaudar. El objetivo es administrar la organización de manera eficiente a través de un conjunto de herramientas o parámetros que permitan alcanzar las metas esperadas. En este sentido, (De Haro Rosario & Rosario, 2017), determinan que la gestión financiera es un medio eficaz para generar ingresos monetarios que, mediante un adecuado proceso de planificación, facilita una mejor toma de decisiones respecto de cómo se debe crear oportunidades de inversión para la organización.

La gestión financiera en el sector público se define como un conjunto específico de procesos que la administración gubernamental tiene a su disposición para lograr su estabilidad y liquidez financiera (Yungasaca-Espinoza, 2015). En ese mismo orden, la gestión financiera gubernamental puede comprenderse como la administración de los recursos económicos existentes de una entidad pública, con el fin de asegurar la provisión de bienes y servicios a su población (Zambrano-Mercado et al. 2015).

Las herramientas de gestión financiera pública desarrolladas incluyen: plan operativo anual, plan anual de contratación, plan plurianual, plan de ordenamiento territorial,

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

presupuesto y plan financiero. De todas estas herramientas que se utilizan en la gestión de las finanzas públicas, la herramienta más importante es el presupuesto, por cuanto forman parte regular del proceso de gestión (Mendoza, 2013).

El plan operativo anual permite a una institución determinar los objetivos, metas, acciones y plazos para alcanzar lo propuesto; en su estructura incluye el plan de contratación anual (Rodríguez & Repetto, 2000). Además, según las Normas Técnicas de Presupuesto del Ministerio de Finanzas (Ministerio de Finanzas, 2018), este plan operativo anual se convierte en el nexo que hace posible la vinculación de las metas y fines de los planes plurianuales con los resultados de todos los proyectos que se han incorporado en el presupuesto. De acuerdo con la norma citada, el presupuesto es la herramienta más relevante, porque rige las acciones, metas, objetivos y decisiones que se plasman en las otras herramientas del proceso. En otras palabras, el presupuesto direcciona el proceso.

Recaudación de impuestos prediales

En el caso de la gestión pública sus objetivos deben estar ligados a la satisfacción de las carencias de la colectividad, para su consecución se requiere de ingresos provenientes de la recaudación de impuestos, la misma que debe ser gestionada de manera planificada con una visión de inversión (Núñez et al. 2018). De manera particular, los ingresos por tributos prediales se establecen en correspondencia con el Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD), art. 494, el mismo precisa que los predios urbanos estarán valorados a través de la aplicación de factores de valor del suelo, valor de las edificaciones y valor de reposición; y que con este fin, el concejo municipal aprobará mediante ordenanza, el plano de valor de tierra, los factores de aumento o reducción del valor del terreno por los aspectos geométricos, topográficos, accesibilidad a determinados servicios, como agua potable, alcantarillado y otros servicios (Montaño & Mogrovejo, 2014).

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

Cabe acotar que los municipios del Ecuador se benefician y participan de la recaudación de los impuestos generados para financiar sus actividades. De acuerdo con el Artículo 491 del COOTAD, sin importar que otros tributos se hayan originado de forma específica en un municipio, en consecuencia, las tributaciones municipales se clasifican en:

- a) Impuesto sobre las posesiones urbanas
- b) Impuesto sobre las posesiones rurales
- c) Impuesto de alcabalas
- d) Impuesto sobre los medios de transporte
- e) Impuesto de matrículas y patentes
- f) Impuesto a los espectáculos públicos
- g) Impuesto a las ganancias en el traspaso de predios urbanos y la plusvalía de estos
- h) Impuesto al juego
- i) Impuesto del 1.5 por mil, respecto a los activos totales de una compañía

Del artículo citado, hay dos impuestos que sobresalen, debido a que generan la mayor parte de la recaudación tributaria en los municipios: el impuesto a los predios urbanos y el impuesto a los predios rurales. En el primero, según el artículo 501 del (COOTAD, 2021), son sujetos pasivos del mismo los dueños de dominios situados en zonas urbanas, quienes deben pagar sobre su propiedad un impuesto cada año, en el que actúa como sujeto activo el municipio respectivo, mientras que, en el impuesto a los predios rurales el artículo 514 de la (COOTAD, 2021), define al sujeto activo, como la municipalidad o el distrito metropolitano de la jurisdicción donde se encuentre ubicado un predio rural. Así mismo, se especifica que el sujeto pasivo del impuesto a los predios rurales es el propietario o el poseedor de los predios situados fuera de los límites de las zonas urbanas.

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

El Control interno en el sector público

El control interno es una técnica de gestión empleada por empresas públicas y privadas como centro de cobertura frente a potenciales riesgos que afectan a sus resultados. Se entiende por sistema de control interno el conjunto de políticas, procedimientos y técnicas que son aplicadas por la dirección general y todos los empleados de una organización con la finalidad de lograr el buen funcionamiento de esta (OECD, 2016).

El control interno es un proceso, efectuado por la junta de directores de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer razonable seguridad respecto al logro de los objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Blanco, 2010, p. 92)

Por otro lado, (Estupiñán, 2015), define el control interno como un proceso mediante el cual se logra un fin. Este proceso tiene diferentes etapas en las cuales existen personas encargadas de realizar actividades de acuerdo con cada nivel y que actúan bajo la dirección de una persona que cumple el rol de responsable del control interno. Además, para que se cumpla de manera eficiente con el control interno es necesario como base para las acciones los manuales y procedimientos de la organización en cada área.

En ese mismo sentido, (Rodríguez et al. 2017), manifiestan que, para lograr la eficiencia y efectividad operativa, es necesario definir métodos que detallen de forma clara las funciones asignadas a cada funcionario público en el área de gestión financiera, así como, las responsabilidades y sanciones por las que se pueden derivar incumplimientos. De este modo, el control interno ayuda a las organizaciones apoyando y mejorando sus operaciones para lograr sus objetivos clave (Chalmers et al. 2019).

Por otra parte, el control, según el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO por sus siglas en inglés), es el grupo de hechos interrelacionados que efectúan todos los participantes de la empresa con la finalidad de

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

lograr las metas y objetivos planteados, evitar pérdidas financieras, obtener información confiable y lograr una correcta aplicación de las leyes y normas (Estupiñán, 2015).

El Marco Integral de Control Interno (MICI) elaborado por el COSO apoya a las organizaciones en el desarrollo de efectivos y eficientes sistemas de control interno, adaptables a cambios en los negocios y ambientes operativos, mitigación de riesgos a niveles aceptables, y aporta un sólido soporte en la toma de decisiones de gobierno de la organización. (Santillana, 2015, p. 74)

No obstante, existen varios criterios para la clasificación de los elementos del sistema de control interno con base en el COSO. Por una parte, (Estupiñán, 2015), señala que los componentes del sistema de control interno basándonos en el COSO I son cinco y que las similitudes entre ellos están relacionadas e inherentes a la práctica de la gestión empresarial, mientras que, Mantilla (2014) enuncia otros componentes de control interno conforme COSO I. En la tabla 1 se muestra un resumen de los componentes de control interno conforme COSO I.

Tabla 1.
Componentes de control interno conforme COSO I.

Componente	Definición	Objetivo	Elementos o factores que intervienen en el componente
Ambiente de control	Es el fundamento que permite a los otros elementos de control actuar, se fundamenta en la estructura organizacional de la empresa, normativa interna, compromiso de la alta dirección, directores y demás colaboradores para lograr el éxito	Busca definir los objetivos y fines de la empresa: liderazgo, ética, valores y la planificación	Factores que influyen: honradez, virtudes moralistas, aptitud de los miembros de la empresa, la ideología y la manera de operar la gestión, forma de administrar, y finalmente la organización y el desarrollo del personal

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

Valoración de riesgo	Es la identificación, análisis y evaluación de los riesgos que puedan surgir en el día a día de la empresa y consiguen constituir una limitación para el logro de los objetivos, así la evaluación del riesgo es la base para determinar cómo gestionar los riesgos	Busca establecer fines universales y concretos, así como los posibles peligros de no lograr estos fines o de que influyan de manera negativa en el uso óptimo de activos y recursos, mantener las ganancias, la ventaja competitiva, mantener la imagen de su empresa, incrementar y mantener sus finanzas	Valoración de los peligros y su influencia, cálculo de la posibilidad de que ocurra un imprevisto, la implementación de las operaciones y revisiones que se necesiten, así como, la valoración asidua de cada proceso en comparación con lo realizado antes
Actividades de control	Actividades realizadas por la administración y otros miembros de los trabajadores, se expresan en políticas, sistemas y procedimientos	Pretenden completar las actividades asignadas a diario	Los tipos de controles que pueden aplicar son: defectivos, preventivos y correctivos
Información y comunicación	Es el componente que permite identificar, capturar y comunicar la información a los empleados de manera y en un periodo de tiempo específicos, lo que los ayudará a cumplir con sus responsabilidades	Busca controlar y tomar decisiones acertadas sobre la adquisición, uso y utilización de los recursos, se requiere información completa y oportuna	Las características claves de este componente son: oportunidad, actualización, razonabilidad y accesibilidad
Supervisión y monitoreo	Es la exploración y valoración metódica de cada uno de las unidades y módulos que constituyen la técnica que permite mantener la dirección	Establecer la forma de identificar los controles ineficientes, ausentes o innecesarios, y la generación de los medios que permitan su mejora e implementación	Control de nivel alto, control de nivel inferior específico, control de nivel superior específico, control de nivel inferior

Fuente: Mantilla (2014).

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

Resulta oportuno indicar que el sector público ecuatoriano incluye ministerios y otras instituciones estatales, gobiernos autónomos descentralizados, empresas públicas, bancos públicos e instituciones de seguridad social; todos ellos proveen bienes y servicios a la sociedad, conocida como sector público. El objetivo básico de estas instituciones es el bienestar social, que requiere una gestión eficaz, eficiente y responsable; en este sentido, el sistema de control interno es un medio administrativo imprescindible para alcanzar las metas y objetivos sobre la base de la aplicación de una normativa vigente, reforzando así la transparencia de las actividades de gestión (Asamblea Constituyente, 2008).

El ente regulador del Estado se ha encomendado la tarea de publicar las políticas de control interno vigentes y vinculantes para todas las agencias estatales. La Contraloría General del Estado (2014) estipula que los organismos públicos que administran los recursos públicos tendrán a su cargo controles internos, definiendo de este modo los métodos, procedimientos y procesos a ser realizados desde los mandos altos, gerencia y servidores públicos, alcanzando con ello una seguridad razonable en el avance de las actividades con un adecuado control de los recursos públicos y consecución de las metas de la institución.

El estado actual del medio público requiere de actividades de evaluación y control porque es evidente la falta de responsabilidad de las máximas autoridades, los valores emergentes de integridad y ética, y procedimientos engorrosos han creado una serie de agravios y anormalidades por parte de los funcionarios, dejando vulnerable los activos del sector público.

En tal sentido, las normas de control interno en las instituciones gubernamentales del Ecuador se han aplicado con base a los cinco componentes de COSO I: ambiente de control, actividades de control, valoración de riesgo, información y comunicación y monitoreo (Apolo et al. 2019).

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

METODOLOGÍA

El presente trabajo de investigación fue de tipo descriptiva con diseño no experimental, pues no se manipularon las variables de estudio, ya que se analizaron las características de la recaudación del impuesto en el GAD de Morona, donde se detallaron los principales componentes de las variables estudio; así como, explicativo en su fase de diagnóstico, para establecer las causas que provocaron la problemática estudiada.

Las técnicas de recopilación de la información fueron la encuesta y la entrevista, donde los instrumentos utilizados fueron un cuestionario y una guía de preguntas respectivamente. La unidad de análisis fue el Departamento Financiero del Municipio del Cantón Morona y el universo de estudio estuvo conformado por los 40 miembros de dicha área, al ser una población pequeña, no se realizó el muestreo y se encuestaron a todos sus integrantes; la entrevista fue realizada al Director del Departamento Financiero y a la Contadora General del GAD Municipal. El cuestionario fue evaluado mediante el criterio de expertos a partir del conocimiento y experiencia de los mismos, la valoración a través de Alfa de Cronbach alcanzó una puntuación de 0.91, fundamentando que los ítems del instrumento son adecuados.

RESULTADOS

La gestión financiera en las entidades públicas como los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) requiere de actividades de evaluación y control, en especial en tareas relacionadas con el funcionamiento efectivo de recaudación de tributos como el impuesto predial. Bajo este contexto a continuación.

Ambiente de control: se aplica en toda la organización y es la base sobre la cual se identifican y tratan los riesgos, lo cual, incluye elementos como políticas, procesos, códigos de ética, entre otros. Los resultados muestran que el 68% del personal del área financiera del GAD Municipal conoce las normativas, sistemas, planes y código de ética y valores del área financiera.

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

Al consultar sobre si la alta dirección y otros servidores de mandos medios del área financiera del GAD Municipal colaboran en los procesos de recaudación de impuestos prediales, el 60% menciona que esto no ocurre. Por otra parte, el 70% de los encuestados indica que si existe una normativa que aporta a la recaudación de impuestos y regula el funcionamiento del área financiera; así también, un 75% del personal afirma que la estructura organizacional actual contribuye a la recaudación.

Valoración de riesgo: tiene como objetivo identificar y evaluar potenciales eventos adversos que afectan al logro de los objetivos organizacionales. Los resultados evidencian que solo un 18% de los encuestados conocen como se gestionan los riesgos para lograr las metas financieras. Por otra parte, un 20% tiene conocimiento de actividades para minimizar los riesgos relacionados con la imagen del área financiera en materia de recaudación de impuestos prediales.

Si bien, la gestión de riesgos requiere de herramientas metodológicas y tecnológicas para mejorar los resultados esperados, el 65% indica que el área financiera del GAD no aplica herramientas especializadas para identificar y medir los riesgos. Es importante precisar que, a pesar de las limitaciones en la administración de los riesgos, la entidad tiene actividades asociadas, así lo menciona el 65% del personal.

Actividades de control: son políticas, procesos y actividades que permiten asegurar una respuesta eficiente ante un evento de riesgo. Los resultados sobre este componente muestran que un 60% no conoce las políticas aplicadas en el área financiera, por lo que, no se cuentan con lineamientos claros para el control de los riesgos asociados, en especial, los que pueden aparecer en la recaudación de impuestos. De igual manera, el 75% y 78% mencionan desconocer las actividades y los procedimientos asociados al control, estos resultados muestran la baja probabilidad de reaccionar de manera efectiva ante la posibilidad de generarse un evento adverso. Lo

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

expuesto es ratificado por el 90% el personal que menciona que desconoce los diferentes controles de tipo detectivo, preventivo y correctivo.

Información y comunicación: estos procesos deben ser eficaces y oportunos, con datos relevantes que ayuden a la toma de decisiones, por lo que, deben fluir en todas direcciones. Entre los principales problemas se ha encontrado que un 70% de los encuestados no conocen como se identifica y comunica la información al personal del área financiera del GAD Municipal. No obstante, al consultar sobre si la información y comunicación es oportuna y ayuda al uso eficiente de los recursos en los procesos de recaudación, un 63% menciona estar de acuerdo. Sin embargo, un 58% indica que la comunicación entre los empleados no es un elemento clave para mejorar la recaudación del impuesto predial, ya que, existen otros factores con mayor incidencia.

Supervisión y monitoreo: es el proceso que permite verificar si las actividades de control interno se han cumplido o no, mediante diferentes actividades o evaluaciones periódicas. Un 83% de los encuestados menciona que no conoce si existen o no procesos relacionados con la mejora o implementación de controles en la recaudación de impuestos. Así también, un 80% desconoce los procesos de evaluación aplicados en el área de trabajo; y, en igual porcentaje, los encuestados indican que no se realiza una evaluación sistemática de los componentes del sistema de control en el área financiera del GAD.

PROPUESTA

En función de los resultados generados y de la problemática expuesta para la entidad de estudio, la presente propuesta tiene como objetivo diseñar un sistema de control interno tributario basado en el modelo COSO I para el área financiera del GAD Municipal de Macas, que incluye el componente de gobernanza de datos el cual permitirá identificar y prevenir los riesgos asociados con la recaudación efectiva de las

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

tasas e impuestos. A continuación, en la figura 2, se muestran las fases que contiene la propuesta a desarrollar.



Figura 2. Fases del sistema de control interno tributario.
Elaborado: Los autores.

Fase 1. Ambiente de Control

Este componente establece los parámetros para la operación eficiente del control interno. En función del diagnóstico se evidencia que el área financiera del GAD Municipal de Morona tiene problemas en la aplicación eficiente de normativas, procedimientos y de su código de ética. Por lo que, es necesario aplicar una serie de actividades para fortalecer el ambiente de control dentro de la unidad de análisis.

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

Tabla 1.
 Ambiente de control .

Componente	Actividad	Técnicas
Integridad y valores éticos	Verificar que la aplicación de las tareas contables y financieras no se encuentre influenciadas por intereses políticos.	Cuestionario de verificación
	Reconocer las consecuencias y daños que pueden generar los actos de corrupción dentro de la entidad.	Cuestionario de verificación, Lluvia de ideas
	Desempeñar las actividades y tareas con transparencia.	Cuestionario de verificación.
	Analizar la actuación de los funcionarios acorde con las normativas que disponen los organismos de control.	Observación, muestreo
	Verificar que la información financiera se ajuste a las normativas sobre la rendición de cuentas en el sector público.	Revisión documental, observación
	Verificar que las actividades se realicen con respeto y excelencia hacia el usuario.	Cuestionario (grado de satisfacción del usuario)
Administración estratégica	Verificar si se han implementado actividades de control, seguimiento y evaluación de las actividades.	Observación, revisión documental.
	Analizar el cumplimiento de los planes operativos de la entidad.	Revisión documental
	Revisar la ejecución de los presupuestos programados.	Inspección
	Verificar que la documentación generada se ajuste a las normativas y esté disponible para el análisis de la comunidad.	Revisión documental
Talento Humano	Determinar la existencia de un manual de descripción de cargos y de requisitos para la contratación de los funcionarios.	Revisión documental
	Analizar las necesidades de capacitación, acorde con los lineamientos de la Contraloría General del Estado	Cuestionario, Entrevista
	Evaluar el desempeño de los funcionarios en función de su rendimiento y productividad.	Formulario de cumplimiento.
Estructura organizacional	Determinar la ejecución correcta de las actividades en cada una de las diferentes áreas	Cuestionario de verificación.

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

	de la organización.	
	Evaluar la funcionalidad del lugar de trabajo.	Informe de funcionalidad.
	Establecer los mecanismos idóneos y responsables para el análisis y tratamiento de riesgos.	Lluvia de ideas
	Constatar el diseño de mecanismos de evaluación y prevención de riesgos.	Lluvia de ideas
Competencia profesional	Verificar que el perfil profesional de los funcionarios se ajuste a las funciones requeridas en el cargo.	Reporte de cumplimiento de funciones
Acciones organizacionales	Supervisar que las funciones y actividades ejecutadas por los funcionarios se realicen de manera eficiente y oportuna.	Observación
Políticas institucionales	Verificar si el área financiera del GAD ejecuta sus funciones acordes con las políticas y disposiciones del Ministerio de Finanzas, CGE, entre otros.	Cuestionario de verificación.

Elaborado: Los autores.

Fase 2. Actividades de control

Para asegurar el cumplimiento efectivo de respuesta ante los riesgos que se pueden presentar en las actividades relacionadas con la recaudación de impuestos en el GAD de Morona, a continuación, se muestran las actividades que permitirán optimizar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Tabla 2.

Actividades de control.

Proceso	Acciones de control	Técnica
Separación de funciones	- El área financiera del GAD deberá contar con un funcionario de apoyo en la ejecución de las actividades de control.	- Manual de funciones
	- Crear comisiones o grupos de trabajo con la finalidad de optimizar el trabajo en el área financiera.	- Informe de actualización.
	- Comprobar el acceso crítico y restringido de la información solo para cierto grupo de funcionarios.	- Manual de funciones
	- Verificar que las diferentes acciones no se	

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

	encuentren concentradas en un solo funcionario.	
Supervisión de procesos	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar el cumplimiento diario de las políticas de recaudación. - Actualizar el sistema informático y medios de respaldo de la información. - Supervisar la emisión de informes diarios individuales por cada tipo de recaudación o tributo. - Generar informes consolidados de la recaudación efectuada. - Realizar el arqueo de caja al final de la jornada laboral. - Hacer la entrega de dineros e informes al jefe de recaudación. - Verificar firmas en actas de entrega y recepción de valores y documentación. - Verificar que los valores recaudados sean depositados diariamente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario de verificación. - Informe de actualización. - Cuestionario de verificación. - Reporte de recaudación. - Cuestionario de cumplimiento - Reporte de entrega. - Reporte de entrega - Reporte de entrega
Recaudación de los tributos	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar la información y documentación diaria de recaudación. - Supervisar el ingreso diario de la información al sistema contable y financiero de la entidad. - Verificar si los valores registrados coinciden con los valores depositados en el Banco Central del Ecuador. - Generar informe de recaudación con las observaciones respectivas. - Identificar posibles inconsistencias de la información antes de la probación o no del documento. - Identificar de forma correcta los documentos previo a su archivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario de verificación. - Reporte informático de recaudación. - Cuestionario de verificación. - Cuestionario de verificación. - Cuestionario de verificación. - Registro de archivo.
Informe de ingresos para su registro contable.	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar y contar el efectivo, cheques y/o transferencias realizadas en la recaudación. - Constatar que el traslado de los valores hacia la entidad bancaria se los realizó con custodia policial. - Verificar que el depósito de los dineros recaudados se efectúe de forma diaria en las cuentas del Banco Central del Ecuador, a través de la COAC Jardín Azuayo. - Verificar en las papeletas de depósito el monto que consta en el informe de recaudación. - Aplicar la identificación del reporte de depósito previo a su archivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario de verificación. - Registro de cumplimiento. - Cuestionario de verificación. - Cuestionario de verificación. - Cuestionario de verificación. - Registro de archivo.
Informes depósitos en	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar la cartera recaudada por cada uno de los rubros. - Revisar los informes sobre los contribuyentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario de verificación. - Cuestionario

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

entidades financieras	con carteras vencidas. - Asegurar que el sistema de cartera vencida permanezca actualizado. - Verificar que el aviso y la gestión de cobranza se encuentren acorde con lo que dictaminan las ordenanzas.	de verificación. - Informe informático. - Cuestionario de verificación.
Informes de cartera vencida	- Verificar el cumplimiento diario de las políticas de recaudación. - Actualizar el sistema informático y medios de respaldo de la información. - Supervisar la emisión de informes diarios individuales por cada tipo de recaudación o tributo. - Generar informes consolidados de la recaudación efectuada. - Realizar el arqueo de caja al final de la jornada laboral. - Hacer la entrega de dineros e informes al jefe de recaudación. - Verificar firmas en actas de entrega y recepción de valores y documentación. - Verificar que los valores recaudados sean depositados diariamente.	- Cuestionario de verificación. - Informe de actualización. - Cuestionario de verificación. - Reporte de recaudación. - Cuestionario de cumplimiento - Reporte de entrega. - Reporte de entrega - Reporte de entrega

Elaborado: Los autores.

Fase 3. Evaluación y riesgo

La evaluación de los riesgos y su impacto en la recaudación tributaria aplicará la siguiente metodología para analizar su impacto, el mismo que responde a la probabilidad de ocurrencia y severidad.

- a) Identificar los principales riesgos que se pueden presentar en cada proceso, para lo cual, se deberán aplicar técnicas como la observación y la lluvia de ideas, en la tabla 3 se muestran los principales riesgos que se pueden presentar.

Tabla 2.
Actividades de control.

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

Proceso	N.	Riesgo	Efecto del riesgo	Causa
Separación de funciones	1	Sobrecarga de trabajo en un solo funcionario.	Baja calidad y resultados en las actividades	Falta de un manual de funciones y cargo
	2	Duplicidad de funciones	Desperdicio de recursos.	Falta de un manual de funciones y cargos
	3	Filtración de información crítica	Problemas legales	Problemas éticos
	4	Concentración de funciones en una sola persona.	Vacío de funciones cuando el funcionario este ausente.	Limitado personal calificado
Supervisión de procesos	5	Retraso en la recaudación	Problemas de liquidez y solvencia	Retrasos en la actualización de la información
	6	Pérdida de reputación del GAD	Caída de la confianza por parte de la población.	Montos y valores altos a cancelar por parte de los usuarios
	7	Incremento de cartera vencida	Problemas de liquidez	Retrasos en la emisión de títulos de crédito
	8	Pérdidas financieras	Problemas en la ejecución de obras del GAD	Registros financieros desactualizados
Recaudación de tributos	9	Incremento de la cartera vencida	Problemas de liquidez y solvencia	Problemas económicos del país
	10	Inconsistencia en la recaudación	Problemas de liquidez y solvencia	Fallos de los sistemas informáticos
	11	Sanciones a los funcionarios	Problemas de imagen de la entidad	Problemas en el arqueo de caja
	12	Perdidas información	Problemas en la ejecución presupuestaria	Inexistencia de respaldos físicos y digitales
Informe de ingresos registro contable	13	Déficit presupuestario	Problemas de liquidez	Problemas económicos de la población
	14	Pérdida de valores monetarios	Problemas de liquidez	Fallos en la custodia de valores
	15	Retraso en la ejecución presupuestaria	Problemas de imagen de la entidad	Inconsistencias entre valores registrados y que constan en el BCE
Informe de depósito	16	Información errónea	Problemas de liquidez	Sistema contable desactualizado

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

entidades financieras	17	Incremento cartera vencida	Problemas de liquidez	Información errada de los contribuyentes
	18	Sanciones administrativas	Problemas de imagen de la entidad	No existe cumplimiento de las ordenanzas
Informe de cartera vencida	19	Pérdidas financieras	Problemas de liquidez	Problemas en la cuantificación de la cartera vencida
	20	Incremento de la cartera vencida	Problemas de ejecución presupuestaria	Problemas en la verificación de información

Elaborado: Los autores.

b) Para estimar la probabilidad y las consecuencias del riesgo, se utilizará la siguiente matriz de impacto.

Probabilidad de ocurrencia		Severidad de las consecuencias	
A	Muy probable	I	Insignificante
B	Probable	II	Marginal
C	Posible	III	Crítico
D	Improbable	IV	Severo
E	Excepcional	V	Muy Severo

Ranking de riesgo potencial	
Severo	
Alto	
Medio	
Bajo	

		Probabilidad				
		A	B	C	D	E
Severidad	I					
	II	2, 4				
	III		1,14,15,17	18		
	IV	8	9,10,12,13	5,6,16		
	V	7	12,20	3,11,19		

Figura 2. Matriz de impacto de riesgo

Elaborado: Los autores.

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

Una vez valorados los riesgos es necesario proponer acciones de respuesta al riesgo para minimizar los impactos en función de toda la información que provea la entidad y el compromiso de los funcionarios y autoridades de GAD.

Fase 4. Información y comunicación

En esta fase se deben implementar acciones que permitan la evaluación de la calidad de la información generada, entre las cuales se consideran las siguientes:

- Diseño de políticas internas en el GAD que garanticen canales de comunicación a diferentes niveles.
- Generar el compromiso tanto de autoridades como de funcionarios para el cumplimiento de las políticas y normativas relacionadas con el manejo de la información y comunicación.
- Verificar cada una de las normas asociadas al libre flujo de la información.
- Desarrollar un sistema que permitan la integración de la información de todas las áreas relacionadas con la recaudación de impuestos.
- Evaluar de forma continua las líneas de comunicación en función de la gestión eficiente del área de recaudación.
- Mantener las actividades de comunicación ajustadas al código de ética de la entidad.

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

Fase 5. Monitoreo

Esta fase permite realizar de forma permanente actividades de evaluación del sistema de control, para lo cual se deberán cumplir con las siguientes actividades:

Tabla 3.
Monitoreo.

Actividad	Medio de evaluación
Identificar de forma continua los riesgos asociados a la recaudación	Realizar comparaciones periódicas de los informes y registros de la recaudación. Verificaciones aleatorias
Identificar el cumplimiento de las actividades de control	Informar sobre quejas, reclamos o sugerencias. Cronograma de actividades.
Validar la información generada de las actividades de control	Medir el grado de cambios o calidad de los informes sobre la ejecución de las actividades de control. Verificaciones aleatorias
Redefinir acciones de evaluación, monitoreo	Aplicar cambios acordes a las nuevas necesidades y requerimientos de control. Informes de actividades

Elaborado: Los autores.

CONCLUSIONES

El control interno es el proceso realizado por todo el personal de una entidad, estructurado para proporcionar seguridad razonable en relación al logro de los objetivos

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

en criterios de efectividad y eficiencia en las actividades, confiabilidad en los estados financieros y cumplimiento de leyes y regulaciones.

La gestión financiera permite generar formas de obtener ingresos monetarios, las cuales, gracias a un adecuado plan, facilitan la toma de decisiones respecto de cómo se debe recaudar, invertir y financiar los recursos de una entidad en términos de valor razonable, de acuerdo con el desempeño económico.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona, requiere de actividades de evaluación y control, en especial, actividades relacionadas con el funcionamiento efectivo de recaudación de tributos como el impuesto predial.

Durante el análisis de los datos se detectó que la institución tiene problemas para administrar los riesgos asociados a la recaudación de los impuestos prediales, exponiéndose a un riesgo financiero alto. Por otro lado, se identificó que la municipalidad no mantiene una comunicación eficiente entre el personal del área financiera y los mandos medios, y no realiza una evaluación sistemática de los componentes del sistema de control en el área financiera del GAD.

Debido a la importancia de fortalecer los procedimientos de la institución pública que permitirá minimizar los riesgos, cumplir con los objetivos de eficiencia y eficacia de las operaciones y generar información financiera confiable, es necesario que la institución adopte una estructura de sistema de control interno que contribuya con la recaudación efectiva de los tributos.

Con base en la necesidad del GAD Municipal de Morona, se estructuró un sistema de control interno tributario sustentado en el modelo COSO I que contribuirá con la recaudación de los impuestos prediales, para ello se definieron las acciones de control para cada uno de los procesos de recaudación, facilitando el identificar y prevenir los riesgos asociados con el cobro efectivo de las tasas e impuestos.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Católica de Cuenca; por motivar el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Apolo-Ordoñez, G., Narváez Zurita, C., & Erazo Álvarez, J. (2019). El Control interno como herramienta de apoyo a la gestión financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Zaruma [Internal control as a tool to support the financial management of the Decentralized Autonomous Municipal Government of Zaruma]. *CIENCIAMATRIA*, 5(1), 551-577. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i1.280>
- Asamblea Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador [Constitution of the Republic of Ecuador]. recuperado de <https://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Ecuador/english08.html>
- Begg, C., & Caira, T. (2012). Exploring the SME Quandary: Data Governance in Practise in the Small to Medium-Sized Enterprise Sector. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 15(1). <https://academic-publishing.org/index.php/ejise/article/view/237>
- Bisogno, M., & Cuadrado-Ballesteros, B. (2020). Gestión financiera del sector público y calidad de la democracia: el papel de los sistemas contables [Public sector financial management and democracy quality: The role of the accounting systems]. *Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review*, 23(2), 238–248. <https://doi.org/10.6018/rcsar.369631>
- Blanco, Y. (2010). Normas y procedimientos de la auditoría integral [Comprehensive audit standards and procedures]. Bogota: Ecoe.
- Castro, D., & New, J. (2016). The promise of artificial intelligence. *Center for Data Innovation*. <https://datainnovation.org/2016/10/the-promise-of-artificial-intelligence/>
- Cetrángolo, O., & Gómez, J. (2006). Tributación en América Latina. En busca de una nueva agenda de reformas [Taxation in Latin America. In search of a new reform agenda]. Santiago de Chile: Naciones Unidas. recuperado de <https://n9.cl/8t2i0>
- Yungasaca-Espinoza, D. V. (2015) Análisis de la gestión contable, financiera y tributaria de la Srta. Cevallos Ortiz Leticia Magdalena del cantón Machala y elaboración de

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

un sistema de control interno contable - financiero [Analysis of the accounting, financial and tax management of Ms. Cevallos Ortiz Leticia Magdalena of Machala and development of an internal accounting and financial control system]. (Tesis de Grado) UTMACH, Unidad Académica de Ciencias Empresariales, Machala, Ecuador. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/5817>

Chalmers, K., Hay, D., & Khlif, H. (2019). Internal control in accounting research: A review. HYPERLINK "https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-accounting-literature" \o "Go to Journal of Accounting Literature on ScienceDirect" Journal of Accounting Literature, 42, 80-103. <https://doi.org/10.1016/j.acclit.2018.03.002>

Chapi, P., & Ojeda, A. (2017). Plan Contable General [General Chart of Accounts]. FFECAT Editorial.

Contraloría General del Estado. (2014). Normas de Control Interno [Internal Control Standards]. Registro Oficial Suplemento 87 de 14-dic.-2009 Última modificación: 16-dic.-2014. https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf

COOTAD. (2021). Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD. Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD. Quito, Ecuador: vLex Cloud.

De Cesare, C. (2016). Sistemas del impuesto predial [Property tax systems]. (C. M. Cesare, Ed.). Recuperado de <https://n9.cl/3kyiq>

El Mercurio. (2021). La recaudación de impuestos municipales en los primeros meses del año disminuyó en comparación con 2020 [Municipal tax collection in the first months of the year decreased compared to 2020]. Obtenido de <https://n9.cl/0rj98>

El Universo. (2021). Más del 50% de dueños de propiedades en Quito ha realizado el pago predial de este año [More than 50% of property owners in Quito have made their property tax payments this year]. Obtenido de <https://n9.cl/bnrd2>

Estupiñán, R. (2015). Control interno y fraudes [Internal control and fraud]. Bogotá: Ecoe ediciones.

Garzón, M., Ahmed, A., & Peñaherrera, J. (2018). El sistema tributario y su impacto en la Economía Popular y solidaria en el Ecuador [The tax system and its impact on

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

the Popular and Solidarity Economy in Ecuador]. *EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 5(1).
<http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/873>

Gerbert, P., Hecker, M., & Steinhäuser, S. (2017). Putting artificial intelligence to work. Henderson.

Grosz, B., Mackworth, A., Altman, R., Horvitz, E., Mitchell, T., Mulligan, D., & Shoham, Y. (2016). Artificial intelligence. *Stanford*. <https://n9.cl/a905l>

Guirguis, K. (2020). From Big Data to Big Performance – Exploring the Potential of Big Data for Enhancing Public. *Swiss Yearbook of Administrative Sciences*.

Zambrano-Mercado, R. A., Muñoz - Hernández, H., Brito - Aleman, C. C., & Caro - Florez, A. P. (2020). Gestión financiera en planes de ordenamiento territorial como herramienta de desarrollo urbano [Financial management in land-use plans as a tool for urban development]. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 13(13), 31–38. <https://doi.org/10.22463/24221783.2577>

Jones, M. (2019). What we talk about when we talk about (big) data. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(1), 3-16. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2018.10.005>

Mantilla, S. (2014). Auditoría de control interno [Internal control audit]. Bogotá: Eco ediciones .

Mehr, H. (2017). Artificial intelligence for citizen services and government. Center for Democratic Governance and Innovation. <https://n9.cl/2wtjl>

Mendoza, J. (2013). Gestión financiera pública [Public financial management]. Obtenido de <https://n9.cl/ryuta>

Ministerio de Finanzas. (2018). Normas técnicas de presupuesto [Technical budget standards]. Obtenido de <https://n9.cl/bjz8>

Montaño, C., & Mogrovejo , J. (2014). *Derecho Tributario Municipal Ecuatoriano [Ecuadorian Municipal Tax Law]*.
<https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7199>

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

- Nielsen, O., Persson, J., & Madsen, S. (2019). Why Governing Data Is Difficult: Findings from Danish Local. *Smart Working, Living and Organising*. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-04315-5_2
- Núñez, M., Saca, G., Sarabia, G., & Esparza, F. (2018). La gestión financiera, instrumento de recaudación eficaz [Financial management, an effective collection tool]. *Observatorio de la economía de Latinoamérica*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/06/recaudacion-ingresos-municipales.html>
- OECD. (2021). Estadísticas tributarias en América Latina y el Caribe 2022 - Argentina [Tax Statistics in Latin America and the Caribbean 2022 - Argentina]. Obtenido de <https://n9.cl/oqw0i>
- Otto, B. (2011). Organizing Data Governance: Findings from the Telecommunications Industry and Consequences for Large Service Providers. *Communications of the Association for Information Systems*, 29, . <https://doi.org/10.17705/1CAIS.02903>
- Ponce-Cedeño, O., Morejón-Santistevan , M., Salazar-Pin, G., & Baque-Sánchez, E. (2019). *Introducción a las finanzas [Introduction to finance]*. Alicante, España: Área de Innovación y Desarrollo, S.L. <http://dx.doi.org/10.17993/EcoorgyCso.2019.50>
- OECD. (2016). Internal control and integrity : Elements necessary for public governance. *Internal control and integrity : Elements necessary for public governance*. <https://www.oecd.org/gov/ethics/corruption-risks-internal-control-mena.pdf>
- Quispe, G., Arellano, O., Rodríguez, E., Negrete, O., & Vélez, K. (2019). LLas reformas tributarias en el Ecuador. Análisis del periodo 1492 a 2015 [Tax reforms in Ecuador. Analysis of the period 1492 to 2015]. *Espacios*, 40(13). <https://www.revistaespacios.com/a19v40n13/a19v40n13p21.pdf>
- Rodriguez, S., Cruz, Y., & Puertas, A. (2017). Indicadores para la comercialización de productos derivados de lotes caprinos (*Capra hircus*) hacia una estrategia endógena de marketing en Colina-Zamora, Falcón, Venezuela [Indicators for the commercialization of products derived from goat flocks (*Capra hircus*) towards an endogenous marketing strategy in Colina-Zamora, Falcón, Venezuela]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 2(3), 198-212.

Martha Isabel Ruiz-Ruiz; Myriam Alejandra Montero-Cobo

- Rodríguez, H., & Repetto, F. (2000). Herramientas para una administración pública más eficiente: gestión por resultados y control social [Tools for a more efficient public administration: results-based management and social control]. Obtenido de <https://n9.cl/7e78j>
- De Haro Rosario, A., & Rosario, J. (2017). *Gestión financiera [Financial management]*. Editorial Universidad de Almería. Obtenido de <https://n9.cl/o0k8m>
- Ruiz, N. (2016). Fractalidad hologramática para el desarrollo sustentable: Parque Científico-Tecnológico Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda [Hologrammatic Fractality for Sustainable Development: Scientific-Technological Park Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 1(1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576866905001>
- Salazar, A. (2016). Sistemas del impuesto predial [Property tax systems]. Recuperado de <https://n9.cl/3kyig>
- Santillana, J. (2015). Sistema de control interno [Internal control system]. Puebla: Pearson.
- Suárez, H., Palomino, G., & Aguilar, C. (2020). Gestión de recaudación tributaria municipal: Una visión cultural [Municipal tax collection management: A cultural vision]. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 635-654. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.105