



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE
MEXICO**

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA

LICENCIATURA EN CONTADURÍA

**“DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA INCREMENTAR EL
IMPUESTO PREDIAL EN EL MUNICIPIO DE TEPETLIXPA,
EDO. DE MÉXICO.”**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURÍA

P R E S E N T A :

CATALINA YAMILI GARCIA FRANCO

**DIRECTOR DE TESIS: M en C.E. JOSE LUIS ROCHA
LIJANDRO**

AMECAMECA, MÉXICO

FEBRERO 2015



DEDICATORIA

A DIOS:

Gracias a dios por los momentos difíciles, por los buenos momentos, por mi familia, por todo lo que me has dado y principalmente gracias haberme dado las fuerzas necesarias y tener el entendimiento para poder terminar la licenciatura.

A MIS PADRES:

Le doy gracias a mis padres por todo su esfuerzo y apoyo sobre todo por la confianza que han depositado en mí.

En especial a mi madre por sus consejos, gracias a sus palabras de aliento crecí como persona y poco a poco aprendí a valorar lo que me dieron.

A ti que te recuerdo con cariño, para mi fuiste una persona muy querida formaste parte de mi educación y sé que en donde tú te encuentres vas a estar muy orgulloso de mi, por un logro más en mi vida gracias papá.

A MI HIJA:

Posiblemente en este momento no entiendas mis palabras, pero cuando crezcas y entiendas quiero que te des cuenta de lo que significas para mí. Eres la razón de que cada día me levante y me esfuerce por el presente y el mañana, eres mi principal motivación.

Gracias Pao te amo hija.



AGRADECIMIENTOS

A mi asesor de tesis el M. en C.E. José Luis Rocha Lijandro, por la orientación y ayuda que me brindó para la realización de esta tesis, por su apoyo y amistad que me permitieron aprender mucho más que lo estudiado con el proyecto.

A mis profesores que son parte esencial de este logro, el cual les comparto, ya que ustedes también lo trabajaron, les agradezco el apoyo y experiencia que me brindaron día con día para culminar mis estudios muchas gracias.

A mi esposo que a pesar de todo hemos salido adelante gracias por tu apoyo constante has sido mi amigo y compañero inseparable fuente de sabiduría y consejo en todo momento gracias Juan Andres.

A mis hermanas y hermanos, pues sin duda son las personas más importantes en mi vida, siempre han estado en los buenos y malos momentos gracias por todo su apoyo.



Introducción	I
Antecedentes	iii

CAPITULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la problemática	15
1.2 Justificación	15
1.3 Pregunta de investigación	16
1.4 Objetivos	16
1.4.1 Objetivo General	16
1.4.2 Objetivos Específicos	17
1.5 Supuesto Hipotético	17
1.6 Diseño Metodológico	17
1.6.1 Tipo de Investigación	17
1.6.2 Nivel de investigación	18
1.6.3 Diseño de la Investigación	18
1.7 Universo y muestra de la investigación	18

CAPITULO 2. GENERALIDADES DEL IMPUESTO PREDIAL EN EL MUNICIPIO DE TEPETLIXPA, EDO. DE MÉXICO.

2. 1 Conceptos Básicos del Municipio	19
2.1.1 Municipio	20
2.1.2 Ayuntamiento	21
2.1.3 Integrantes del Cabildo	22
2.1.4 Acta de Cabildo	22
2.2 Marco tributario del Impuesto Predial en México	22
2.2.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	28



2.2.2 Código Fiscal de la Federación	29
2.2.3 Código Financiero del Estado de México y Municipios	29
2.2.5 Gacetas	35
2.3 Definición de Impuesto Predial	35
2.4 Sujetos obligados al pago del Impuesto Predial	36
2.5 Obligaciones de los Contribuyentes	37

CAPITULO 3. GENERALIDADES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

3.1 Conceptos básicos de la planeación estratégica	41
3.1.1 Planeación estratégica	42
3.1.2 Estrategia	42
3.2 Objetivos de la estrategia	44
3.2.1 Estratégicos o generales	44
3.2.2 Tácticos o departamentales	45
3.2.3 Operacionales o específicos	45
3.2.3.1 Seccionales	45
3.2.3.2 Individuales	45
3.3 Tipos de estrategias	45
3.4 Factores que hay que considerar en el diseño de estrategia	49
3.5 Etapas de la planeación estratégica	50
3.5.1 Formulación de las estrategias	50
3.5.2 Implantación de estrategias	51
3.5.3 Evaluación de estrategias	54
3.6 Componentes de la Estrategia	55
3.6.1 Visión	55
3.6.2 Posicionamiento	55



3.6.3 Plan	56
3.6.4 Patrón integrado de comportamiento	57
3.7 Cinco “P” para las estrategias	56
3.7.1 Primer “P” Plan	56
3.7.2 Segunda “P” Pauta de acción	57
3.7.3 Tercera “P” Patrón	57
3.7.4 Cuarta “P” Posición	59
3.7.5 Quinta “P” Perspectiva	61

CAPITULO 4. DISEÑO DE ESTRATEGIA PARA INCREMENTAR EL IMPUESTO PREDIAL EN EL MUNICIPIO DE TEPETLIXPA, EDO. DE MÉXICO.

4.1 Estrategias para incrementar la recaudación de impuesto predial	64
4.1.1 Capacitación al personal	65
4.1.2 Implementar un sistema efectivo y de control en la actualización de las construcciones	75
4.1.2.1 Cédula de identificación catastral	75
4.1.3 Modernizar y diversificar los procesos de recaudación predial con las herramientas tecnológicas ya existentes.	79
4.1.3.1 Sistema Cobra	79
4.1.3.2 Sistema de Gestión catastral	80

CAPITULO 5

Conclusiones	86
Bibliografía	88



INTRODUCCIÓN

Uno de los problemas que actualmente se presentan en la mayoría de los municipios es la correcta elaboración del Impuesto Predial, este problema radica específicamente en que la elaboración de dichas declaraciones no son efectuadas por personas entendidas en asuntos de construcciones. En tal sentido, el problema de la presentación de la declaración, en la mayoría de los casos, implica una menor recaudación por parte de los municipios; tanto en lo que se refiere al impuesto predial.

El impuesto es una obligación en sentido técnico jurídico, es decir, una relación jurídica en virtud de la cual una parte tiene derecho a exigir a otra, que queda obligada a satisfacerla, una determinada prestación.

Es una obligación de dar dinero al ente público acreedor para que se emplee en la financiación del gasto público¹.

Los ciudadanos de cualquier Estado deben contribuir al sostenimiento del Gobierno, en cuanto sea posible, en proporción a sus respectivas aptitudes, es decir, en proporción a los ingresos que disfruten bajo la protección estatal.

El impuesto predial es una contribución que hacen los ciudadanos que son dueños de un inmueble, ya sea vivienda, despacho, oficina, edificio o local comercial.

Este impuesto se calcula por medio de algunos factores como lo son la propiedad o posesión de predios urbanos, rurales y las construcciones permanentes que en ellos existen, la persona física o moral a quien se le cobra el impuesto predial, la cantidad

¹ Ley del Gasto Público Artículo 2 gastos realizados por el sector público.



sobre la cual se calcula el Impuesto basado en el valor catastral² y el porcentaje que se aplica a la base para obtener el monto del Impuesto.

Uno de los aspectos de mayor importancia para el cobro de Impuesto Predial es el cálculo de lo que debes pagar por la propiedad, por medio del valor catastral del inmueble.

Analizaremos el logro de una mayor eficacia y eficiencia general permitiendo a los gobiernos locales mejorar la capacidad de respuesta, la rendición de cuentas y los resultados de la producción y prestación de servicios.

El impuesto predial es un impuesto local eficaz, ya que los bienes inmuebles tienen una ubicación dentro de la jurisdicción de un gobierno local específico. Pocos impuestos presentan las mismas ventajas en lo que respecta a su previsibilidad y estabilidad. Se trata de un impuesto difícil de evitar, y los bienes inmuebles representan un activo al que se puede recurrir para garantizar el pago del impuesto.

La pérdida de recursos fiscales e inequidades en el sistema tributario inmobiliario en México, producto de padrones prediales desactualizados, valores catastrales desactualizados, valores catastrales rezagados con relación a los de mercado, normatividad desactualizada, escaso personal calificado, tecnología insuficiente, procesos catastrales no homogéneos, sistemas de gestión catastral no integrales y poco eficientes, y escaso aprovechamiento de las tecnologías de la información entre otras causas, merma la capacidad de los municipios para prestar más y mejores servicios públicos.

² Ley del Impuesto Sobre la Renta.



En general a este impuesto se le otorga el carácter de un gravamen local por su fácil administración, y demás se le considera como fuente importante para la captación de recursos que financien el desarrollo urbano.

El impuesto predial se ha generalizado por que juega un papel muy importante ya que este atrae ingresos a los gobiernos locales (municipios) y por otro lado impacta sobre la estructura de la tenencia de la tierra de acuerdo en la forma en que se sistematice. Ya que el éxito o fracaso depende de la operatividad del sistema del impuesto en la práctica.

ANTECEDENTES

Los antecedentes³ del municipio registrados en las fuentes históricas señalan que es de origen xochimilca. Chimalpahin en su séptima relación menciona la existencia de Tepetlixpan Xochimilco, desde el año 1323, gobernado por Xochtzin. Por lo que podemos deducir que su fundación debió haber sido anterior a 1323. Posteriormente Tepetlixpan Xochimilco fue sometido por sus vecinos los chalcas y pasó a formar parte de esa importante región.

Las relaciones entre los tepetlixpenses y los mexicas en la época prehispánica no fueron siempre pacíficas. Chimalpahin menciona varias incursiones mexicas en tierras de Tepetlixpa: la de Huitzilihuitl, la de Chimalpopoca y sobre todo la que tuvo lugar cuando Moctezuma Ilhuicamina conquistó definitivamente, entre 1446 y 1465, la región chalca.

³ Biografía de Tepetlixpa.



Después de la conquista, la región fue gobernada por regentes militares y no por la nobleza, hasta que Tizoc la restableció en 1486. Entonces en Tepetlixpa se instaló a Quetzaltototzin.

El dominio mexica impuso sus costumbres casi por completo: en la lengua, la religión, la administración de justicia, el vestido, la guerra, la habitación, etc. Como se deduce de la relación de Totolapan y su partido escrita en 1579.

En 1529, Cortés trató de incluir a Totolapan y a sus sujetos, entre ellos Tepetlixpa, en su Marquesado del Valle de Oaxaca; pero en 1532 la Segunda Audiencia declaró que pertenecían a la Corona.

Las primeras manifestaciones de tributación en México, de acuerdo con un escrito de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, aparecen en los códices aztecas, en los cuales se registró que el rey de Azcapotzalco, pedía como tributo a los aztecas una balsa sembrada de flores y frutos, y además, una garza empollando sus huevos y al momento de recibirla, ésta debe estar picando un cascarón. Con este tributo, ellos recibirían beneficios en su comunidad. Asimismo, los tequiámatl⁴, fue un género de esos códices, relacionado con la administración pública dentro del Imperio Mexica.

El verbo tributar cobró tal importancia, que los Aztecas se organizaron para facilitar la recaudación, nombraron entonces a los "Calpixquis"⁵, quienes identificaban su función llevando una vara en una mano y un abanico en la otra. La recaudación de esos pueblos requería de "funcionarios" que llevaran un registro pormenorizado de los pueblos y ciudades tributarias, así como de la enumeración y valuación de las

⁴ Papeles o registros de tributos.

⁵ Primeros recaudadores



riquezas recibidas. La matrícula de Tributos es uno de los documentos más importantes de los códigos dedicados a la administración y a la Hacienda Pública.

Se dice que el origen de las contribuciones se da en el momento, en que el hombre decide vivir en sociedad, ya que a partir de aquí, es cuando se da también el origen de las comunidades que posteriormente en su conjunto forman un estado, el cual tiene la necesidad de ser conducido por un gobierno, y este a su vez para satisfacer las necesidades de sus comunidades, le es necesario desde ese momento la implantación de las contribuciones.

En el año de 1812 El ayuntamiento se integraba por: alcalde o alcaldes, regidores, un procurador síndico, presididos por el jefe político o el prefecto donde lo hubiese, que era el representante del gobierno central en el departamento o partido.

Atribuciones del ayuntamiento: administrar en áreas de salubridad, orden público, instrucción primaria, beneficencia, obras públicas, cárceles municipales.

Tepetlixpa tenía como todo pueblo constituido, su República o autoridad propia, la que se componía de: gobernador, alcaldes o regidores, fiscal, mayordomo y escribano, todos indígenas. Estos cargos se elegían anualmente y eran confirmados por el virrey.

La evangelización la recibieron los Tepetlixpenses principalmente de los padres dominicos que para 1528 ya habían fundado un convento en Chimalhuacán, probablemente a ellos se debe la edificación de la iglesia primitiva y provisional a la que dieron por titular a San Esteban.



Cuando por 1570 los agustinos fundaron el convento en Atlatlahuacan, la atención espiritual de Tepetlixpa pasó a su cuidado. En el siglo XVII esta labor fue continuada por Chimalhuacán. En el siglo XVIII el curato pasó a depender del clero secular y Tepetlixpa se elevó a vicaria fija.

El templo definitivo de la cabecera se construyó en el siglo XVI y con el tiempo ha sufrido varias reconstrucciones y ampliaciones como la efectuada en 1793.

Como consecuencia de la conquista, los antiguos dueños de la tierra tuvieron que legalizar su posesión. Testimonios de estas diligencias se encuentran en el Archivo General de la Nación. En tal circunstancia se encuentran los casos presentados en 1620 fecha en que el pueblo solicitó la merced de un sitio de estancia para ganado menor y dos caballerías de tierra, que el virrey concedió en 1612; en 1629 el pueblo pidió y se le concedió amparo para proteger sus propiedades, etc.

Por otra parte, el sitio conocido como la comunidad conserva huellas del asentamiento prehispánico primitivo. De éste lugar, se trasladó al sitio que ahora ocupa. Esto pudo suceder a causa de las congregaciones realizadas a fines del siglo XVI o principios del XVII.

Aunque no conocemos datos específicos sobre la intervención que tuvieron en lucha los tepetlixpenses, si podemos afirmar que fue de importancia, pues por su territorio pasaron los ejércitos que se enfrentaban: insurgentes y realistas, sobre todo antes, durante y después del sitio de Cuautla.

Tepetlixpa, antes de la erección del estado de Morelos, en 1869, solicitó y alcanzó del Congreso Local su elevación a la categoría del municipio. En efecto en 1868 se presentó la petición y la legislatura por decreto número 126 del 28 de agosto de 1869, erigió en municipio integrado por los pueblos de Tepetlixpa, que quedó como



cabecera, Nepantla y Cuecucuatitla y a la hacienda de Atlapango. El nuevo municipio dependía del distrito de Chalco.

Como muchos pueblos del país Tepetlixpa, padeció las consecuencias de la Guerra de Reforma. Un testimonio del entonces cura de Chimalhuacán, Francisco de Orive nos da pie para afirmar lo anterior. En carta a la Mitra fechada el 11 de abril de 1860, dice que por el rumbo andaba el constitucionalista Francisco Leyva que lo perseguía “por el rencoroso furor que contra los eclesiásticos y especialmente contra mi tienen los numerosos revolucionarios que infestan las poblaciones del rumbo en que se halla situado mi curato⁶”

Se disfrutó en Tepetlixpa del desarrollo promovido por la administración del presidente Porfirio Díaz y sufrió los problemas padecidos por “los de abajo”. Entre los beneficios pueden señalarse la construcción del ferrocarril interoceánico, que provenía de la estación de Nepantla. El ferrocarril impulsó el comercio y la fundación de fábricas de hilados, papel, aguardiente y ladrilleras en el rumbo, aunque los tepetlixpenses siguieron siendo preferentemente agricultores, leñadores y carboneros.

El municipio, según testimonios documentales, participó activamente en la Revolución Mexicana, al principio apoyando a Madero y después a Zapata. Por lo cual sufrió ataques e incendios en varias ocasiones.

Entre los revolucionarios tepetlixpenses más conocidos que lucharon a lado de Zapata se encuentran el general Brigadier José Concepción Contreras Ortiz y los coroneles Pedro Hernández y Vicente T. Flores, el teniente de caballería Albino

Álamos Aranda y los soldados Juan Cortés Maya, Inocencio Buendía, Trinidad Canales, Vicente Trinidad Cataño.

⁶ Cargo espiritual del cura párroco de almas.



Tepetlixpa es la cabecera municipal, sus principales actividades económicas se ubican en el sector agrícola y el comercio, tiene aproximadamente 9,380 habitantes. Nepantla presenta una población aproximada de 1,846 habitantes y Cuecucuatitla residen aproximadamente 1,301 habitantes. Lo integran: un presidente, un síndico procurador y diez regidores. Lo apoyan el Secretario, Tesorero oficial del registro civil, comandante de policía, juez conciliador, la comisión de las obras públicas, la de apoyo a la vivienda rural, protección civil, la comisión de los derechos humanos y el DIF.

Los ayuntamientos fueron principales protagonistas del proceso para conformación del Congreso constituyente del nuevo estado mexicano. Es así como se puede hablar ya de la existencia del municipio con la denominación de mexicano.

En el artículo 72 de la Ley del ISR se menciona que se elegirá popularmente a las autoridades públicas municipales y judiciales; el artículo 31 de la Constitución Política del Estado de México menciona que todo mexicano debe contribuir a los gastos de la Federación, Estado o Municipio, así que estos últimos podían exigir impuestos para sus funciones y cierta independencia económica; y el artículo 36 establecía la obligación de todo ciudadano de inscribirse en el padrón de su municipio.

Se publica la Ley general de ingresos municipales en el año de 1897, estableciéndose los siguientes puntos: rentas propias, impuestos municipales, impuestos federales, subvenciones del gobierno federal, e ingresos extraordinarios.

La reforma constitucional de 1917 reconoce al municipio como nivel de gobierno y este fue el reconocimiento de su vocación social en la Constitución de 1917, en la

que se le da autonomía, prohibiendo cualquier intervención en lo administrativo de autoridades ajenas al ayuntamiento, estableciendo además una relación directa entre el Ayuntamiento y el Gobierno del Estado.



El Constituyente de 1917 se da a la tarea de organizar el sistema de gobierno mexicano, reconocen en consecuencia dos órdenes jurídicos: el federal y el estatal; de éste último, hace del municipio la base de su organización política y administrativa.

A pesar de que se reconoce al Municipio, corresponde a los Gobiernos de los Estados de la República el cobro del Impuesto Predial.

Antes de 1983, cada nivel de gobierno percibía diferentes tipos de contribuciones inmobiliarias. Así, a manera de ejemplo, el impuesto a la propiedad era recaudado por los gobiernos estatales, los derechos por permisos de construcción eran percibidos principalmente por los gobiernos municipales y el impuesto sobre adquisición de inmuebles era percibido por el Gobierno de la República, a través del impuesto general del timbre.

Se dio en febrero de 1983, cuando se publica la reforma al artículo 115, en la que el constituyente reconoce la necesidad de fortalecer financieramente al municipio, como premisa fundamental para consolidar su autonomía.

Se preocupa el constituyente por garantizar un espacio tributario exclusivo al municipio y lo hace otorgándole las contribuciones inmobiliarias.

Con la reforma, se determina que la hacienda municipal se forma, entre otros ingresos, por las contribuciones que los congresos locales establezcan, sobre la propiedad inmobiliaria, su fraccionamiento, su división, consolidación, traslación y mejoras, así como las que tengan como base el cambio de valor de los inmuebles.

Como consecuencia de la reforma, los gobiernos estatales derogaron de la legislación tributaria del Estado el impuesto Sobre Adquisición de Inmuebles y el Impuesto Predial, los cuales ahora son contemplados únicamente en las leyes de ingresos municipales.



En virtud de que hasta 1983 el Impuesto Predial era de competencia estatal, y además algunos estados percibían también un impuesto sobre adquisición de inmuebles, los Municipios permanecieron ajenos a esta función porque no era indispensable para el ejercicio de sus atribuciones, en aquella época.

El tercer momento histórico, son las Reformas a la Constitucional Mexicana en 1999, esto con motivo de la modificación al artículo 115, mismo que regula el régimen municipal. Nuevas e importantes vetas se abrieron para los municipios con esta reforma. Fue necesario adecuar las legislaciones locales, como el siguiente paso para materializar los avances que de ellas se derivan, desde la óptica de las finanzas públicas, teniendo las facultades de proponer los siguientes:

- Cuotas y tarifas de contribuciones
- Tablas de valores unitarios de suelo y construcción
- Los valores unitarios de suelo deberán ser equiparables a los de mercado.

El impuesto es algo que se impone, por lo mismo, nunca ha sido del agrado del ciudadano pagarlo. En un comienzo los impuestos eran recaudados por los que gobernaban las tierras y, por lo general, eran muy injustos para los más desamparados, quienes debían pagar las cuotas con trabajo o animales.

Pagar impuestos es un deber, pero no siempre los ciudadanos perciben este pago como algo que les dará mayores beneficios a todos los mexicanos. La evasión de impuestos y la escasa vigilancia hacia las actividades informales del país (aquellas

que no pagan impuestos) genera un círculo vicioso que termina en que sólo un porcentaje muy bajo de la población cumple con su obligación tributaria. De hecho, actualmente lo recaudado por impuestos representa apenas el 12 por ciento de su Producto Interno Bruto.



Crear conciencia de esta responsabilidad entre los ciudadanos es un desafío. Pero también, la sociedad debe exigir a sus gobernantes y legisladores un sistema tributario transparente y confiable, que estimule la contribución. (Biografía de Tepetlixpa.)



CAPÍTULO 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la problemática

La finalidad de la actualización del padrón predial y catastral es obtener la correcta información de todos los contribuyentes y cobrar el impuesto predial para incrementar la recaudación municipal.

En el área de predial el personal que trabaja no está capacitado en ciertas funciones para que desempeñe su actividad y cubra las deficiencias en el área a través de capacitación que ofrece el Instituto Hacendario del Estado de México (IHAEM) y el Órgano Superior del Estado de México (OSFEM).

La constante condonación de descuentos o subsidios a familiares, amigos y contribuyentes morosos que tienen grandes cantidades de recargos, multas y gastos de ejecución.

1.2 Justificación

En el Municipio de Tepetlixpa, Estado de México una de las principales fuentes de recaudación es el impuesto predial ya que este es una contribución que hacen los ciudadanos que son dueños de una propiedad.

La recaudación del Impuesto predial depende de la calidad de gestión municipal por lo que es necesario la atención de esta importante área toda vez que los Municipios tienen la obligación de recaudar para satisfacer las necesidades de seguridad, salud, pavimentación, alumbrado, desarrollo social entre otros. De ahí que sea de suma importancia el que los Municipios se responsabilicen de lograr una eficiente



recaudación saneando⁷ sus finanzas públicas sin depender totalmente del presupuesto federal y estatal.

Los problemas administrativos que presentan los municipios del país y que desde luego impactan negativamente en la recaudación, se presentan por la calidad insuficiente de la administración pública porque evita que los ciudadanos tengan credibilidad en el gobierno, además de evitar que los ciudadanos identifiquen las consecuencias, positivas y negativas de contribuir, de ahí, que la falta de cultura tributaria, muchas veces impulsada por la administración municipal, propicie la falta de cumplimiento.

El pago oportuno del impuesto predial ayuda al desarrollo municipal para cubrir la necesidad de la ciudadanía en general, que demanda.

1.3 Pregunta de investigación

¿Cuáles son los beneficios de diseñar estrategias para incrementar la recaudación del Impuesto Predial en el Municipio de Tepetlixpa, Edo. De México?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Generar estrategias que permitan incrementar la recaudación fiscal de los contribuyentes del impuesto predial a corto plazo con el fin de cumplir con la proyección del presupuesto anual en el Municipio de Tepetlixpa, Edo. de México.

1.4.2 Objetivos específicos

⁷ Hacer que una situación mejore



- Capacitar al personal de área del impuesto⁸ predial para tener un mejor control y manejo en las actividades a realizar.
- Desarrollo de nuevas estrategias para tener mejores resultados.
- Análisis del sistema de recaudación que se lleva a cabo en el Municipio de Tepetlixpa, Edo. de México.

1.5 Supuesto hipotético

A través de la Capacitación el personal de área asistirá a los cursos que imparte el Instituto Hacendario del Estado de México (IHAEM) y el Órgano Superior de Fiscalización (OSFEM), por lo tanto se lograra un desempeño en sus actividades que eficientemente se realizaran para el cobro del impuesto predial, y ayudara a tener una buena recaudación del rubro tratado.

Realizar invitaciones a los contribuyentes morosos para que asistan a realizar su pago correspondiente de su inmueble así como evitar la condonación y descuentos a estos para la incrementación del impuesto predial.

1.6 Diseño metodológico

1.6.1 Tipo de investigación

La investigación es de tipo cuantitativa, ya que la información que se ha recaudado es de acuerdo a cuantas personas son las que contribuyen con el pago del impuesto predial en el Municipio de Tepetlixpa, Edo. De México.

⁸ De la Garza lo define como prestación tributaria obligatoria en dinero o especie que establece el Estado.



1.6.2 Nivel de investigación

El estudio será de nivel descriptivo ya que se pretende diseñar diferentes estrategias para incrementar la recaudación en el Municipio de Tepetlixpa, Edo. De México.

1.6.3 Diseño de la investigación

La investigación presenta un diseño de tipo no experimental ya que no se han planteado nuevas estrategias para la incrementación de impuestos.

1.7 Universo y muestra de la investigación

El universo de la investigación se centra en el Municipio de Tepetlixpa, Estado de México, al ser este la delimitación para la realización del estudio, tomando como muestra a los contribuyentes que son dueños de un inmueble de este municipio los cuales nos dirán porque motivo no asisten a realizar el pago de impuesto y si el servicio no es adecuado o que es lo que pasa.



CAPÍTULO 2 GENERALIDADES DEL IMPUESTO PREDIAL EN EL MUNICIPIO DE TEPETLIXPA, EDO. DE MÉXICO

2.1 Conceptos Básicos del Municipio

Época prehispánica

Los antecedentes del Municipio en la cultura de los aztecas los encontramos en calpullis, cuyo gobierno estaba formado por el consejo de ancianos. El calpulli⁹ era una organización social y territorial autosuficiente, integrado por familias quienes producían bienes necesarios y suficientes para la subsistencia.

Primeros Ayuntamientos en México

La colonización en América, se justificó jurídicamente a través de la Institución Municipal, con la Fundación del primer ayuntamiento, por Hernán Cortes, instalado en la Villa Rica de Veracruz el 22 de abril de 1519, se dio el cuerpo político y jurídico en el continente Americano.

El Municipio en la Actualidad

En 1983 se dio una reforma muy importante al art. 115 Constitucional, los aspectos legales que se abordaron fueron los siguientes:

- 1.- Facultad de los Congresos de los Estados para resolver sobre la desaparición de los Ayuntamientos o de algunos de los miembros, previa garantía de audiencia.
- 2.- Existencia de Regidores de Representación Proporcional.

⁹ En la sociedad mexicana, un calpulli del significado casa grande, extensión de tierra comunal.



- 3.- Entrega de participaciones sin condiciones por los Gobiernos de los Estados.
- 4.- Cobro del Impuesto Predial por los Ayuntamientos
- 5.- Facultades a los Ayuntamientos para zonificación y determinación de reservas ecológicas.
- 6.- Se amplían las facultades reglamentarias a los Ayuntamientos.
- 7.- Normar la relación entre los Ayuntamientos y los Empleados.
- 8.- Elaboración del presupuesto de egresos para los ayuntamientos.
- 9.- Determinación de los servicios públicos.

Transcurridos diecisiete años de anterior reforma, se publica la segunda gran reforma al Art. 115 Constitucional, el 23 de diciembre de 1999, en el Diario Oficial de la Federación, donde se reconoce expresamente a los Ayuntamientos la calidad de gobierno, dejando así de ser, simples administradores de los asuntos municipales.

2.1.1 Municipio

El municipio es una comunidad territorial de carácter público con responsabilidad jurídica propia, y por ende, con capacidad política y administrativa.

El municipio tiene cuatro elementos Básicos, que son:

- a.- Población: Es el conjunto de individuos que viven en el territorio del Municipio, establecidos en asentamientos humanos¹⁰ de diversa magnitud, y que conforman

¹⁰ Lugar donde un grupo de personas reside y realiza habitualmente sus actividades.



una

comunidad viva, con su compleja y propia red de relaciones sociales, económicas y culturales.

b.- Territorio: Es el espacio físico determinado jurídicamente por los límites geográficos que constituyen la base material del municipio. La porción del territorio de un Estado que de acuerdo a su división política, es ámbito natural para el desarrollo de la vida comunitaria.

c.- Gobierno: Como primera instancia de gobierno del sistema federal, el municipio emana democráticamente de la propia comunidad. El gobierno municipal se concreta en el Ayuntamiento, su órgano principal y máximo que ejerce el poder municipal.

d.- Marco Jurídico: Tiene facultades reglamentarias, ejecutivas y judiciales.

2.1.2 Ayuntamiento

Una de las tradiciones de las comunidades locales es la de administrarse por sus propias autoridades electas democráticamente. El Municipio Mexicano tiene en su forma de gobierno esta característica, la de ser representativo y popular, como lo señala y expresamente la Constitución en la Fracción I del Artículo 115 que establece:

“Que cada municipio será gobernado por un Ayuntamiento de elección popular directa, integrado por un presidente municipal y el número de regidores y síndicos que la ley determine.



La palabra Ayuntamiento se refiere al carácter de comunidad básica, pues significa reunión o congregación de las personas. Un ayuntamiento se entiende como acción y resultado de juntar.

Ayuntamiento es un órgano colegiado de pleno carácter democrático, ya que todos y cada uno de sus miembros son electos por el pueblo para ejercer las funciones inherentes al Gobierno Municipal.

El ayuntamiento es por lo tanto el órgano principal de dicho Gobierno Municipal. En cuanto órgano de gobierno, es la autoridad más inmediato y cerca del pueblo, al cual representa y de quien emana el mandato. (biblio.juridicas.unam.mx/libros/6/2545/17.pdf)

2.1.3 Integrantes del cabildo

Como cuerpo de representación popular, el ayuntamiento se integra por los siguientes funcionarios electos por voto popular directo:

- Un presidente
- Regidores (el número que determinen las leyes orgánicas estatales)
- Síndico.

2.1.4 Acta de cabildo

Es una reunión de los representantes del pueblo (Presidente, síndico y regidores) para la toma de decisiones conjuntas y negociadas en un ayuntamiento.

2.2 Marco tributario del impuesto predial en México



La severa crisis económica de los últimos dos años ha puesto en evidencia una vez más, la fragilidad de las finanzas públicas en México, caracterizada, entre otras cosas, por una muy baja capacidad de recaudación tributaria.

A pesar de múltiples ajustes, adecuaciones e, incluso, reformas a las diversas leyes fiscales y de importantes cambios en la administración de los tributos, la recaudación en relación al Producto Bruto Interno (PIB) la carga o presión tributaria, ha permanecido relativamente estable en los últimos cincuenta años.

El estancamiento de la carga tributaria ha significado que el equilibrio en las finanzas públicas de los últimos años, se haya logrado principalmente mediante la contención del gasto público, particularmente el de inversión.

El relativamente reducido gasto público¹¹ es inferior al indispensable para atender adecuadamente en cantidad y calidad las necesidades de la población en materia social y generar las condiciones para un mejor funcionamiento de la economía y mayores ritmos de crecimiento en el país.

Como resultado de la insuficiencia de gasto público, adecuadamente financiado con ingresos tributarios¹² crecientes, se ha ido construyendo, a lo largo de los años, un déficit acumulativo de desarrollo económico, que ya ha puesto en entredicho las posibilidades de crecimiento económico y desarrollo social en el país en los años por venir. El vacío que dejó la inversión pública no fue colmado por la privada. El resultado de todo ello es el relativo estancamiento de la economía mexicana. El crecimiento promedio anual del PIB por persona en el periodo 1983-2009 no superó

¹¹ Recursos financieros que gasta la administración para satisfacer los servicios públicos de la sociedad.

¹² Consiste en el cobro y administración de los impuestos, derechos internos y los derivados del comercio exterior que recaudan en el municipio.



0.5% en términos reales, en comparación con el promedio superior a 3.2% registrado entre 1933 y 1982.

La posibilidad de que en México se dé una recuperación económica sólida, sostenida, acelerada y duradera en los años por venir está, en lo fundamental, determinada por la existencia de un Estado fiscalmente fuerte. Un Estado que pueda promover, orientar, estimular y actuar efectivamente en la promoción de la economía, el bienestar social y la distribución más equitativa los beneficios del crecimiento de la economía. Los países con más alto desarrollo económico y bienestar social, presentan, en común, la característica de altos niveles de recaudación tributaria.

La construcción en México de un sistema tributario eficaz, eficiente, equitativo, justo, acorde a las necesidades de una economía con profundos rezagos económicos y sociales y, por supuesto, competitiva en el entorno económico de la globalidad de los mercados, implica profundas reformas en los instrumentos tributarios, en la gestión tributaria, en el diseño de la política tributaria y, sobre todo, su articulación con las políticas de gasto público y crecimiento económico.

El problema de la baja carga tributaria en México es un asunto añejo y, junto con la concentración de las rentas públicas en manos federales y la abultada aportación al total de los tributos que hace la Ciudad de México, donde se concentra el domicilio fiscal de muchos de los contribuyentes, han caracterizado el sistema impositivo mexicano a lo largo del siglo XX y lo que va del XXI.

En este período, se han llevado a cabo diversas reformas tendientes al incremento de la recaudación tributaria, aunque con resultados bastante limitados.

Durante el desarrollo estabilizador, una de las prioridades del gobierno del presidente Adolfo López Mateos (1958-1964) fue incrementar, y de manera



sustancial, la capacidad recaudatoria en México. Se entendía que la baja presión tributaria era un serio obstáculo para el desarrollo del país.

En el documento Política económica nacional, preparado en 1958 por Antonio Ortiz Mena, se señalaba que “la política tributaria se ha caracterizado hasta ahora principalmente por dos rasgos definitivos: impuestos relativamente bajos y regresividad de los mismos.” Y se proponía toda una serie de medidas para superar dichos rasgos.

En 1960 el gobierno mexicano contrató a Nicolás Kaldor, destacado economista británico, para que preparara un estudio sobre la Reforma Fiscal Mexicana. En sus conclusiones y recomendaciones, presentadas en dicho año, destacaban:

- a) El sistema tributario es ineficiente e injusto
- b) La recaudación es excesivamente baja (de las más bajas del mundo), lo que obliga a frenar el gasto social e imponer restricciones severas a la política monetaria
- c) El problema de fondo está en la escasa base gravable derivada del hecho de que una parte sustancial del ingreso nacional recibe un trato privilegiado
- d) El trato privilegiado que recibe una parte sustancial del ingreso nacional, especialmente el proveniente del capital, reduce la capacidad de recaudación
- e) La necesidad de revisar a fondo los diversos subsidios y estímulos con el afán de eliminarlos o reducirlos

A lo largo de los años, la baja carga tributaria ha significado recurrir a otras fuentes de financiamiento para complementar el gasto público, entre otras: el crédito externo, el crédito interno y el encaje legal. Después de 1980, la producción y exportación de



petróleo ha desempeñado un papel muy importante en el financiamiento del gasto público, hasta el punto de llegar a convertirse en un problema de finanzas públicas.

México es de los países a nivel mundial que presenta uno de los niveles más bajos de productividad en la recaudación de impuestos, particularmente en el ISR y el IVA, los dos principales instrumentos tributarios en el mundo. La baja productividad de los impuestos en México se explica en buena medida por la inadecuada administración de los tributos, los grandes niveles de evasión¹³ y elusión, así como la creciente economía informal alentada por las bajas tasas de crecimiento económico de los últimos años.

Históricamente el sistema tributario de México se ha caracterizado por su baja productividad en comparación con otras economías de América Latina.

En el año 1992 por cada punto porcentual del IVA Chile recaudaba 50% más que Argentina y 60% más que México.

Otro de los factores que explican la baja productividad de los impuestos, y estrechamente relacionada con la evasión, es el tamaño de la economía informal, que reduce considerablemente la base gravable. En 2009, la población ocupada en el sector informal fue de poco más de 12 millones de personas, representando 28.2% de la población ocupada. En el período 2002-2003 la economía informal en México como porcentaje del PIB fue de 33.2%, arriba de países latinoamericanos como Argentina y Chile, con 28.9 y 20.9%, respectivamente.

En materia de administración tributaria, el desempeño en México es bastante pobre considerando las necesidades de recaudación así como los estándares internacionales en la materia.

¹³ Salida o recurso con que una persona evita afrontar un compromiso.



Sin duda se han tomado medidas importantes en diferentes momentos para, en principio, mejorar la administración tributaria.

Con todo, la administración tributaria es relativamente ineficiente. Cada año se introducen diversos tipos de cambios menores en las leyes en materia tributaria (la llamada miscelánea fiscal). Ello hace que para el causante y para la autoridad se tenga que trabajar en un esquema tributario diferente cada año, reduciendo la certidumbre necesaria para la actividad económica¹⁴ y particularmente afectando la productividad de las empresas.

La administración de los tributos está altamente centralizada. La distancia que separa a la autoridad de los causantes es enorme. Es reducida la cooperación entre los diferentes órdenes de gobierno.

El SAT no tiene idea cabal y clara de quiénes son los causantes (no se ha depurado el padrón de causantes) y cuáles son sus obligaciones. Los sistemas de fiscalización son costosos y rinden poco en dinero.

En México se ha marchado de manera excesiva por el camino de los estímulos, de los incentivos, de los tratamientos especiales. Si se estudia lo que ha sucedido en los últimos 30 años se observa que a pesar de todo tipo de promociones por la vía fiscal, no ha habido crecimiento económico ni mayor inversión de los particulares. Lo que sí ha sucedido, es que el fisco dejó de recaudar cuantiosos recursos.

Un factor crecientemente valorado en la literatura económica para explicar la capacidad recaudatoria es la percepción que tiene el contribuyente sobre los actores y estructura del sistema tributario.

¹⁴ Procesos que tienen lugar a la obtención de productos, bienes y/o servicios destinados a cubrir necesidades y deseos de una sociedad en particular.



La percepción del contribuyente de la existencia de un sistema tributario corrupto, ineficiente y sesgado al interés de ciertos grupos, implica una disposición muy baja de aquellos para pagar sus impuestos. Por tanto, para incrementar la recaudación, el gobierno, a la par de eficientar sus instrumentos de recaudación tributaria, debe mejorar su reputación ante los contribuyentes.

La percepción negativa de los contribuyentes sobre el desempeño gubernamental, altamente debatible, pero no por ello menos inexistente, limita ampliamente la acción del gobierno para incrementar la recaudación tributaria. La situación sólo se puede modificar si con acciones en la administración pública se logra hacer creíble el compromiso del gobierno con la mejora gubernamental y el combate frontal a la corrupción.

De esta forma, la reforma tributaria debe considerar una profunda renovación ética en todas aquellas personas en el ejercicio del servicio público. Se debe transitar a una situación donde la evasión y la elusión¹⁵ fiscal sean sancionadas, no sólo penalmente, sino también social y moralmente.

Donde el contribuyente sienta un compromiso con el pago de sus impuestos, y donde en el última instancia, exista la total certeza de una penalización efectiva a todos aquellos que incurran en prácticas de corrupción y evasión fiscales.

La reforma tributaria en su aspecto institucional, administrativo y fiscal, debe caminar a la par de la renovación ética y profesional del ejercicio de la administración pública. (catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lfis/galindo.../capitulo1.pdf)

¹⁵ Evitación de una dificultad o problema.



2.2.1 Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 31. Son obligaciones de los mexicanos:

IV. Contribuir para los gastos públicos, así de la Federación, como del Distrito Federal o del Estado y Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes.

Artículo 36. Son obligaciones del ciudadano de la República:

I. Inscribirse en el catastro de la municipalidad, manifestando la propiedad que el mismo ciudadano tenga, la industria, profesión o trabajo de que subsista; así como también inscribirse en el Registro Nacional de Ciudadanos, en los términos que determinen las leyes.

La organización y el funcionamiento permanente del Registro Nacional de Ciudadanos y la expedición del documento que acredite la ciudadanía mexicana son servicios de interés público, y por tanto, responsabilidad que corresponde al Estado y a los ciudadanos en los términos que establezca la ley.

2.2.2 Código Fiscal de la Federación

Es el ordenamiento jurídico que define los conceptos fiscales fundamentales, fija los procedimientos para obtener los Ingresos fiscales, la forma de ejecución de las resoluciones fiscales, los Recursos administrativos, así como el sistema para resolver las controversias ante el Tribunal Fiscal de la Federación, entre otros aspectos.



Regula la aplicación de las leyes fiscales en la medida en que éstas no se encuentran determinadas en las propias leyes que establecen los gravámenes.

2.2.3 Código Financiero Del Estado De México y Municipios

Artículo 7.- Para cubrir el gasto público y demás obligaciones a su cargo, el Estado y los municipios percibirán en cada ejercicio fiscal los impuestos, derechos, aportaciones de mejoras, productos, aprovechamientos, ingresos derivados de la coordinación hacendaria, e ingresos provenientes de financiamientos, establecidos en la Ley de ingresos.

Artículo 8.- Ninguna contribución podrá recaudarse si no está prevista en la Ley de Ingresos correspondiente. Sólo podrá destinarse un ingreso a un fin específico, cuando así lo disponga expresamente este Código, la Ley de Ingresos o el Presupuesto de egresos.

Artículo 9.- Las contribuciones se clasifican en impuestos, derechos, contribuciones o aportaciones de mejoras, y aportaciones y cuotas de seguridad social, las que se definen de la manera siguiente:

I. Impuestos. Son los establecidos en este Código que deben pagar las personas físicas y morales, que se encuentren en la situación jurídica o de hecho prevista por el mismo, y que sean distintas a las señaladas en las fracciones II y III de este artículo.

II. Derechos. Son las contraprestaciones establecidas en este Código, que deben pagar las personas físicas y jurídicas colectivas, por el uso o aprovechamiento de los bienes del dominio público de la Entidad, así como por recibir servicios que presten el Estado, sus organismos y Municipios en funciones de derecho público, excepto cuando se presten por organismos descentralizados u órganos desconcentrados



cuando, en este último caso, se trate de contraprestaciones que no se encuentren previstas en este Código. También son derechos las contribuciones que perciban los organismos públicos descentralizados por prestar servicios exclusivos del Estado.

III. Contribuciones o Aportaciones de Mejoras. Son las establecidas en este Código, a cargo de las personas físicas y jurídicas colectivas, que con independencia de la utilidad general, obtengan un beneficio diferencial particular derivado de la realización de obras públicas o de acciones de beneficio social; las que efectúen las personas a favor del Estado para la realización de obras de impacto vial regional, que directa o indirectamente las beneficien, así como las derivadas de Servicios Ambientales.

IV. Aportaciones y cuotas de Seguridad Social. Son las contribuciones que las instituciones públicas y sus servidores públicos, respectivamente, están obligados a cubrir en los términos de la ley en materia de seguridad social en el Estado.

Artículo 107.- Están obligadas al pago del Impuesto Predial las personas físicas y jurídicas colectivas que sean propietarias o poseedoras, según se trate, de inmuebles en el Estado.

Los propietarios y poseedores a que se refiere el párrafo anterior, deberán calcular anualmente el impuesto predial a su cargo y manifestarlo, en el mismo formato utilizado para determinar y declarar el valor catastral de sus inmuebles.

Artículo 108.- La base del impuesto predial será el valor catastral declarado por los propietarios o poseedores de inmuebles, mediante manifestación que presenten ante la Tesorería Municipal de la jurisdicción que le corresponda y que esté determinado conforme a las tablas de valores unitarios de suelo y construcciones publicadas en el periódico oficial.



Artículo 109.- El impuesto a pagar será la cantidad que resulte de aplicar al valor catastral la siguiente:

T A R I F A
RANGOS DE VALORES
CATASTRALES
(en pesos)

RANGO	LIMITE INFERIOR	LIMITE SUPERIOR	CUOTA FIJA	FACTOR PARA CADA RANGO
1	1	180,970	192.00	0.000331
2	180,971	343,840	230.00	0.001350
3	343,841	554,420	450.00	0.001400
4	554,421	763,890	745.00	0.001788
5	763,891	973,930	1,120.00	0.002283
6	973,931	1,188,880	1,600.00	0.002673
7	1,188,881	1,403,840	2,175.00	0.003371

El monto anual del impuesto a pagar, será el resultado de sumar a la cuota fija que corresponda de la tarifa, el resultado de multiplicar el factor aplicable previsto para cada rango, por la diferencia que exista entre el valor catastral del inmueble de que se trate y el valor catastral que se indica en el límite inferior del rango relativo.

Artículo 110.- Cuando se modifiquen los valores catastrales de los inmuebles, el impuesto que resulte de aplicar el nuevo valor, se pagará a partir del bimestre siguiente a la fecha de su modificación.



Si como resultado de la modificación del valor catastral, el impuesto a pagar es de un monto menor al efectivamente pagado por el contribuyente, la autoridad fiscal procederá a acreditar las cantidades que resulten a favor por ese ejercicio, contra pagos futuros o créditos fiscales firmes a cargo del contribuyente.

Artículo 171

Además de las atribuciones que este código y otros ordenamientos les confieran en materia catastral, los ayuntamientos tendrán las siguientes facultades y obligaciones:

VI.- Integrar, conservar y mantener actualizados los registros gráfico y alfanumérico de los inmuebles ubicados en el territorio del municipio.

Artículo 175

Los propietarios o poseedores de inmuebles, independientemente del régimen jurídico de propiedad, ubicados en territorio del Estado, incluyendo las Dependencias y Entidades Públicas, están obligados a inscribirlos ante el catastro del Ayuntamiento, mediante manifestación catastral que presenten de acuerdo a lo dispuesto en el Reglamento de este título y al procedimiento establecido en el Manual Catastral, en los formatos autorizados por el IGCEM¹⁶, precisando las superficies del terreno y de la construcción, su ubicación, y uso de suelo, si es a título de propietario o poseedor y demás datos solicitados, exhibiendo la documentación requerida para estos efectos.

¹⁶ Instituto de Información e investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México.



Artículo 177

La autoridad catastral municipal está facultada para constatar la veracidad de los datos declarados en la manifestación por los propietarios o poseedores de inmuebles, mediante la realización de los estudios técnicos catastrales que sean necesarios.

Cuando no fuese presentada la manifestación, y hayan sido detectadas modificaciones en los inmuebles, la autoridad catastral municipal podrá requerir a los propietarios o poseedores que proporcionen los datos, documentos e informes de los inmuebles; y realizar levantamientos topográficos¹⁷, investigaciones en campo y demás actividades catastrales.

Artículo 178

Cuando de las manifestaciones y del resultado de los estudios técnicos que realice la autoridad catastral municipal, se desprenda que la información no corresponde a lo manifestado por el propietario o poseedor, se harán las correcciones procedentes, notificándose de las mismas dentro del término de veinte días al interesado y a la autoridad fiscal competente.

Artículo 184

Cuando no se inscriba un inmueble, no se manifieste su valor o las modificaciones de terreno o construcción, en los términos establecidos en este capítulo, el ayuntamiento sin perjuicios de la responsabilidad que le resulte al propietario o poseedor del inmueble, conforme a el LIGECM, este Título, su reglamento, el manual catastral y demás disposiciones aplicables de la materia, le harán llegar la

¹⁷ Lleva a cabo la descripción de un terreno en concreto.



notificación correspondiente, para que dentro del término de quince días corrija la omisión en su defecto, con los elementos de que disponga, haga la actualización, inscripción en el padrón y la determinación del valor catastral.

2.2.5 Gacetas

Ley de Ingresos del Estado de México para el ejercicio fiscal del año 2014

Ley de Ingresos de los Municipios del Estado de México para el ejercicio fiscal del año 2014

Artículo I.- La Hacienda Pública de los Municipios del Estado de México, percibirá durante el ejercicio fiscal del año 2014, los ingresos provenientes de los conceptos que a continuación se enumeran:

IMPUESTOS:

1.1. Impuestos sobre el Patrimonio.

1.1.1. Predial.

2.3 Definición del impuesto predial

El Impuesto Predial es aquel tributo que se aplica al valor de los predios urbanos y rústicos. Se consideran predios a los terrenos, las edificaciones (casas, edificios, etc.)

El impuesto predial es un tributo con el cual se grava una propiedad o posesión inmobiliaria.



Es una contribución que hacen los ciudadanos que son dueños de un inmueble, ya sea vivienda, despacho, oficina, edificio o local comercial.

Este impuesto existe en muchos países del mundo y se sustenta en la idea de que todos aquellos que son propietarios de un bien inmueble, deben aportar una cuota anual al estado en forma de tributo¹⁸.

2.4 Sujetos obligados al Pago del Impuesto Predial

Son sujetos pasivos en calidad de contribuyentes, las personas naturales o jurídicas propietarias de los predios, cualquiera sea su naturaleza.

Excepcionalmente, se considerará como sujetos pasivos del impuesto a los titulares de concesiones otorgadas al amparo del Decreto Supremo N° 059-96-PCM, Texto Único Ordenado de las normas con rango de Ley que regulan la entrega en concesión al sector privado de las obras públicas de infraestructura y de servicios públicos, sus normas modificatorias, ampliatorias y reglamentarias, respecto de los predios que se les hubiesen entregado en concesión, durante el tiempo de vigencia del contrato.

Los predios sujetos a condominio se consideran como pertenecientes a un solo dueño, salvo que se comunique a la respectiva Municipalidad el nombre de los condóminos y la participación que a cada uno corresponda. Los condóminos son responsables solidarios del pago del impuesto que recaiga sobre el predio, pudiendo exigirse a cualquiera de ellos el pago total.

Cuando la existencia del propietario no pudiera ser determinada, son sujetos obligados al pago del impuesto, en calidad de responsables, los poseedores, a

¹⁸ Cantidad de dinero que los ciudadanos deben pagar al estado para sostener el gasto público.



cualquier título, de los predios afectos, sin perjuicio de su derecho a reclamar el pago a los respectivos contribuyentes.

2.5 Obligaciones de los contribuyentes

Son obligaciones de los contribuyentes:

I. Inscribirse en los registros fiscales en un plazo que no excederá de treinta días a partir de la fecha en que se genere la obligación fiscal, utilizando las formas oficiales.

Tratándose del Impuesto sobre Tenencia o Uso de Vehículos, inscribir el vehículo en el padrón vehicular de la entidad, dentro de los treinta días siguientes contados a partir de la fecha de adquisición.

II. Señalar el domicilio fiscal en el que realicen actividades que generen obligaciones fiscales que será único para aquellos contribuyentes que cuenten con una o más sucursales e informar de los cambios a éste. Cuando en las formas de declaración se prevea el señalamiento de cambio de domicilio fiscal y así se manifieste, se considerará presentado el aviso a que se refiere este artículo al presentar dicha declaración ante la autoridad recaudadora correspondiente.

III. Consignar en las declaraciones, manifestaciones y avisos previstos en el Código Financiero del Estado de México y Municipios, la clave de registro asignada por la autoridad fiscal.

IV. Presentar los avisos que modifiquen los datos previamente declarados para efectos de registro, en un plazo que no excederá de diez días a partir de la fecha en que se dé la modificación.



V. Declarar y en su caso, pagar los créditos fiscales en los términos que disponga este Código.

VI. Firmar las declaraciones, manifestaciones y avisos previstos por el Código Financiero del Estado de México y Municipios, bajo protesta de decir verdad.

VII. Proporcionar en su domicilio fiscal o en las oficinas de la autoridad fiscal, dentro del plazo fijado para ello, los datos, informes y demás documentación relacionada con el cumplimiento de sus obligaciones fiscales, así como permitir que los visitantes obtengan copias de la misma para su cotejo y certificación.

VIII. Llevar un registro en que se identifique el cumplimiento de cada una de sus obligaciones fiscales, que permita a la autoridad fiscal ejercer sus facultades de comprobación, cuando realicen actividades empresariales.

IX. Conservar en su domicilio fiscal la documentación comprobatoria del cumplimiento de obligaciones fiscales, durante el período de cinco años, contados a partir de la fecha en que se presentaron o debieron haberse presentado las declaraciones o avisos.

El plazo para conservar la documentación respecto de aquellos conceptos en los cuales se hubiese promovido algún medio de defensa, se computará a partir de la fecha en la que quede firme la resolución correspondiente.

X. Facilitar a las autoridades catastrales y fiscales el ejercicio de sus facultades de comprobación, cobro y los trabajos para la instalación de instrumentos de medición.

XI. Proporcionar a las autoridades fiscales, cuando así se lo soliciten, la información sobre sus clientes y proveedores, así como aquélla relacionada con su contabilidad que tengan en los medios o registros electrónicos.



XII. Presentar el aviso de suspensión, reanudación, baja de actividades, apertura y cierre de establecimiento o cambio de domicilio para los impuestos previstos en el Código Financiero del Estado de México y Municipios, en un plazo que no excederá de diez días a partir de la fecha en que se dé el acto.

En el caso de suspensión de actividades se deberá señalar un domicilio fiscal para efecto del cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

En el caso de cambio de domicilio fiscal una vez iniciadas las facultades de comprobación con el contribuyente, sin que se le haya notificado la resolución a que se refiere el penúltimo párrafo de las fracciones I y III del artículo 48 del Código Financiero del Estado de México y Municipios, el contribuyente deberá presentar el aviso de cambio de domicilio con cinco días de anticipación a tal situación. La autoridad fiscal podrá considerar como domicilio fiscal del contribuyente aquél en el que se verifique alguno de los supuestos establecidos en el artículo 22 del Código Financiero del Estado de México y Municipios.

XIII. Dictaminar la determinación y pago del Impuesto sobre Erogaciones por Remuneraciones al Trabajo Personal por medio de Contador Público autorizado, en los términos del Código Financiero del Estado de México y Municipios y de conformidad con las reglas de carácter general que al efecto expidan las autoridades fiscales.

XIV. Tramitar la baja del vehículo del padrón vehicular de la entidad, en caso de siniestro que derive en pérdida total del vehículo, robo, deje de ser el propietario, tenedor o usuario, en un término que no exceda de treinta días a partir de que ocurra el evento.

La presentación del aviso no libera de contribuciones pendientes de pago.



XV. Entregar constancias de retención, en caso de estar obligado conforme a las disposiciones del Código Financiero del Estado de México y Municipios.

XVI. Realizar el trámite de cambio de propietario del vehículo, en un término que no exceda de treinta días posteriores a la adquisición del mismo.

XVII. Dictaminar la determinación de la base del Impuesto Predial conforme a las tablas de valores unitarios de suelo y construcciones publicadas en el Periódico Oficial "Gaceta del Gobierno" del Estado de México, de conformidad con el Código Financiero del Estado de México y Municipios y las demás disposiciones que se expidan para tal efecto.

XVIII. Las demás que establezca el Código Financiero del Estado de México y Municipios.



CAPITULO 3 GENERALIDADES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

3.1 Conceptos básicos de la planeación estratégica

3.1.1 Planeación estratégica

La planeación estratégica es un proceso reiterativo¹⁹. Ésta y la administración estratégica que definimos como la implementación diaria del plan estratégico constituyen las labores más importantes e interminables, especialmente, de la alta gerencia.

Es mucho más que un simple proceso de previsión pues exige establecer metas y objetivos claros y lograrlos durante periodos específicos, con el fin de alcanzar la situación futura planeada. Por tanto, se deben desarrollar dentro del contexto de esa situación y deben ser realistas, objetivos y alcanzables. Las metas y los objetivos desarrollados en el proceso de planeación estratégica deben suministrar a la organización sus prioridades y un conjunto de parámetros para casi todas las decisiones administrativas cotidianas.

La planeación estratégica exitosa se caracteriza por el proceso de autoexamen, la confrontación de elecciones difíciles, el establecimiento de prioridades y otros. Con mucha frecuencia, los documentos se archivan casi hasta que una fuerza externa ordena su revisión.

Es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo.

¹⁹ Proceso continuo que es más valioso cuando se repite. Se debe evaluar continuamente.



La planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones interfuncionales²⁰ que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos.

Es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos.

La planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo.

El proceso de planeación estratégica, es la serie de etapas a través de las cuales la directiva define el rumbo y las directrices generales que habrán de elegir a la organización.

Es el proceso en el cual se fijan los propósitos, se definen las políticas, objetivos y estrategias en planes detallados para establecer una estructura organizacional que permita una continuidad en la toma de decisiones. Es el proceso de seleccionar las metas de una organización para determinar políticas y programas necesarios para alcanzar los objetivos específicos en camino a esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurarse de que las políticas y los programas sean ejecutados.

3.1.2 Estrategia

El término estrategia proviene del griego *strategas*, que significa uso y asignación de recursos.

²⁰ Mecanismos integradores y relaciones que se establecen en una organización para el logro de la misión, visión, y objetivos requeridos.



Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios, los recursos y los esfuerzos que deben emplearse para lograr objetivos.

Es la determinación de las metas y objetivos de largo plazo de la empresa, y la adopción de caminos de acción y de asignación de recursos para alcanzar dichas metas. (Alfred Chandler)

Estrategia es el conjunto de metas y las principales políticas para alcanzar dichas metas, establecidas de manera de que definan en qué negocios está o debiese estar la empresa, el tipo de organización que es o debiese ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que busca realizar a sus accionistas, empleados, clientes y a la comunidad. (Kenneth Andrews)

Elección de medios para conseguir un objetivo.// Habilidad para dirigir un asunto hasta conseguir el objetivo proyectado.

También definida como la determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo y los objetivos de una empresa, y la adopción de los recursos de acción y distribución de los recursos necesarios para llevar adelante estos propósitos.

Estrategia es construir una posición única y valiosa en el mercado, sobre la base de un conjunto de actividades específicas y únicas que posea una empresa. Michael Porter. En un trabajo anterior, el mismo Porter define estrategia como “Una combinación de las metas que busca la empresa, y de los medios y políticas a través de las cuales busca la consecución de dichas metas.”

“Estrategia es sinónimo de elecciones. La suma de las elecciones realizadas por una organización determina si ella tendrá posibilidades de ganar en el mercado, es decir obtener clientes y superar a sus competidores.” Liam Fahey



Estrategia es un patrón o modelo de decisiones que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas; así mismo, dicho patrón produce las principales políticas y planes para lograr tales metas, define la esfera de negocios a la que aspira una compañía, establece la clase de organización económica y humana que es o pretende ser y también precisa la naturaleza de las contribuciones, económicas y no económicas, que intenta aportar a sus accionistas, empleados, clientes y las comunidades.

Son curso de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

3.2 Objetivo de la estrategia

El objetivo de la estrategia es aprovechar los recursos, las capacidades y las competencias centrales del organismo municipal para alcanzar sus metas en el entorno competitivo. La estrategia tiene un objetivo cuando todos los empleados y los niveles de una empresa están comprometidos en aplicar un criterio específico (y significativo) de desempeño. Hay quienes argumentan que el objetivo de la estrategia proporciona a los empleados la única meta que merece su esfuerzo y su compromiso personales.

3.2.1 Estratégicos o generales

Se refieren a toda la empresa y se establecen a largo plazo. Ejemplo:

Obtener una utilidad neta de 100 millones de pesos en los primeros cinco años.



3.2.2 Tácticos o departamentales

Se determinan para un área, gerencia o departamento de la empresa, se subordinan a los objetivos generales, y se establecen a corto o mediano plazo. Ejemplo: Incrementar las ventas de la división de plásticos a tres millones de pesos mensuales, en el presente año.

3.2.3 Operacionales o específicos.

Se establecen en niveles o secciones de la empresa, se refieren a actividades más detalladas, e invariablemente son a corto plazo. Se determinan en función de los objetivos departamentales y, obviamente, de los generales. Los objetivos operacionales pueden ser:

3.2.3.1 Seccionales

Cuando se refieren a una acción o grupo. Ejemplo: producir medio millón de piezas semanales, del producto X, en el área de troquelados.

3.2.3.2 Individuales

Como su nombre lo indica son metas personales. Ejemplo: cada operario adscrito a la sección tornos, producirá diariamente 100 cajas de piezas 2X.

3.3 Tipos de estrategias

Estrategias clave de negocio

Existen otro tipo de estrategias que normalmente utilizan todas las empresas a nivel corporativo y que son establecidas en la alta dirección o por los accionistas, se



refieren a cuestiones del destino de la empresa y no a estrategias específicas de las áreas funcionales.

Estrategias de crecimiento

Se plantean en empresas que han tenido un desempeño altamente satisfactorio en cuanto a utilidades, demanda, mercado y clientes, y que, sin haber abarcado completamente la totalidad del mercado, sus recursos le permiten continuar creciendo. Las estrategias de crecimiento deben fundamentarse en un estudio de factibilidad. Es una de las estrategias más importantes ya que responde a preguntas como: ¿la empresa debe expandir su tamaño y sus operaciones?, ¿cuánto crecimiento deberá darse?, ¿qué tan rápido?, ¿dónde y cómo debería ocurrir?

Estrategias de integración

Su propósito es el incremento de la eficiencia y del control de todas las operaciones mediante la realización de las actividades y procesos que normalmente llevan a cabo otras organizaciones ajenas a la empresa, siempre y cuando éstos le sean redituables. La integración se puede dar en tres sentidos:

- Hacia delante. Su finalidad es lograr un alto grado de dominio sobre los sistemas de distribución para lo cual la empresa que produce se dedica también a distribuir, es decir, la empresa productora crece estableciendo sus centros de distribución, eliminando así a los intermediarios.
- Hacia atrás. Se realiza para obtener un mayor control sobre los sistemas de suministros, es decir, de los proveedores de la empresa, para evitar problemas en la adquisición de la materia prima, lo que se logra cuando la organización produce sus



propios insumos. Por ejemplo, una empresa fabricante de cosméticos que establece una planta para fabricar sus envases, empaques, etcétera.

- Horizontal. Se refiere a efectuar un mejor control sobre los elementos de la competencia, mediante alianzas o fusiones estratégicas.

Estrategias intensivas

Se utilizan con el fin de aprovechar las oportunidades que se presenten para intensificar la penetración, el desarrollo de productos, servicios y mercados existentes. Son una alternativa de crecimiento; de acuerdo con el grado y tipo, las estrategias intensivas pueden ser:

- Desarrollo de producto. Se pretende incrementar las ventajas competitivas mediante el desarrollo de productos nuevos o la mejora de los actuales, de manera que éstos se vuelvan más competitivos.
- Desarrollo de mercado su finalidad es lograr una expansión de los productos de la empresa a través de la penetración en nuevos mercados y/o nichos de mercado.

Estrategias de consolidación

Su propósito es lograr un equilibrio entre todas las áreas de la organización, mediante el desarrollo económico y tecnológico integral de la empresa, con lo cual



obtienen una mayor estabilidad y desarrollo. Se refieren a continuar la mejora con los productos y mercados actuales pero en un proceso continuo de expansión, abarcando una mayor participación en el mercado.

Estrategias de diversificación

Estás tienen sentido cuando la empresa no encuentra muchas oportunidades para el desarrollo futuro de sus actuales productos, o cuando las oportunidades en otras ramas son superiores. Existen tres tipos de diversificación:

- Concéntrica. La finalidad de ésta es agregar un nuevo producto servicio que sea compatible con la línea de productos que maneja la empresa, aprovechando la tecnología, el estilo de gestión y los recursos existentes.
- Horizontal. Su función básica es la de buscar la satisfacción de los clientes actuales de la empresa, mediante una nueva línea de productos, sin que exista relación tecnológica con los productos actuales.
- Conglomerada. Se aplica cuando se busca una diversificación total de la empresa.

Estrategia de estabilidad organizacional

Se utiliza cuando no se desea continuar creciendo, pero se mantiene la posición en el mercado; para ello se realiza un análisis que comprende la revisión de la misión y una evaluación de las oportunidades que se le presenta a la empresa, además de que la evalúan los riesgos.

La estrategia tiene tres niveles.

Nivel 1: Estrategia corporativa



Es la del nivel más alto. Es la que decide los negocios a desarrollar y los negocios a eliminar.

Nivel 2: Estrategia de negocio

Es la estrategia específica para cada negocio, como se va a manejar el negocio, que cartera de productos va a desarrollar la empresa, etc.

Nivel 3: Estrategias funcionales

Son las estrategias correspondientes a las áreas funcionales. Estrategias de marketing, de producción, de finanzas. Son implementadas por las áreas, pero siempre decididas por el gerente general.

3.4 Factores que hay que considerar en el diseño de estrategia

Al diseñar estrategias es conveniente recordar que:

- Cada decisión implica un riesgo, por lo que las estrategias deberán evaluarse cuidadosamente.
- Para cada objetivo se deben implantar las estrategias correspondientes.
- Los errores son inevitables cuando se permite que personas poco capacitadas y con escasa visión tomen decisiones y participen en el proceso.
- Las decisiones deben basarse en un proceso lógico, datos estadísticos y numéricos, y preferentemente utilizar alguna técnica ya sea cualitativa o cuantitativa.

(Henry Mintzberg J. B., 2008)

3.5 Etapas de la planeación estratégica

3.5.1 Formulación de las estrategias



Inseparable en muchos sentidos de la estructura, el comportamiento y la cultura de la empresa en la que tiene lugar, la estrategia es un proceso organizacional. No obstante, es posible abstraer del proceso dos aspectos importantes, interrelacionados en la vida real, pero susceptibles de aislarse para propósitos de análisis. Es posible denominar el primero de estos aspectos como formulación y el segundo implantación. La decisión acerca de lo que deba ser la estrategia puede asumirse como un ejercicio racional, incluso en caso que en la vida real los lazos emocionales pudieran complicar la elección entre opciones futuras.

Las principales subactividades de la formulación de la estrategia incluyen la identificación de oportunidades y amenazas en el medio ambiente en que se desarrolla la compañía, así como el atribuir una estimación de riesgo a cada una de las opciones discernibles²¹. Antes de inclinarse por una elección particular, se deben valorar los puntos fuertes y las debilidades de la compañía, junto con los recursos disponibles y el alcance de ésta.

El proceso descrito supone que los estrategas son fundamentalmente analíticos al estimar la capacidad relativa de una compañía y de la oportunidad que vislumbran o anticipan en los mercados en desarrollo.

Hemos descrito los procesos intelectuales de lo que una compañía podría hacer en términos de la oportunidad del medio ambiente, de decidir qué puede hacer en términos de habilidad y poder y así, de conjuntas estas dos consideraciones en un equilibrio óptimo. La determinación de la estrategia requiere asimismo de la consideración de qué opciones prefieren tanto el ejecutivo en jefe, como sus subordinados inmediatos, muy aparte de las consideraciones económicas. Los valores personales, las aspiraciones e ideales ejercen influencia sobre la elección final de propósitos. De esta forma, lo que los ejecutivos de una compañía desean llevar a cabo ha de ser acoplado con la decisión estratégica.

²¹ Que se puede distinguir.



Por último, la elección estratégica tiene un rasgo ético, un hecho ilustrado de manera muy dramática en algunas industrias más que en otras. Así como las opciones pueden ser ordenadas en relación con el grado de riesgo que conllevan, pueden ser también examinadas en relación con los márgenes de respuesta, elegidos por la estrategia, a las expectativas de la sociedad. Al ejecutivo que las estudia, algunas alternativas le pueden resultar más atractivas que otras, sobre todo cuando tiene en mente el bien público o el servicio social que implican. Lo que una compañía debería hacer aparece entonces como un cuarto elemento de la decisión estratégica.

Incluye el desarrollo de la misión del negocio, la identificación de las fuerzas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas, y la selección de estrategias específicas a llevarse a cabo.

3.5.2 Implantación de estrategias

Dado que una implantación eficaz puede hacer que una adecuada decisión estratégica se vuelva ineficaz o que una elección sujeta a controversia tenga éxito, es igualmente importante examinar el proceso de implantación para valorar las ventajas de las opciones estratégicas al alcance de la organización.

La implantación de la estrategia comprende una serie de subactividades de naturaleza administrativa. Si se ha determinado su propósito, entonces es posible movilizar los recursos de la compañía con objeto de lograr su realización. Una estructura organizacional apropiada para el desempeño eficiente de las tareas requeridas se ha de traducir en sistemas efectivos de información y relaciones que permiten la coordinación de las actividades subdivididas. Los procesos organizacionales de medición del desempeño, compensación, desarrollo administrativo, todos ellos inscritos en sistemas de incentivos y controles han de ser dirigidos hacia la clase de comportamiento requerido por el propósito y objetivos organizacionales.



Para el éxito de la estrategia, el papel del liderazgo personal es importante y, en algunos casos, decisivo. Si bien sabemos que la estructura organizacional y los procesos de compensación, incentivos, control y desarrollo administrativo limitan la formulación de la estrategia e influyen en ella, debemos tener en cuenta primero la proposición lógica que sostiene que la estructura debe seguir a la estrategia a fin de que luego se pueda considerar el hecho organizacional. Cuando hayamos examinado ambas tendencias, lograremos comprender y estaremos capacitados para abordar la interdependencia de la formulación y la implantación que la habilidad administrativa.

No se debe suponer que la capacidad administrativa puede salir siempre victoriosa. La diversificación de la industria estadounidense está plagada de cientos de instancias en las que una compañía fuerte dentro de un entorno careció de la habilidad para dirigir una empresa que reclamaba distintas actitudes y aptitudes.

El derecho de generar amplias utilidades durante un largo periodo ha de merecerse. El oportunismo sin capacidad o habilidad es un camino a la tierra de la fantasía.

Además de equiparar una evaluación de la oportunidad del mercado y de la capacidad organizacional, la decisión de fabricar y comercializar un producto o un servicio particular debe ir acompañada de una identificación clara de la naturaleza de la empresa y del tipo de empresa que su administración desea.

Este lineamiento guía es producto de numerosas consideraciones, inclusive de los valores personales de la gente.



Requiere que la empresa establezca objetivos anuales, proyecte políticas, motive empleados, y asigne recursos de manera que las estrategias formuladas se puedan llevar a cabo; incluye el desarrollo de una cultura que soporte las estrategias, la creación de una estructura organizacional efectiva, mercadotecnia, presupuestos, sistemas de información y motivación a la acción.

3.5.3 Evaluación de estrategias

Sin un proceso de evaluación de estrategias, no puede ser formulada una estrategia, ni tampoco ajustada a circunstancias cambiantes, ya sea que tal análisis lo lleve a cabo un individuo o que forme parte de un procedimiento organizacional de revisión. La evaluación de estrategias constituye un paso esencial en el proceso de dirección de una empresa.

Para muchos ejecutivos, la evaluación de estrategias es tan solo una simple estimación de qué tan bien trabaja un negocio. ¿Ha logrado crecer?

¿Ha mejorado su margen de ganancias? Si las respuestas a estas preguntas son afirmativas se alega que la estrategia de la firma ha de ser adecuada. A pesar de su evidente sencillez, este tipo de razonamiento deja el lado del objeto mismo de la estrategia, que los factores críticos determinen la calidad de los resultados actuales, sin embargo, a menudo tales factores no se pueden observar de manera directa ni son susceptibles de medición y que para cuando las oportunidades o amenazas en la estrategia afecten de forma directa los resultados operativos, tal vez sea demasiado tarde como para generar una respuesta eficaz. Por tanto, la evaluación de las estrategias constituye un esfuerzo por mirar, a corto plazo, más allá de los hechos obvios en relación con la salud de la empresa a corto plazo y valorar, por el contrario, los factores y tendencias fundamentales que gobiernan cualquier éxito en el campo de acción elegido.



Es la evaluación de las opciones en términos de los valores y objetivos de los accionistas, la administración y otras fuentes legítimas de poder; los recursos disponibles; y las oportunidades ambientales y las amenazas que existen con el fin de identificar las que mejor satisfagan todas estas demandas.

Revisar los factores internos y externos que fundamentan las estrategias actuales; medir el desempeño, y tomar acciones correctivas. Todas las estrategias están sujetas a cambio.

3.6 Componentes de la estrategia

3.6.1 Visión

Se refiere a la visión que tiene uno de la empresa. Que visión tiene el futuro de la misma. Que quiere que la empresa sea en el futuro. En que negocios nuevos entra, que negocios elimina, cuales mantiene.

Una declaración de visión debe dar respuesta clara a ¿Qué beneficios van a traer estas nuevas estrategias?, ¿Cómo pretendemos desarrollar nuestra propuesta de valor para los empleados?

3.6.2 Posicionamiento

La estrategia debe elegir el posicionamiento requerido para la empresa y sus productos en la mente del consumidor.

Posicionamiento es encontrar un espacio vacío en la mente del cliente, ocupándolo antes que la competencia. Esta acción resulta de dos maniobras estratégicas: segmentación y diferenciación.



Posicionar es recortar segmentos del mercado que necesiten o deseen cosas distintas de otros segmentos y construir un producto para adueñarse de esa diferencia. El posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que quiere influir, es esencialmente una estrategia de negocio, da la respuesta a la pregunta: ¿Cómo diferenciarse de los demás?. Una vez que sabe quién es y que lo diferencia del otro, todas las decisiones se convierten en algo mucho más fácil.

El énfasis²² que se coloque en uno o en otro posicionamiento, no depende del mercado, sino del rigor de los modelos teóricos empleados para el análisis, la creatividad y la experiencia del equipo responsable de la definición de la estrategia.

3.6.3 Plan

La visión y el posicionamiento permiten fijar objetivos y metas.

A partir de estos, se puede elaborar un plan estratégico, que sería la forma de alcanzar la visión con el posicionamiento deseado.

La estrategia explota y lidera las ideas, un plan reacciona, conecta y coordina el proceso de ligar las ideas con la acción.

3.6.4 Patrón integrado de comportamiento

La estrategia es mucho más que visión, posicionamiento y plan, es un patrón integrado de comportamiento. Esto quiere decir que todos los integrantes de la empresa deben conocer la estrategia y trabajar en función de ésta.

Esto nos lleva a un plano de la acción, de compartir valores, y a la relación directa de la estrategia con la cultura de la empresa.

²² Importancia que se le da al mercado.



3.7 Cinco “P” para las estrategias

La naturaleza humana exige contar con una definición para cada concepto. La palabra estrategia ha sido usada de múltiples modos. Sin embargo, por tradición ha sido definida de una sola manera. El reconocimiento implícito de muy variadas definiciones puede ayudar a maniobrar en este difícil campo.

Por tanto, a continuación se presenta cinco definiciones de estrategias como plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva y, a su vez, se llevan a cabo algunas reflexiones sobre las interrelaciones que aquello presenta.

3.7.1 Primer “P” plan

Para casi todos a quienes se les pregunte, la estrategia es un plan: una especie de curso de acción consistentemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica.

Un niño tiene una “estrategia” para brincar una barda, una corporación tiene también una estrategia para captar un mercado. De acuerdo con esta definición, las estrategias tienen dos características esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarán y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado.

3.7.2 Segunda “P” Pauta de acción

Son un tipo de estrategias que se pueden usar como un tipo de maniobra para poderle ganar al competidor.



Se puede dar un ejemplo de que se planea hacer algo pero que no se hace como se dijo si no solo para hacer creer que se haría para espantar o hacer que la compañía rival piense mejor las cosas.

3.7.3 Tercera “P” patrón

Son estrategias que ya están establecidas, se crea una especie de costumbre, por decir en los cines que se está acostumbrado que los miércoles la entrada es al dos por uno.

Si bien las estrategias pueden ser intencionales (ya sea como planes generales o maniobras específicas) por su puesto también se pueden elaborar. En otras palabras, no basta con definir la estrategia como plan. Se requiere también una definición que abarque el comportamiento que deseamos que se produzca. Por tal motivo se propone una tercera definición. La estrategia es un modelo, específicamente, un patrón en un flujo de acciones (Mintzberg y Waters, 1985).

Según esta definición durante un tiempo Picasso pintó en azul, esto era una estrategia, como lo fue el comportamiento de la Ford Motor Company cuando Henry Ford ofreció su Modelo T solo en color negro. En otras palabras, de acuerdo con esta definición, la estrategia es consistencia en el comportamiento, tanto si es intencional como si no lo es.

Tal definición quizá parezca un tanto extraña, mas tratándose de una palabra que ha permanecido tan asociada con la noción de libre albedrío (“estrategos” en griego, es decir el arte del general del ejército²³). Lo cierto es que, mientras que casi nadie define la estrategia en esta forma, mucha gente en una u otra ocasión suele enunciarla como si así la definiera.

²³ Evered (1983) aborda los orígenes griegos del término y ubica su introducción al vocabulario occidental contemporáneo por medio de la milicia.



Consideremos la siguiente cita de un ejecutivo de negocios: “Gradualmente los enfoques exitosos se convierten en un patrón de comportamiento que se hace cada vez más nuestra estrategia.

El asunto es que cada vez que un periodista atribuye una estrategia a una corporación o gobierno y cada vez que un gerente hace lo mismo con un competidor o con algún directivo de su propia empresa, implícitamente están definiendo la estrategia como un patrón de comportamiento, esto es, infiriendo consistencia en el actuar y etiquetándola como estrategia.

Es indudable que se puede imputar intencionalidad a esa consistencia, o sea, que existe un plan detrás del patrón. Sin embargo, se trata de una suposición que puede resultar falsa.

Por consiguiente las definiciones de estrategia como plan o como patrón pueden ser independientes una de la otra, los planes pueden pasar desapercibidos, mientras que los patrones pueden dar la impresión de surgir sin advertirlo.

Parafraseando²⁴ a Hume, las estrategias pueden ser resultado de las acciones humanas, pero no designios humanos. Si se etiqueta la primera definición como estrategia intencional y la segunda como estrategia elaborada, entonces estaremos en condiciones de distinguir las estrategias deliberadas, donde las intenciones que existieron antes fueron conscientemente asumidas a partir de las estrategias emergentes, las cuales, en ausencia de la intencionalidad o a pesar de ella (inconsistente), se desarrollaron los patrones.

²⁴ Explicar o comentar un texto para aclarar su significado.



3.9.4 Cuarta "P" posición

La cuarta definición establece que la estrategia es una posición, en particular, un medio para ubicar una organización en lo que los teóricos de la organización suelen llamar un "medioambiente".

De acuerdo con esta definición, la estrategia viene a ser la fuerza mediadora o "acoplamiento", según Hofer y Schendel (1978:4), entre organización y medio ambiente, o sea, entre el contexto interno y el externo.

En términos ecológicos, la estrategia representa un "nicho", en términos económicos, un lugar que genera "rentas", esto es, ingresos surgidos de un lugar único, en términos de administración formales, un "dominio" del producto de mercado, o sea, el lugar en el medio ambiente donde se concentran los recursos.

Nótese que esta definición de estrategia puede ser compatible con cualquiera de las anteriores (o con todas); se puede aspirar, incluso a una posición mediante un plan o una pauta de acción, como también puede ser preseleccionada y lograda o ambas, o tal vez descubierta, en razón de un patrón de comportamiento.

En términos militares o de la teoría del juego, la estrategia en general se aplica dentro del contexto llamado "juego de dos personas", mejor conocido en el ámbito de los negocios como competencia abierta (donde las pautas de acción son muy comunes).

La definición de estrategia como posición, no obstante, permite en sí ampliar el concepto a lo que se conoce como juegos para n-personas (es decir, muchos jugadores).



En otras palabras una posición se puede definir en función de un solo contrincante (como en la milicia, donde una posición literalmente significa el lugar de batalla), o también ser considerada en el contexto de varios contrincantes, o en relación con los mercados de un producto o respecto a un medio ambiente determinado.

Por igual, la estrategia como posición se puede ampliar más allá de la competencia, bien sea económica o de otra índole²⁵.

¿Y qué podría significar la palabra “nicho” si no una posición que es ocupada para evitar la competencia? Por tanto, es posible ir de la definición empleada por el

General Ulises Grant en 1860, “La estrategia (es) el despliegue de los recursos propios de tal manera que permitan vencer al enemigo” a la del profesor Richard

Rumelt en la década de 1980: “La estrategia consiste en crear situaciones económicas rentables y en discernir cómo sostenerlas²⁶”, a saber, cualquier situación viable, sea o no directamente competitiva.

De hecho, Astley y Fombrun (1983) dan el siguiente paso lógico al introducir la noción de estrategia “colectiva”, o sea, la estrategia que busca promover la cooperación entre organizaciones y aun entre posibles competidores (en una estrategia general para ello” (citado en Quinn, 1980:35). biología equivale a los animales que para protegerse se agrupan). Tales estrategias varían “desde los acuerdos y discusiones informales, hasta la creación de instancias formales como las juntas directivas entrelazadas, los riesgos colectivos y las fusiones comerciales”. De hecho, si se consideran desde un ángulo un tanto diferente, estas estrategias en ocasiones pueden describirse como estrategias políticas; en otras palabras, estrategias para contrarrestar las fuerzas legítimas de la competencia.

²⁵ Naturaleza, calidad y condición de las cosas.

²⁶ Expresado en la conferencia de Administración Estratégica, Montreal, octubre de 1982.



3.9.5 Quinta “P” perspectiva

Mientras la cuarta definición de la estrategia mira hacia afuera, buscando ubicar a la organización en un entorno externo y en posiciones concretas, la quinta mira hacia el interior de la organización, mejor dicho, hacia el interior de la cabeza del estratega colectivo, pero con una visión más amplia. Aquí la estrategia es una perspectiva, su contenido implica no sólo la selección de una posición, sino una manera particular de percibir el mundo.

Existen organizaciones que favorece la mercadotecnia y construyen toda una ideología alrededor de ella (una de ellas es la IBM); otra la Hewlett-Packard que ha desarrollado el “modo H-P”, sustentado en su cultura de ingeniería, en tanto que

McDonald’s se ha hecho famosa con base en su énfasis en la “calidad, servicio, limpieza y precio”.

En este sentido, la estrategia es para la organización lo que la personalidad es para el individuo. Sin duda alguna, uno de los primeros y más influyentes escritores sobre estrategia (al menos así lo reflejan sus ideas en varios escritos ampliamente conocidos) fue Philip Selznick (1957: 47), quien escribió en relación con “el carácter” de una organización, “compromisos sobre maneras de actuar y de responder” objetivos claros e integrados que se incorporan al interior mismo de la organización.

Varios conceptos provenientes de otros campos también captan esta noción; los antropólogos hacen referencia a la “cultura” de una sociedad y los sociólogos a su “ideología”, los teóricos militares se ocupan y escriben acerca de la “gran estrategia” de los ejércitos; y los teóricos de la administración han recurrido a términos tales como “la teoría de los negocios” y su “fuerza impulsora” (Drucker, 1974; Tregoe y Zimmerman, 1980); y son los alemanes quizá quienes capten mejor esta noción con su famosa palabra “Weltanschauung”, en términos literales “visión del mundo”, que significa la intuición colectiva de cómo funciona el mundo.



Sobre esta quinta definición sugiere que la estrategia es un concepto, lo cual tiene una implicación particular, es decir, que todas las estrategias son abstracciones que existen sólo en la mente de las partes interesadas. Es importante recordar que nadie ha visto o tocado una estrategia; cada estrategia constituye una invención, un sistema creado por mentes imaginativas, ya sean estrategias concebidas con la intención de regular un comportamiento determinado antes de que tenga lugar, o conceptualizadas como patrones para describir un comportamiento que haya ocurrido.

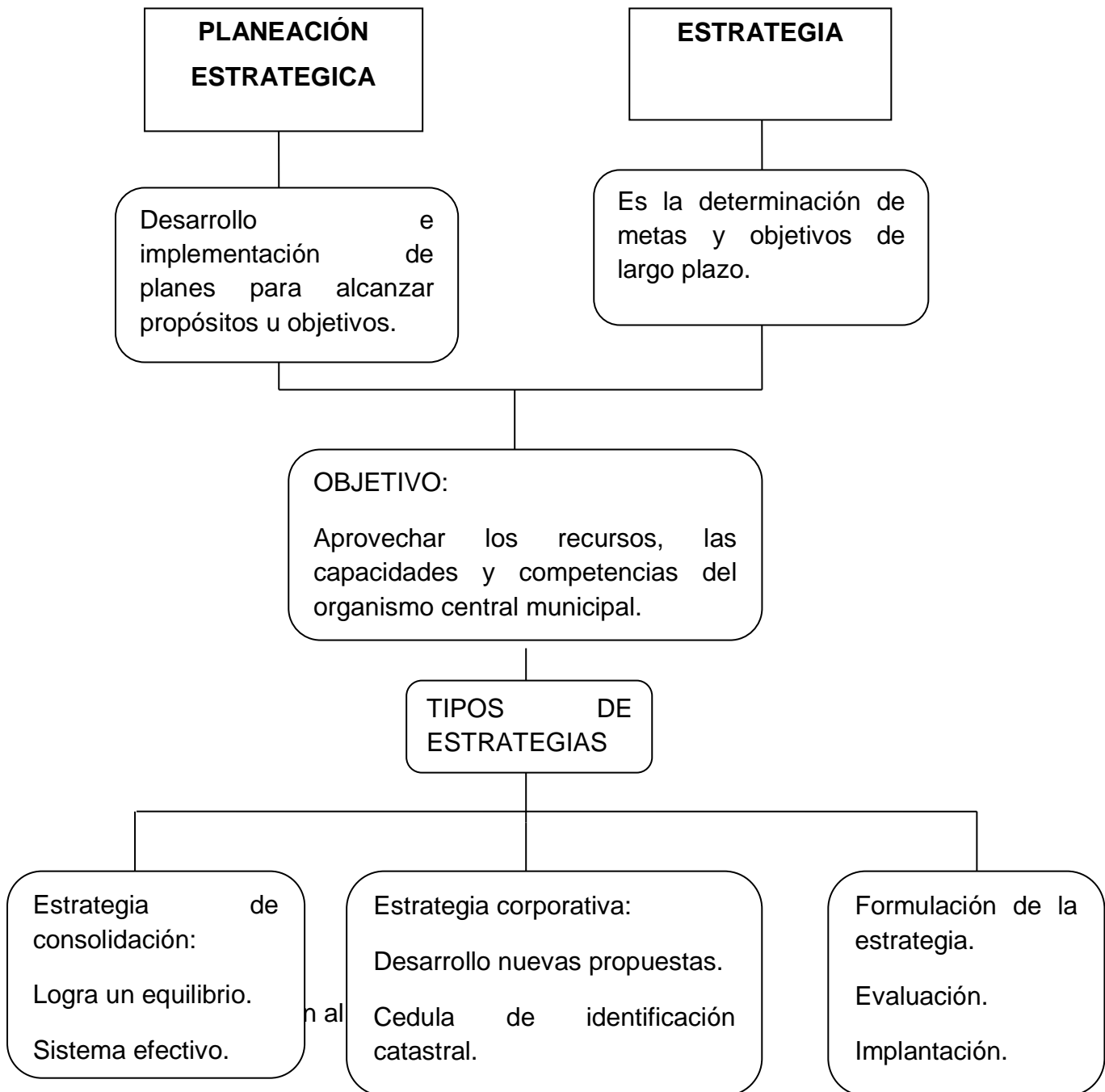
Sin embargo, lo que resulta clave en esta quinta definición es que la perspectiva es compartida. Como lo implican las palabras *Weltanschauung*, cultura e ideología (respecto a una sociedad) y, al contrario de la palabra personalidad, la estrategia es una perspectiva compartida por y entre los miembros de una organización, por medio de sus intenciones y sus acciones. En efecto, cuando se habla de estrategias en este contexto se entra en el ámbito de la mente colectiva; individuos unidos por afinidades de pensamiento, comportamientos o ambos.

En el estudio del desarrollo de las estrategias uno de los aspectos fundamentales es, por tanto, cómo leer y desempeñar los mecanismos de la mente colectiva y así entender cómo se difunden las intenciones por medio del sistema que llamamos la organización luego de ser compartida y cómo son ejercidas las acciones que se articulan sobre bases colectivas y que deseen ser, al mismo tiempo, consistentes. (Michael A. Hitt, 2003)

CAPITULO 4. DISEÑO DE ESTRATEGIA PARA INCREMENTAR EL IMPUESTO PREDIAL EN EL MUNICIPIO DE TEPETLIXPA, EDO. DE MÉXICO.

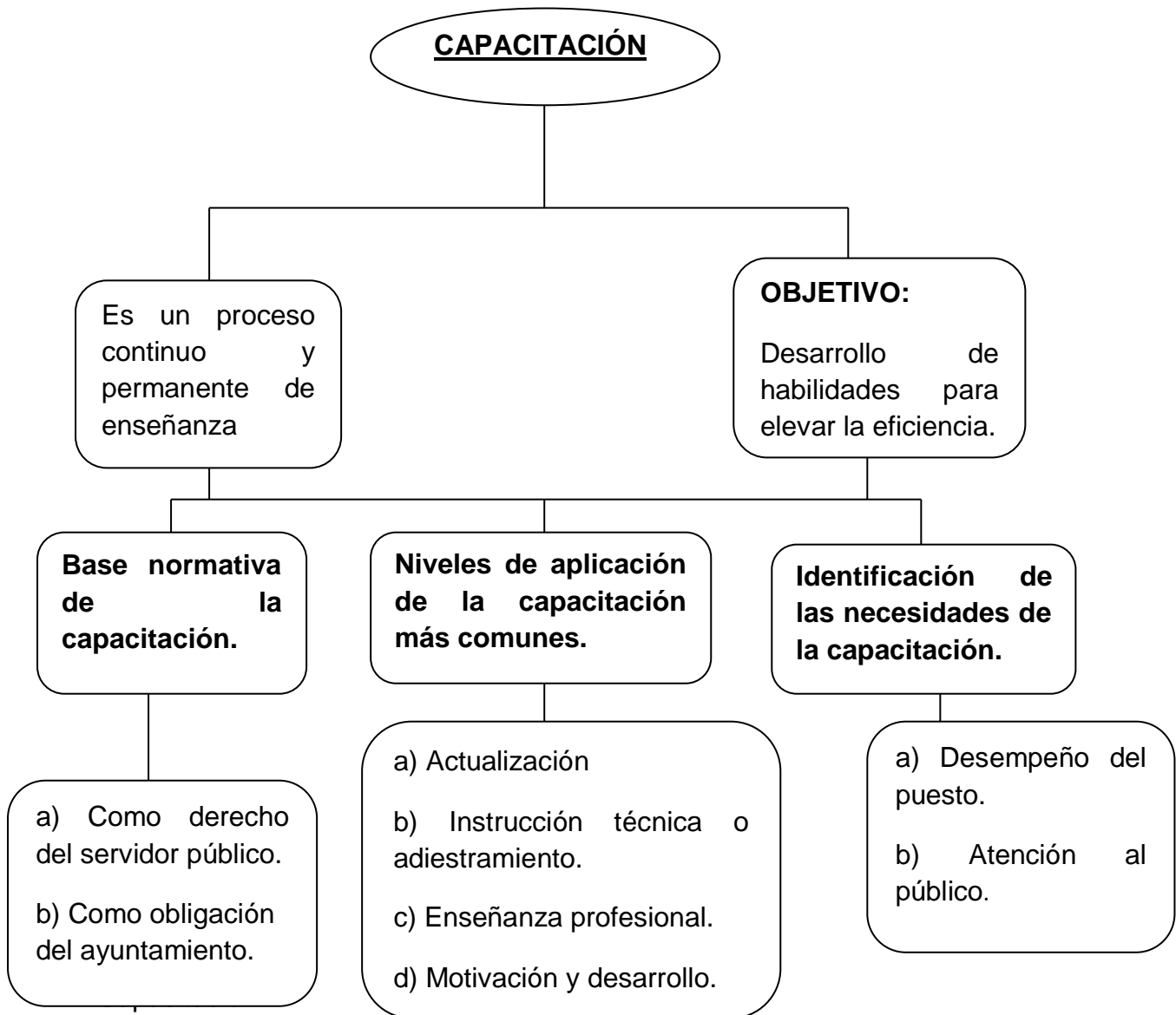
4.1 Estrategias para incrementar la recaudación de impuesto predial

En el siguiente cuadro se muestra el procedimiento a seguir para la incrementación de las estrategias:





En el siguiente esquema se procede a explicar lo establecido:



Es un proceso continuo y permanente de enseñanza y actualización de los servidores públicos mediante la transmisión de conocimientos, que contribuyan al ejercicio de un cargo o puesto de una organización o institución determinada.

Dentro de la administración municipal es la herramienta de actualización y mejoramiento de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los servidores públicos en el cumplimiento de las tareas y funciones que tienen asignadas.



Objetivos

La capacitación en la administración municipal se orienta a:

- Mejorar y ampliar los conocimientos de los servidores públicos en las tareas que se encuentran a su cargo.
- Desarrollar las habilidades técnicas y profesionales del personal para elevar la eficiencia de la función pública de los ayuntamientos.
- Motivar y desarrollar de manera integral a los servidores públicos, procurando para ello su vinculación personal con los objetivos del buen gobierno en los municipios.

Base normativa de la capacitación

La función de la capacitación, generalmente está prevista en la legislación estatal y municipal, en la Ley de los Trabajadores al Servicio de los Municipios del Estado, o bien en la respectiva Ley del Servicio Civil de la entidad federativa, cuando esta exista.

La legalidad de la capacitación se representa en dos formas:

a) Como derecho del servidor público

Toda persona que preste sus servicios en el ayuntamiento tiene derecho a recibir las facilidades necesarias para instruirse²⁷, para actualizar sus conocimientos y capacitarse en materias relacionadas con su trabajo y también en aquellas que sirvan para adquirir nociones generales de otras especialidades que contribuyan a mejorar su nivel cultural y social.

²⁷ Realizar las acciones necesarias para ejecutar un proceso.



b) Como obligación del Ayuntamiento

La autoridad municipal tiene la responsabilidad de proporcionar a sus servidores los medios para su capacitación y actualización, dichos medios pueden ser: cursos, seminarios, talleres, conferencias, pláticas, ejercicios, películas, grabaciones, entre otros.

La responsabilidad del ayuntamiento consiste en apoyar el desarrollo individual y colectivo del personal, para lo cual la ley obliga a realizar sus propios programas y en su caso promover ante diversas instancias del estado y la federación, los apoyos técnicos y asesorías en materia de capacitación, tales como: programas, cursos, material didáctico, instructores y conferencistas.

El cumplimiento de la capacitación contribuye a la integración armónica del personal en su trabajo y el mejoramiento del mismo, así como de una adecuada colaboración con las autoridades municipales que convierte la relación laboral en el propósito común de servir mejor a la comunidad.

Los niveles de aplicación de la capacitación más comunes son los siguientes:

a) Actualización

Es el tipo de capacitación donde se aportan información y experiencia que sirven para poner al día los conocimientos de los servidores públicos, a efecto de que ellos apliquen las técnicas y métodos más recientes o útiles que favorezcan el desarrollo de la administración municipal.

La actualización regularmente sirve para reforzar e intercambiar las experiencias y el conocimiento previamente adquiridos por los participantes.



b) Instrucción técnica o adiestramiento

Es la capacitación orientada al desarrollo de conocimientos y habilidades técnicas de los servidores públicos que les permitan efectuar en mejores condiciones el trabajo cotidiano.

La instrucción técnica se imparte por uno o varios instructores, quienes explican con detalle los procedimientos y métodos de trabajo más adecuados para el cumplimiento de las labores encomendadas a un empleado y su ejecución coordinada, cuando el trabajo requiera de la participación de más de una persona.

El método con el cual se realiza la instrucción técnica o adiestramiento regularmente es el de enseñanza y aprendizaje efectuado mediante los siguientes procedimientos:

- Exposición de clases por parte del instructor
- Combinación de clases de teoría y práctica
- Lectura dirigida de manuales y guías técnicas
- Cursos de observación en organismos y entidades del estado y municipios
- Asesoría e instrucción directa del personal en el área de trabajo.

c) Enseñanza profesional

Constituye la enseñanza de una materia especializada para grupo de servidores públicos técnicos y profesionales que desempeñen labores de dirección y coordinación en la administración municipal.



El contenido de este tipo de capacitación incluye tanto información que actualiza, como instrucción y adiestramiento²⁸ en casos prácticos relacionados con el cargo o puesto de cada participante.

La impartición de esta enseñanza requiere de instructores competentes y de un adecuado nivel profesional, ya que los conocimientos que se aportan deben ser suficientes y apegados a la materia municipal que se pretenda mejorar.

Los medios que se utilizan son principalmente:

- Clases y exposiciones de temas
- Conferencias y pláticas
- Métodos de trabajo en equipo
- Métodos de discusión y análisis de temas

d) Motivación y desarrollo

Es la capacitación complementaria al trabajo que desarrolla el servidor municipal, o bien aquella que le sirva para mejorar sus conocimientos generales y sus habilidades en otras áreas culturales, educativas y laborales, así como para elevar su nivel de vida.

En esta enseñanza se encuentra la capacitación para desarrollar oficios y actividades productivas, como son los cursos de corte, confección, plomería, carpintería y manualidades, incluye también otro tipo de educación que mejora el nivel de vida del servidor público, tal como la educación primaria, secundaria y media superior para adultos y los cursos relacionados con la cultura, recreación y deportes.

²⁸ Enseñanza o preparación para realizar alguna actividad.



Los medios usuales para el desarrollo de estos conocimientos son entre otros:

- Cursos de especialidades (en aula o por correspondencia)
- Talleres de oficios y trabajos manuales
- Talleres de lectura
- Conferencias y pláticas
- Programas de radio y televisión

Identificación de necesidades de capacitación

Es en el diagnóstico del desempeño del personal y de los sistemas de trabajo, por el que se reconoce la problemática administrativa y los medios de capacitación que tienden a resolverla.

La necesidad de capacitar a los servidores públicos municipales puede presentarse ante situaciones tales como: retrasos en la ejecución de trabajos y cumplimiento de órdenes; insuficiencias del conocimiento técnico del personal de un área; cargas desproporcionadas de trabajo en la administración municipal; una lenta atención de las demandas de la comunidad; desperdicio de recursos materiales y económicos en la realización de un trabajo determinado; desinterés del personal en relación con los objetivos del gobierno municipal; complejidad de áreas tales como obras y servicios públicos; insuficiencias en los métodos de atención al público, deficiencias en la distribución, vigilancia y supervisión de órdenes, ineficiencia o negligencia de los servicios públicos y obsolescencia de métodos y procedimientos administrativos.

Cada una de estas situaciones se puede atender, de manera particular, según el área o personal que lo requiera, o bien mediante la ejecución de un programa global de capacitación que atienda al conjunto de la organización administrativa y su personal en los niveles superiores, medio, técnico y operativo.



Las necesidades de capacitación regularmente se manifiestan en los siguientes aspectos de la administración municipal:

- En el desempeño del puesto
- En la atención al público.

a) En el desempeño del puesto

El puesto es la adscripción normal de un servidor público en una labor determinada, con una serie de responsabilidades y un conjunto de funciones de carácter operativo que lo ubica en un nivel específico en la administración municipal.

En múltiples ocasiones el puesto es de una gran complejidad por lo especializado o lo meticulado²⁹ de sus tareas. En este caso, la persona que lo ocupa debe tener los conocimientos y habilidades técnicas suficientes para poder ejecutarlo sin problemas.

Cuando esto no ocurre, el ejercicio del puesto es incompleto, inconsistente o ineficaz. La capacitación en el desempeño del puesto se orienta a dotar al empleado de la información, conocimientos y habilidades que le permitan un adecuado cumplimiento de sus funciones y labores propias de su adscripción.

La capacitación en el puesto combina distintos medios de enseñanza como pueden ser la actualización, el adiestramiento y el desarrollo de conocimientos y habilidades técnicas.

²⁹ Que se hace con gran cuidado, detalle y atención, empleando tiempo y paciencia para que salga bien.



b) En la atención al público

El vínculo de la administración municipal con la comunidad en materia de trámites se manifiesta en: pagos diversos; solicitud de acciones específicas de la autoridad; audiencia pública; orientación, información y quejas; resolución de casos de infracciones a los reglamentos municipales y demás situaciones en que un miembro de la comunidad realice una gestión frente a un servidor público del municipio.

Las necesidades de capacitación pueden presentarse cuando se observe entre otras irregularidades las siguientes: trato inadecuado al público, deficiencias en la orientación e información sobre trámites; complicación en los procedimientos para realizar gestiones y pagos, el número creciente de inconformidades y quejas presentadas por usuarios; una audiencia pública congestionada y las necesidades que expongan los encargados de atención directa al público.

A continuación se muestra un problema y propuesta de solución a la capacitación:

Problema:

No se cuenta con el personal debidamente capacitado, ¿cuál es el problema? Desconocimiento de las disposiciones establecidas en el Código Financiero del Estado de México y Municipios y la Ley de Ingresos de los Municipios, para la determinación y cálculo de las contribuciones y de los accesorios legales de las contribuciones del presente ejercicio fiscal. Así como para la determinación del cálculo. Falta de las disposiciones jurídicas fiscales impresas o en otro medio, así como de las reformas para el ejercicio fiscal vigente.

El personal desconoce la periodicidad con la que se actualizan valores catastrales durante la administración.

Solución:

1. Mediante las dependencias del Gobierno del estado de México, certificar en competencia laboral, a los servidores públicos municipales del Estado de México, la cual consiste en conocer las normas de competencia laboral, que le permita obtener una capacitación sobre las Funciones de la Hacienda Pública Municipal, basada en los siguientes puntos:

- Obtener los recursos financieros.
- Administrar el gasto público municipal.
- Administrar el patrimonio municipal.
- Administrar deuda y flujos de efectivo.
- Presentar la información de la cuenta pública.
- Administrar sistemas de control interno.



Fuente: información propia



2. Capacitar al personal sobre las disposiciones fiscales necesarias para el desempeño de sus funciones, así como proporcionar asesoría jurídica en materia fiscal.
3. Proporcionar las herramientas e instrumentos necesarios al personal para el desempeño de sus funciones apegadas al marco jurídico-administrativo vigente.
4. Capacitar al personal a través de un curso – taller en materia fiscal.
5. Capacitación del personal en el uso y operación de equipos de cómputo
6. Adquirir cursos de principios básicos en el uso de programas informáticos (Windows, Word, Excel, PowerPoint, etc.)

4.1.2 Implementar un sistema efectivo y de control en la actualización de las construcciones

4.1.2.1 Cédula de identificación catastral

Documento que acredita que un predio urbano³⁰ o rústico³¹, se encuentra debidamente registrado en la dirección de catastro y contiene los datos registrales y características principales.

El catastro entendido como el procedimiento estadístico, técnico, científico y administrativo en virtud del cual se hace el inventario de todos los bienes inmuebles y recursos naturales de un país es la principal herramienta para facilitar la ordenación territorial en un país.

³⁰ Se encuentra en un sitio poblado

³¹ Está situado en las afueras (campo) de un sitio poblado.



El levantamiento catastral, el registro de la propiedad y el estudio de las operaciones que tiene por finalidad determinar la tenencia de la tierra, la verificación de la riqueza actual y la valoración de los inmuebles son actividades fundamentales para el desarrollo de políticas coherentes para el crecimiento ordenado y planificado en toda su extensión territorial.

La cédula de identificación fiscal es indispensable para mantener la información vigente ante los municipios acerca del propietario de un inmueble, y lo que otorga el derecho de:

- Vender el inmueble, y protocolizar su venta ante los registros municipales de cada sector.
- Declarar los impuestos del inmueble y obtener la solvencia de derecho de enfrente.
- En caso de inmuebles comerciales, este recaudo es indispensable actualmente, para obtener la patente comercial para propios y terceros.
(Tepetlixpa)

Notificando a través de la cédula de verificación catastral

Se manda un oficio con el nombre del propietario informando que tendrá que acudir a la oficina de catastro como se muestra en el siguiente oficio:



"2014. Año de los Tratados de Teoloyucan"

ASUNTO: Notificación.

Tepetlixpa, Méx. 02 de Junio de 2014

ASUNTO: ACTUALIZACION DE PREDIOS
FOLIO: 138

C. AGUILA SERRANO IRENE JUDITH
DOMICILIO: AVENIDA NACIONAL, N°. 1014, COL. SAN JUAN
TEPETLIXPA ESTADO DE MEXICO
CLAVE CATASTRAL: 0200101504000000

VERIFICADO

9.2.2
9.2.3

PRESENTE:

Derivado del convenio de colaboración Administrativa en materia Hacendaria, formalizado entre el Gobierno del Estado de México por conducto de la Secretaria de Finanzas y el Municipio de Tepetlixpa, me permito informarle que se realizó una verificación física de su inmueble, donde se observó que su predio tiene una actualización en la superficie de construcción.

En base a lo anterior, y con fundamento en los Artículos 171 Fracción VI, 175, 177, 178 y 184 del Código Financiero del Estado de México y Municipios referente a las facultades y obligaciones del ayuntamiento de integrar, conservar y mantener actualizados los registros gráficos y alfanuméricos de los inmuebles del municipio y de la notificación para que el propietario o poseedor acuda a proporcionar los datos, documentos e informes para llevar a cabo la actualización de su inmueble; además de lo estipulado en los Artículos 30, 34 Fracción II y V, 36, 37 y 38 del Reglamento del Título Quinto del Código Financiero del Estado de México y Municipios, relativa a la detección de modificaciones en las características físicas del inmueble manifestadas de origen por el propietario o poseedor mediante manifestación, se le invita a que asista a realizar la actualización catastral correspondiente.

Con fundamento en lo anterior, solicito respetuosamente acuda a la oficina de Catastro Municipal cito en Av. Morelos No. 10, en Tepetlixpa Estado de México, en un plazo no mayor a QUINCE días hábiles a partir de la recepción de este documento, a efecto de que conteste lo que a su derecho convenga, corrija la omisión o presente su manifestación u avalúo catastral, para que los datos existentes en el Sistema de Gestión Catastral y los datos obtenidos en campo coincidan.


Siendo las 11:02 horas del día Diciembre de 2014 de 2014, se hace de su conocimiento que de no asistir en el plazo señalado el catastro municipal procesará las actualizaciones al registro gráfico y alfanumérico del padrón catastral municipal con los elementos que disponga conforme a la señalado en el artículo 38 del Reglamento del Título Quinto del Código Financiero denominado "Del Catastro", tomándose por cierta la información obtenida en campo.

MUNICIPIO DE **TEPETLIXPA**
GOBIERNO DE EXPERIENCIA CON RESULTADOS
2013 - 2015
TESORERIA
CP. FRANCISCO HERRERA RODRIGUEZ
TESORERO MUNICIPAL




En el siguiente oficio se muestra un ejemplo de la cedula catastral:


CÉDULA DE VERIFICACIÓN CATASTRAL



GOBIERNO DEL
ESTADO DE MEXICO



TEPETLAXPA
2013 - 2015



©IGRANDE

FOLIO: 138 FECHA: 24/02/2014

DATOS GENERALES DEL INMUEBLE										
CALLE:	AVENIDA NACIONAL		No. EXT.:	2	No. INT.:		CLAVE CATASTRAL:			0200101504000000
MUNICIPIO:	TEPETLAXPA		LOCALIDAD:	TEPETLAXPA		COL. FRACC. O BARRIO:	SUB:	NUM. OFICIAL:	2	ESTADO DE MEXICO
REGION DE PROPIEDAD:	PRIVADA		USO ESPECIFICO DEL PREDIO:	HABITACIONAL		USO DEL SUELO:		HABITACIONAL POPULAR		

NOMBRE DEL PROPIETARIO O POSEEDOR Y DOMICILIO PARA RECIBIR NOTIFICACIONES											
PROPIETARIO ACTUAL O RAZON SOCIAL: AGUILA SERRANO TRENE JUDITH											
PROPIETARIO ANTERIOR O RAZON SOCIAL:											
CALLE:	AVENIDA NACIONAL		No. EXT.:	2	No. INT.:		RFC o CURP:	SARA-380813-	TELEFONO:		
MUNICIPIO:	TEPETLAXPA		LOCALIDAD:	TEPETLAXPA		COL. FRACC. O BARRIO:	RFC o CURP:	MZ	615	ESTADO DE MEXICO	
								LT	04	CP:	56880


DATOS DEL TERRENO						DATOS DEL CONDOMINIO	
FRENTE (m)	22.00	FONDO (m)	13.00	SUPERFICIE (M2)	331.00	REGULARIDAD DEL PREDIO	
POSICION	ESQUINERO	TOPOGRAFIA	1.00	AREA INSCRITA	300.00	REGULAR	
COO	M2	FAB	30.00	AREA BASE	600.00	AREA FONDO	
TIPO	M2	FAB	20	VALOR M2	\$46.00	301M2	

DATOS DE LAS CONSTRUCCIONES							
No.	SRP CONSTRUIDA	TIPOLOGIA	USO ACTUAL	No. DE NIVELES	EDAD DE LA CONSTRUCCION	GRADO DE CONSERVACION	VALOR DE LA CONSTRUCCION
1	166.00	HBI1	HABITACIONAL	1	24	NORMAL	\$2,755.00
2	143.00	CA3	COMERCIAL	1	24	NORMAL	\$3,498.00
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

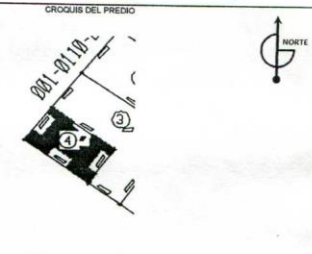
OBSERVACIONES:

PREDIO CON FACHADA COLOR BLANCA DE DOS PISOS, CON 3 LOCALES COMERCIALES, VENTANAS DE MATERIAL ALUMINIO Y PUERTA DE HERRERIA.


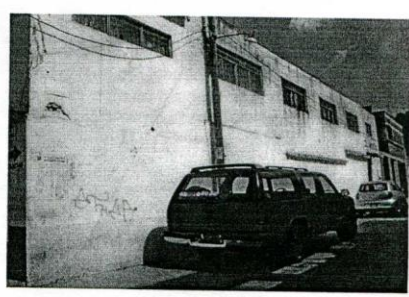
UBICACION DEL PREDIO RESPECTO A LA MANZANA



GRUPO DEL PREDIO



VISTA ACTUAL DEL PREDIO

REALIZÓ: NOMBRE Y FIRMA: JANNET SANCHEZ SUAREZ

Fuente: información propia



4.1.3 Modernizar y diversificar los procesos de recaudación predial con las herramientas tecnológicas ya existentes

4.1.3.1 Sistema cobra.

Sistema integral de administración tributaria (cobra)

Es la aplicación automatizada que efectúa los procesos de recaudación, fiscalización y cobranza, asociados a una cartografía catastral digital.

Permite brindar el servicio automatizado con calidad, eficiencia, transparencia, prontitud de los servidores públicos que lo prestan, consolidando una administración eficiente en el servicio de capacitación tributaria municipal.

El sistema liquida impuestos y derechos municipales estipulados en la Ley de ingresos Municipal, a partir del Código Financiero del Estado de México y Municipios.

Incluye los formatos del PAE (proceso administrativo de ejecución) y un sistema de gestión para su aplicación. De los derechos del agua, impuesto predial y otros padrones.

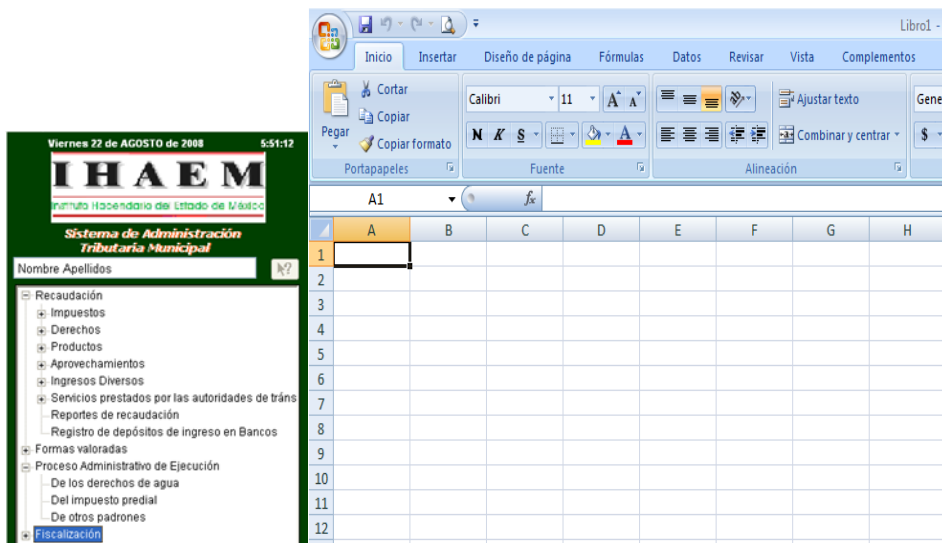
En otro apartado la fiscalización identifica a los contribuyentes omisos, morosos y remisos, a través de la cédula de fiscalización en campo.

Problema

Falta de sistemas informáticos para el cálculo y registro de impuestos, derechos, productos y aprovechamientos municipales. La resistencia al cambio en el uso de sistemas web para el pago en línea, así como también la no bancarización, la utilización de centros comerciales para efectuar el pago que realizan los contribuyentes.

Solución

1. Adquisición de sistemas informáticos, desarrollados por el personal del ayuntamiento o en su caso la contratación de una empresa externa.
2. El uso de bases de datos o programas hojas de cálculo



Fuente: Información propia.



4.1.3.2 Sistema de gestión catastral

El Sistema de Gestión Catastral (SGC) es una aplicación desarrollada en un entorno Web que permite concentrar la información generada en las oficinas de catastro y en los Ayuntamientos del Estado que cuenten con convenio, en un solo sistema de información.

El objetivo del SGC es lograr la interoperabilidad³² de los procesos realizados en cada una de las entidades antes mencionadas.

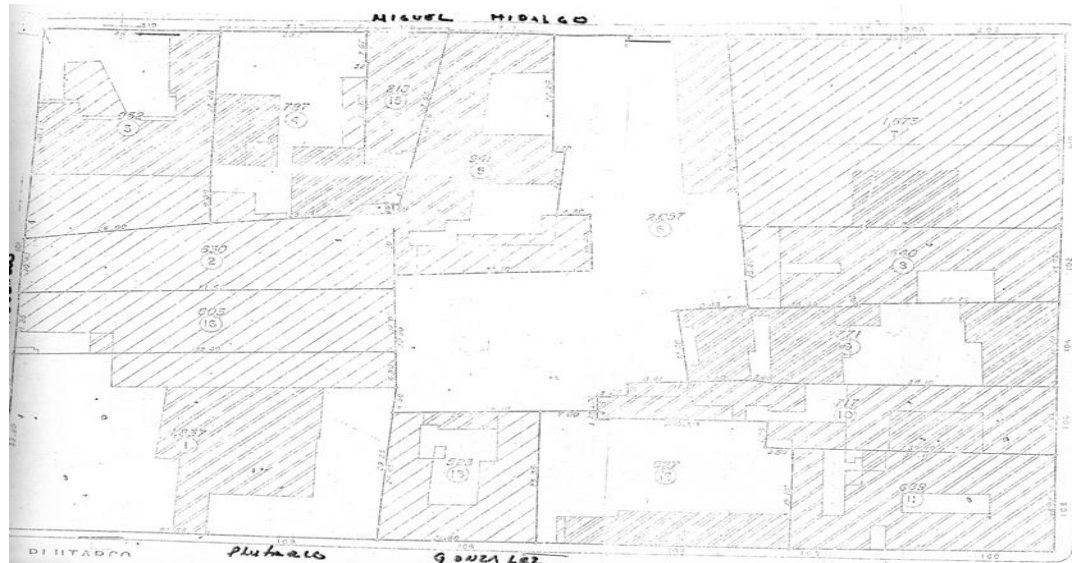
La información predial puede ser consultada a través de módulos de ventanas configuradas para este fin, misma que permiten utilizar filtros para satisfacer los diferentes criterios de búsquedas:

- Calle, número, unidad habitacional, estado, municipio, población.
- Sección, manzana, clase, uso, etc.

Causas que originan una mala Recaudación en los municipios

Problema: .- Desactualización de los planos manzaneros y predios del territorio que conforman el municipio.

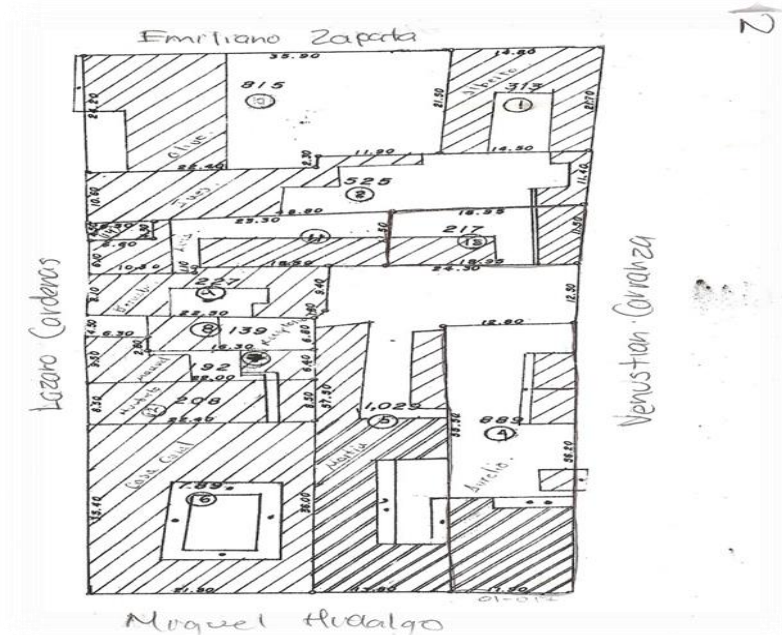
³² Habilidad de dos o más sistemas o componentes para intercambiar información y utilizar la información intercambiada



Fuente: información propia

Solución

1. Complementación de cartografía a través de barridos en campo



Fuente: información propia

2. Complementación de la cartografía digital*, diseñada o elaborada a través de programas informáticos tales como: AutoCad, ArcView, MapInfo, etc. Lo anterior basado a fotos (fotografías con vuelos de alturas de 5000, 10000, o hasta 15000 m.) teniendo un margen no mayor a 30 cm. de precisión y con un cierto grado de inclinación para determinar los niveles de construcción.

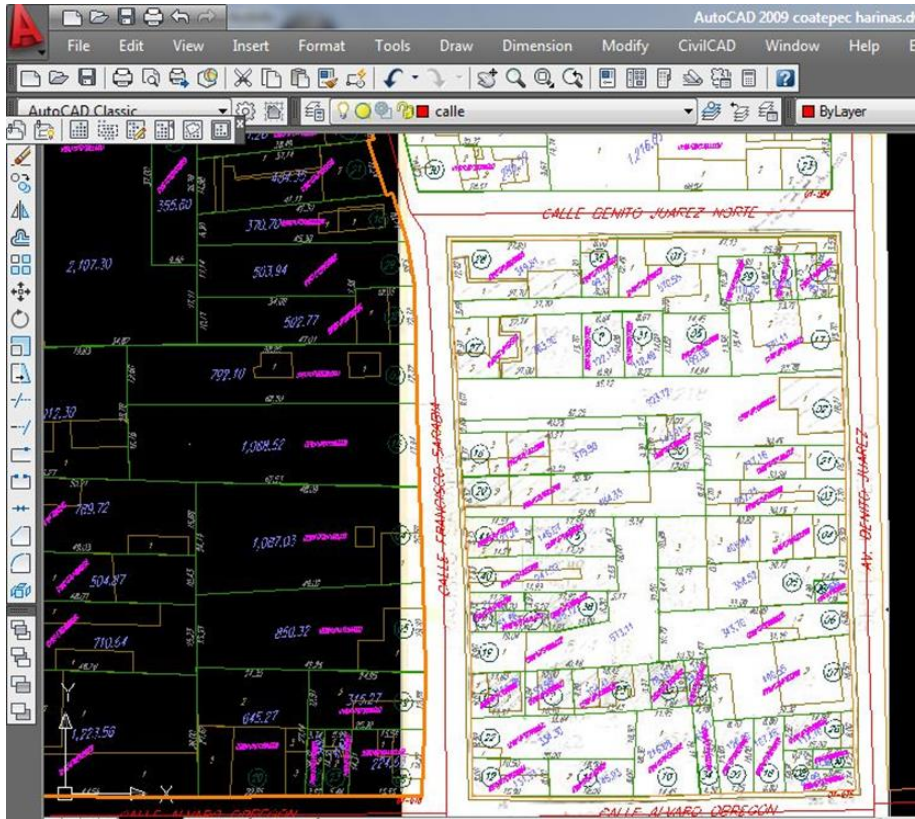


Fuente: información propia



Fuente: información propia

* La complementación de la cartografía digital la realizará la Unidad de Catastro Municipal con la normatividad del IGCEM



Fuente: información propia



CAPITULO 5

Conclusiones

Solo me queda decir que el impuesto predial es uno de los impuestos de mayor importancia para las autoridades locales, puesto que su mayor o menor recaudo puede depender de acciones y políticas que estos emprenden.

Este impuesto a nivel municipal tiene una alta importancia para las finanzas públicas municipales.

La Ley de Ingreso de los Municipios de Estado de México para el ejercicio fiscal del año 2014, establece una tasa para realizar el cobro del Impuesto Predial; sin embargo el cabildo en cada municipio en el Estado de México es quien aprueba las tarifas a aplicar sobre este impuesto.

Dentro de sus ingresos se evidencia en términos absolutos de recaudo si se ha aumentado a lo largo del periodo fiscal y esto puede deberse a los esfuerzos de las autoridades municipales al diseñar e implantar las estrategias que favorezcan la captación de este impuesto predial. Ya que es un recurso propio e importante para las solventación de los servicios públicos municipales.

A través de las estrategias es posible incrementar el Impuesto Predial en el Municipio de Tepetlixpa, Estado de México, por medio de tres estratégicas básicas siendo estas: a) la primera es la capacitación la cual nos sirvió para que el personal tenga mejores habilidades y desarrollo dentro del municipio para elevar la eficiencia; b) la segunda estrategia es implementar un sistema efectivo y de control en la actualización de las construcciones, con la ayuda de los barridos de campo y las notificaciones a través de la cedula de verificación catastral obtuvimos medidas exactas de los predios y retroalimentamos el padrón predial; c) en la tercera estrategia que es modernizar y diversificar los procesos de recaudación predial con las herramientas tecnológicas ya existentes se obtuvo un gran avance al instalar el sistema cobra que actualmente se maneja en el Municipio de Tepetlixpa, Edo. de México y para el ejercicio 2014 se obtuvo una incrementación mayor a los años anteriores.



Bibliografía

Biografía de Tepetlixpa

Código Financiero del Estado de México y Municipios. (2014).

Código Fiscal de la Federación. (2014).

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (2014).

Gaceta Ingresos de los Municipios. (2014).

Henry Mintzberg, J. B. (2007). *El proceso estratégico*. edición breve Prentice Hall.

Henry Mintzberg, J. B. (2008). *El proceso estratégico*. Segunda edición Prentice Hall.

M., J. T. (2008). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Ediciones Universidad católica de Chile.

Michael A. Hitt, R. D. (2003). *Administración estratégica*. Quinta edición Thomson.

Ramos, V. D. (2008). *Dirección estratégica*. Mac Graw Hill.

Schendel, C. W. (2008). *Planeación estratégica: conceptos analíticos*. Norma

es.wikipedia.org/wiki/planificacion_estrategia

definicion.de/planeacion-estrategica/