Análisis de la eficiencia del recaudo del Impuesto Predial Unificado. Caso de estudio: San José de Pare periodo 2023 – 2024

Hernán Yamit Hernández Sierra

Trabajo de grado para optar el título de Especialista en Finanzas Públicas

Director

Omar Alfonso Ochoa Maldonado

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Finanzas Públicas

2026

Dedicatoria

Al Creador, por brindarme la oportunidad en cumplir el segundo escaño académico durante mi formación en el posgrado, además de mostrarme el camino que me permitiera transitar por los senderos del conocimiento en búsqueda de experiencias, resultado de mi desempeño profesional.

Del mismo modo, agradecimientos especiales a mis Padres por brindarme su apoyo emocional, económico y personal para alcanzar el objetivo profesional, a mi novia que me impulsó a culminar el proyecto académico, y al personal de la Alcaldía por facilitarme la información pertinente al objeto de estudio.

Agradecimientos

A la Comunidad de Frailes Dominicos fundadores de la Universidad Santo Tomás que, a través de la Facultad de Economía, conformada por profesores de las mejores calidades personales y profesionales, quienes fueron protagonistas durante el proceso enseñanza-aprendizaje.

Así mismo, al Dr. Daniel Moncada R., director de la monografía, quien con sus orientaciones me condujo al desarrollo de la propuesta, asimismo a los docentes que en cada módulo del programa afianzaron en mi formación profesional nuevos conocimientos, en particular, a mis compañeros de clase por las experiencias compartidas durante el periodo académico.

Contenido

Resumen 8

Abstract 9

Introducción 10

1. Planteamiento del problema 12

1.1 Descripción 12

1.2 Justificación 15

1.3 Objetivos 16

1.3.1 Objetivo general 16

1.3.2 Objetivos específicos 16

1.3.3 Delimitación y limitaciones del estudio 16

2. Marco referencial 17

2.1 Marco conceptual 17

2.1.1. Catastro 18

2.1.2 Cultura Tributaria 18

2.2 Marco teórico 19

2.2.1 La Tributación 19

2.2.2 Eficiencia y desempeño del recaudo tributario 20

2.3 Marco legal 21

3. Método 22

3.1. Tipo y Enfoque de la Investigación: 22

3.2. Hipótesis: 23

3.3. Plan de Trabajo: 23

3.3.1 Cronograma 25

4. Etapas del proceso actual de gestión y cobro del IPU. 26

4.1 Flujograma gestión de recaudo 26

4.2 Caracterización del proceso de la cartera morosa y cobro. 28

4.3 Gestión de recaudo 31

4.4 Indicadores de Gestión para el recaudo 33

4.4.1 Base de información para el cálculo de los indicadores 34

4.4.2 Tabla de indicadores 35

4.4.3 Interpretación de los indicadores 36

5. Planteamiento de estrategias de mejora del IPU 37

Como se identificó en la figura 4, los ingresos de mayor valor por recaudo del IPU, se registraron en el mes de febrero, entre tanto, la figura 6 muestra que la gestión de cobro en los periodos enero-septiembre, mantiene una dinámica de pago por parte del contribuyente, aun cuando, se destaca dos “picos” que se analizarán en adelante. 38

6. Conclusiones 42

7. Aporte institucional del estudio 43

Referencias 45

Índice de figuras.

figura 1 Cronograma de actividades para el desarrollo de la investigación. 25

figura 2 Proceso administrativo de gestión, liquidación, recaudo y cobro IPU. 27

figura 3 Diagrama de flujo de la fase persuasiva del proceso de cobro de cartera...... 28

figura 4 Diagrama de flujo del proceso de cobro coactivo y recuperación de cartera...... 30

figura 5 Distribución porcentual del recaudo en el periodo enero/septiembre del 2025...... 31

figura 6 Comportamiento de la vigencia actual durante el periodo analizado. 32

figura 7 Comparación entre las vigencias actuales y las vigencias anteriores......**¡Error! Marcador no definido.**

Índice de tablas

Tabla 1 *Análisis del comportamiento de pago de los contribuyentes e interpretación financiera del recaudo.* 33

Tabla 2 Datos financieros y de recaudo utilizados para el cálculo de los indicadores del IPU 35

Tabla 3 Indicadores de gestión y comportamiento del recaudo del IPU..... 36

Tabla 4 Análisis comparativo entre el recaudo actual y las vigencias anteriores de cartera. 39

Tabla 5 *Comportamiento del recaudo actual y vigencia anterior* 40

Resumen

El estudio se dirige en torno al Impuesto Predial Unificado (IPU), en el municipio de San José de Pare (Boyacá) para los periodos 2023 y 2024, teniendo en cuenta su significancia en el presupuesto de ingresos para la obtención de recursos, mediante el análisis de los procesos de: recaudo, gestión y estrategias, considerando la incidencia de la cultura tributaria de los Contribuyentes, para el cumplimiento del pago oportuno del IPU, además de la eficiencia de la gestión tributaria y las estrategias de reducción de la cartera morosa.

La investigación se desarrolló a partir de un enfoque mixto y carácter descriptivo, aunque el estudio se centra en la gestión del recaudo de los periodos 2023 y 2024, el análisis cuantitativo se realizó con la información de recaudo del periodo 2025, debido a la falta de información consolidada para el 2024, lo cual nos permitió utilizar la información más reciente disponible para poder evaluar la eficiencia de la administración municipal y las estrategias incorporadas para la recuperación de cartera.

Abstract

This study focuses on the Unified Property Tax (IPU) in the municipality of San José de Pare (Boyacá) for the 2023 and 2024 periods, taking into account its significance in the revenue budget for securing funds, through the analysis of the processes of: collection, management, and strategies, considering the impact of taxpayers' tax culture on timely IPU payment compliance, as well as the efficiency of tax administration and strategies for reducing the delinquent portfolio.

Using a mixed, descriptive approach, a sample of IPU revenue collection was selected for the 2025 period, due to information limitations for the year 2024. The purpose of this was to assess the efficiency of the municipal administration in accordance with the manual of collection processes and procedures and the strategies for managing the tax collection portfolio.

Introducción

La caracterización del impuesto predial en Colombia, establece los lineamientos normativos para su aplicación, de acuerdo con el mandato de la Carta Magna de 1991, refiriéndose a que "solo los municipios podrán gravar la propiedad del inmueble". Desde luego, corresponde a la administración municipal, según el principio de autonomía y en auspicio a la descentralización, asignar los recursos requeridos para garantizar el ingreso del tributo (Barbosa, 2023).

En efecto, los impuestos surgen como una medida de regulación, para asegurar el recaudo de los recursos, en aras de contribuir con los gastos de funcionamiento, de inversión y de la deuda, propios para la financiación pública del Estado (Sayago, 2023). Por lo tanto, el Impuesto Predial Unificado (IPU), es el mecanismo jurídico del nivel municipal, el cual, recae sobre la propiedad raíz, incorporados lotes y edificaciones, con el fin de atender las erogaciones de un municipio, teniendo en cuenta como base gravable, el avalúo catastral y las distintas tarifas que, dependen de la ubicación del valor de la propiedad (Chacón & Giraldo, 2023).

Ahora bien, es pertinente para una Alcaldía considerar la efectividad del recaudo, como instrumento de gestión para garantizar que, la totalidad de los predios estén debidamente registrados en las bases de datos de la Secretaría de Hacienda, con el propósito de brindar a la administración municipal, la asignación del respectivo ingreso. Entre tanto, se considera pertinente para el presente trabajo académico, abordar dos aspectos que subyacen a la efectividad y gestión de recaudo y que anteceden al presente estudio, por una parte, la necesidad de fortalecer la cultura tributaria de los contribuyentes, debido a su incidencia que coadyuva en la reducción de la evasión fiscal (Antonio & Shaw, 2016) y por otra, la importancia de la planeación tributaria, por cuanto es clave para la implementación de estrategias operativas de las empresas, facilitando suavizar la carga fiscal (Moreno-Leyva et al., 2024).

Vale señalar entonces, la importancia de conectar las estrategias con respecto a la cultura tributaria, toda vez que, se fortalece el sistema fiscal mediante un efecto positivo para garantizar el recaudo de los recursos, en relación con el principio de eficiencia y de costo-beneficio, a fin de promover acciones que reflejen la realidad económica de los contribuyentes y la satisfacción de necesidades de inversión para el ente territorial (Aguilera & Ortíz, 2024).

En este sentido, el propósito del presente estudio, analiza el procedimiento de recaudo que ha diseñado la Alcaldía del municipio de San José de Pare, el cual, se soporta sobre el seguimiento al presupuesto de los impuestos directos, en este caso el IPU y así establecer la efectividad de la gestión en el recaudo correspondiente a los periodos 2023 y 2024 respectivamente.

Por consiguiente, para alcanzar los objetivos se plantea un contexto que, describe las diferentes posturas en torno al impuesto predial, la importancia que representa el tema en cuestión para la academia y el municipio, de modo que, mediante la estructura de un plan de trabajo, se desarrollan cuatro fases conducentes a: Enfoque del proceso, gestión de recaudo y en simultánea, una propuesta para la socialización de estrategias que evalúe el cumplimiento de los programas a cargo del mandatario municipal.

En cuanto a la metodología, se adopta un enfoque mixto, de tipo descriptivo, en el cual, se verifican los procesos de recaudo del IPU periodo 2023-2024, evaluación que permitirá establecer y socializar las estrategias de mejora para la gestión de recaudo, toda vez que, desde le punto de vista cuantitativo, se analiza la eficiencia en el recaudo, según cifras reportadas en la información financiera del municipio.

Así las cosas, el presente trabajo además de abordar la introducción, realiza una revisión del marco referencial, basado en aspectos teóricos y estudios previos en otras latitudes, así como, desde lo conceptual se describe la normatividad en materia del IPU, para luego, mediante un plan de trabajo, conectar las hipótesis con la aplicación del diseño metodológico y así,

obtener los resultados. Finalmente, surge la discusión de los resultados obtenidos a la luz de los antecedentes y conclusiones, con el propósito de presentar las implicaciones del IPU ante la administración municipal.

Delimitación y consideración metodológica. La investigación tiene como periodo principal de análisis las vigencias 2023 y 2024, en concordancia con el título, la pregunta de investigación y los objetivos establecidos. Durante el desarrollo del estudio se identificó una limitación relacionada con la disponibilidad de información financiera consolidada correspondiente a 2024. Por esta razón, se incorporó información de enero-septiembre de 2025 como referencia complementaria del comportamiento reciente del recaudo. Estos datos se presentan de manera diferenciada y no se utilizan para afirmar resultados correspondientes a la totalidad de las vigencias 2023-2024.

1. Planteamiento del problema

1.1 Descripción

En Latinoamérica el recaudo del impuesto predial atañe directamente a los gobiernos municipales, razón por la cual, se requiere de una gestión eficiente por parte de la administración pública sobre los contribuyentes, con el fin de asegurar el ingreso, propio para la ejecución presupuestal.

En el estudio de Barbosa (2023) se define la gestión catastral como el fundamento principal de recaudo del impuesto predial, toda vez que, el avalúo del inmueble, se convierte en la base gravable de liquidación; Sin embargo, el autor al referirse sobre el informe Wiesner-Bird realizado en torno al análisis de las finanzas públicas, confirma tres escenarios que dificultan la gestión, por una parte, la desactualización de los avalúos catastrales, luego, las innumerables concesiones otorgadas por los concejales para brindar alternativas de exoneración

de pago del tributo y un aspecto importante, la deficiente administración de los recursos recaudados.

Ahora bien, es preciso resaltar que, luego de la experiencia de la COVID-19, los gobiernos territoriales lanzaron salvavidas para contrarrestar el recaudo de los tributos, sin embargo, según Suárez et al (2020), evidenció en los contribuyentes, una debilidad en la consistencia de la cultura tributaria, por cuanto alimentaron expectativas tales como: amnistías, reducción y condonación del impuesto, pero en especial, se le atribuye al ente territorial, carencia de estrategias y acciones visibles, tales como los portales WEB y medios de comunicación que, mostraran la realidad del escenario económico, el cual, les brindara alternativas para garantizar el logro de las metas presupuestarias.

Al analizar el caso en Ecuador, se consideró factor de amenaza para el cumplimiento del cobro de los recursos económicos proyectados, la morosidad de la cartera acumulada de periodos anteriores (Morán-Chillán & Santana-Chipre, 2025). En Perú, mediante disposición emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas, desde el año 2016, se implementó el mecanismo de gestión de cuenta, cuyo propósito condujo al seguimiento detallado de la cartera, el cual, incorporó un análisis exhaustivo de los saldos de las cuentas por cobrar, de modo que, se evidenciara un control contable que, clasificara a los contribuyentes morosos, para luego proponer decisiones sobre las acciones que impidieran la prescripción del cobro respectivo (Suárez et al., 2020).

En estricto sentido, para el caso del municipio de San José de Pare, corresponde a la administración municipal y a los miembros del Concejo, desplegar un derrotero estratégico para mejorar la eficiencia en el recaudo del impuesto predial. Por lo tanto, la presente investigación promete una análisis estableciendo un plan de trabajo consistente en cuatro fases, las cuales, luego de dimensionar las dificultades para normalizar la cartera, promueve sensibilizar a los Contribuyentes sobre el cumplimiento de la obligación fiscal, debido a la importancia que

representa para el municipio, el desconocimiento de la legislación sobre la materia tributaria, por cuanto no les exonera a los Contribuyentes, la imposición de eventos pecuniarios futuros, tales como, emplazamientos judiciales, sanciones y multas (Paredes et al., 2025).

De hecho, una gestión de recaudo requiere de la eficiencia del adecuado procedimiento tributario, de manera que, es responsabilidad del ente territorial asegurar los recursos aprobados en el presupuesto de ingresos y acto seguido, como factor aunado a la investigación, examinar la efectividad de las estrategias de cobranzas en San José de Pare, debido a la importancia de minimizar los bajos índices de recaudación (Suárez et al., 2020), los cuales tendrán asiento en los informes financieros, en especial la rendición de cuentas de los periodos respectivos.

En este contexto, resulta necesario analizar no solamente el valor recaudado, sino también la forma en que la administración municipal gestiona el recaudo, realiza el seguimiento de las obligaciones pendientes y desarrolla acciones orientadas a la recuperación de cartera. El análisis permite identificar aspectos susceptibles de fortalecimiento y establecer estrategias que contribuyan a mejorar la gestión del Impuesto Predial Unificado.

Por consiguiente, es determinante la influencia de los gobiernos para asegurar el cumplimiento del recaudo de los impuestos, de manera que, se requiere aunar esfuerzos para persuadir a los Contribuyentes en el cumplimiento de las obligaciones fiscales, de lo contrario los programas sociales se afectarán e impactarán en el crecimiento económico del territorio, puesto que, “una ejecución efectiva de la gestión conlleva a la obtención de resultados óptimos financieros, operativos y administrativos” (Moreno Hernández et al., 2024).

De acuerdo con la anterior exposición de motivos, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre las estrategias de gestión tributaria implementadas por la administración municipal de san José de pare y la eficiencia del recaudo del IPU (Impuesto predial unificado) para el periodo 2023-2024?

1.2 Justificación

Luego de la pandemia COVID-19, se ha discutido en los países de Latinoamérica, la necesidad de fortalecer el recaudo del impuesto predial, dada la presión fiscal ejercida sobre los gobiernos locales, frente al proceso de descentralización y de una política tributaria indispensable que, procure equilibrar la renta justa para las comunidades (Carvalho Junior & De Cesare, 2022)

En este sentido, el estudio se centra en la eficiencia de los impuestos territoriales, en particular, el IPU, el cual es requerido para superar dificultades y atender las compromisos administrativos del ente (Kalkuhl et al., 2018); Por consiguiente, se analiza el comportamiento de recaudo del impuesto predial en el municipio de San José de Pare, periodos 2023-2024, con el propósito de medir la gestión mediante y desde luego, proponer estrategias de mejora ante la Administración local, para que se incentive el pago oportuno del tributo por parte de los contribuyentes, hecho que reducirá el monto de la cartera morosa y así aumentar los ingresos corrientes del municipio en beneficio de sus habitantes, al disponer de mayores recursos para la atención en salud, vivienda, educación, programas sociales, etc.

Del mismo modo, después del análisis de resultados de los indicadores de eficiencia de la gestión del recaudo del impuesto predial periodo 2023-2024, se dispondrá de información relevante para medir el impacto de los ingresos en el municipio de San José de Paré, cuyo beneficio permitirá al área de fiscalización, fortalecer sus estrategias en torno a los inconvenientes en el procedimiento de recaudo y cobro coactivo, toda vez que, permitirá mejorar el desempeño del recurso humano, según sus funciones y procesos asignados en los manuales de control interno del ente territorial. Asimismo, se tendrán en cuenta externalidades como la cultura tributaria, al igual que, las entidades vinculadas al proceso que eventualmente afectan significativamente el recado del referido impuesto.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Analizar la eficiencia del recaudo del Impuesto Predial Unificado en el municipio de San José de Pare, durante el periodo 2023-2024

1.3.2 Objetivos específicos

Describir el proceso del impuesto predial unificado, conforme al Reglamento Interno de Recaudo de Cartera del municipio de San José de Paré (Boyacá), durante el periodo 2023-2024.

Evaluar la eficiencia en la gestión del recaudo de cartera del impuesto predial unificado en el municipio de San José de Pare (Boyacá), durante el periodo 2023-2024.

Diseñar estrategias de mejora para el recaudo de la cartera morosa del impuesto predial unificado del municipio de San José de Paré (Boyacá), durante el periodo 2023-2024

1.3.3 Delimitación y limitaciones del estudio

La investigación se delimitó al análisis de la gestión, recaudo y cobro del Impuesto Predial Unificado en el municipio de San José de Pare durante las vigencias 2023 y 2024.

Durante el desarrollo de la investigación se presentó como principal limitación la disponibilidad incompleta de información financiera consolidada correspondiente a la vigencia 2024. Por esta razón, se incorporó información correspondiente al periodo enero-septiembre de 2025 con carácter complementario. Esta información permitió observar el comportamiento reciente del recaudo, pero no modifica la delimitación principal de la investigación.

De igual manera, la investigación no realizó una medición directa de la cultura tributaria mediante encuestas o entrevistas aplicadas a los contribuyentes. Por esta razón, la cultura tributaria se considera un factor contextual y no una variable cuya relación causal con el recaudo haya sido comprobada mediante el presente estudio.

2. Marco referencial

2.1 Marco conceptual

En el estudio sobre la relación impuestos y sociedad realizada por Ferrante (2018), precisó que el pago de los tributos surge de una tradición, un requerimiento o una exigencia para beneficio de las sociedades, siempre que sean considerados los factores políticos, regulatorios y socioeconómicos, fundamento mediante el cual, los integrantes de una comunidad comprenden las razones por la cuales, el pago de los impuestos resulta un displacer, aun cuando, reconocen que es la manera de garantizar el bienestar y los beneficios de una población.

Por su parte, (Palomino et al., 2025) refiere que la teoría del tributo predial, se relaciona con la gestión municipal, por cuanto, se considera un mecanismo de financiación de la propiedad del inmueble, el cual, se sostiene sobre el concepto de la autonomía fiscal. No obstante, la definición de la autonomía tributaria local, continúa siendo tema de discusión debido a las distintas interpretaciones de su contenido y aplicación legal, motivo por el cual, se sustenta en la premisa que, para la claridad y pertinencia, corresponde la facultad a los entes territoriales y distritales, “reglamentar el procedimiento para el recaudo, fiscalización, control y ejecución del tributo, limitados por lo establecido por la Constitución y la Ley” (Cárdenas & Blackman, 2006).

De hecho, el Estado amparado como titular del poder supremo, le corresponde ejercer el poder subordinante mediante la exigencia del pago del tributo, sin embargo, esta postura ha resultado una práctica desmedida para con el Contribuyente, razón por la cual, se ha desestimado el nivel de suficiencia de la Teoría de la relación de poder, entre tanto, la Teoría de la función tributaria, basada en la potestad por imposición, noción del procedimiento, y conexión de las perspectivas con situaciones entre cumplimiento-incumplimiento, deriva en el

desconocimiento de obligaciones que recaen sobre el sujeto pasivo desde la perspectiva de los sustancial y formales (Tapia, 2005).

2.1.1. Catastro

En el ámbito de la propiedad, un término que se ha mantenido por años en el lenguaje de las transacciones de finca raíz, es el catastro. Describir el concepto resulta pertinente, si se considera que, la gestión catastral es considerada como:

"*un servicio público prestado por directamente por el Estado, que comprende un conjunto de operaciones técnicas y administrativas orientadas a la adecuada formación actualización, conservación u difusión de la información catastral con enfoque multipropósito, para contribuir a la formación eficiente de servicios y trámites de información catastral a la ciudadanía y a la administración del territorio en términos de apoyo para la seguridad jurídica del derecho de propiedad de inmueble, el fortalecimiento de los fiscos locales y el apoyo a los procesos de planeación y ordenamiento territorial, con perspectiva intercultural*." (DAFP, 2019)

El panorama del impuesto a la propiedad, además de considerarse un aspecto de carácter global, debido a la responsabilidad que les compete a los administradores territoriales frente a la generación de ingresos, como resultado del principio de autonomía, ha sido del interés en el entorno académico, por cuanto, investigaciones han considerado como variables de análisis los ciclos de vida económica, la base gravable y la tarifa, en donde se evidencia debilidades del impuesto predial, en las actualizaciones del catastro y la tasa impositiva, situaciones que inciden en relación con asuntos en el cambio de gobernanza local e directrices institucionales que son determinantes para el recaudo del mencionado impuesto (Camacho Castro et al., 2017).

2.1.2 Cultura Tributaria

Se considera a la Cultura tributaria como la relación de criterios, valores y aptitudes de conducta de los contribuyentes de una comunidad, quienes actúan de forma negativa respecto

al proceso de recaudación de impuestos, pues desde una óptica sociológica, su comportamiento frente al cumplimiento en el pago oportuno de la obligación fiscal, contraviene en detrimento de sus finanzas personales, sin que considere pertinente que su responsabilidad es fundamental para la apropiación de recursos para el ente territorial (Ferrante, 2018).

Por su parte, Ocampo et al (2021) desagrega el concepto al considerar que, la cultura despliega distintas acepciones y manifestaciones de las personas en diferentes estadios de la sociedad, basadas en la idiosincrasia por sus creencias, religión, costumbres, en un entorno político y económico representado en el lenguaje que comunica la satisfacción de sus necesidades, por lo tanto, la cultura tributaria definida con aportaciones de otros autores, como el fundamento relacionado con el efecto voluntario del pago de los tributos y la evasión, el cual, genera desconfianza por el destino y uso transparente de los recursos económicos, desencadenando una tensión entre el Estado y el sujeto pasivo, siendo este último, sobre quien recae la obligación.

2.2 Marco teórico

2.2.1 La Tributación

Desde la perspectiva del derecho, la tributaria es una disciplina que estudia el entramado normativo de las contribuciones que requiere el Estado para atender sus necesidades, mediante disposiciones jurídicas en función de los legisladores, conformando un sistema tributario que descansa sobre principios rectores, con el propósito de regular la relación jurídico-tributaria, en torno a deberes de carácter formal, obligaciones de tipo sustancial respecto al pago del tributo y de responsabilidad procedimental a cargo de los contribuyentes (Fajardo et al., 2021)

De lo anterior se infiere que, el sistema tributario colombiano se direcciona en dos sentidos: por una parte, como garante de la sostenibilidad fiscal y por otra, como promotor del equilibrio social, permitiendo a los administradores territoriales gestionar con eficiencia, el recaudo de los tributos para la atención de los servicios públicos y el fomento de la inversión

de los municipios, desde luego, se presentan limitaciones debido a la desigualdad de las regiones, situación que requiere fortalecer la estructura de la descentralización fiscal que, impulse a los municipios de menor categoría (Kalmanovitz, 2024)

En Colombia desde la expedición de la Constitución de 1991, es considerado aun, uno de los países más descentralizados de Latinoamérica, de hecho, como lo afirma López-Murcia (2022) el gobierno nacional ha utilizado distintas estrategias políticas para recentralizarse, mediante la práctica del consenso y la concertación, con el fin de evitar discusiones con los alcaldes de los entes territoriales, debido a las responsabilidades que le corresponden asumir, en relación con la ejecución del gasto en salud y educación mediante transferencias.

Por tal motivo, durante la última década en Colombia, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018-2022, impulsó un nuevo modelo mediante el concepto de gestores catastrales, el cual, si bien permanecen activas las facultades del Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC), en cuanto a los lineamientos técnico-administrativos para realizar la actualización de los inmuebles, su propósito es descentralizar la gestión catastral, mediante la asistencia de los gestores para la cooperación en función multipropósito, basado en función de formadores y promotores para la actualización y divulgación catastral, aspecto que coadyuva a la toma de decisiones del ente territorial, además de contribuir en la mejora y eficiencia en el recaudo del impuesto predial (Barbosa, 2023).

2.2.2 Eficiencia y desempeño del recaudo tributario

La eficiencia en la gestión tributaria no se limita al valor total recaudado, sino que comprende la capacidad institucional para gestionar las obligaciones tributarias, realizar seguimiento a las obligaciones pendientes y recuperar oportunamente la cartera. Desde esta perspectiva, el análisis del recaudo requiere considerar indicadores que permitan observar el cumplimiento de las metas, el comportamiento de los ingresos y la recuperación de obligaciones pendientes.

En el caso del Impuesto Predial Unificado, el análisis de estos elementos permite identificar fortalezas y debilidades de la gestión municipal y establecer acciones orientadas a mejorar el desempeño del recaudo. Por ello, en la presente investigación la eficiencia se aborda desde un alcance descriptivo, utilizando los indicadores que pueden calcularse con la información financiera y administrativa disponible.

2.3 Marco legal

En Colombia la Carta Magna del 91, en su artículo 338 señala que, es potestad del poder legislativo dictaminar nuevos impuestos en tiempos de paz, por tal motivo, están protegidos por la Constitución Política de Colombia, las leyes, decretos y acuerdos en los que, se plasma la obligación tributaria respecto a la presentación y pago por parte de los Contribuyentes; desde luego, dicha exigibilidad descansa sobre el principio de legalidad, otorgando facultades al sujeto activo mediante la Ley, ordenanzas y acuerdos, para dictaminar la carga impositiva según, los hechos generadores, bases gravables y tarifas sobre los sujetos pasivos (Hernández Aros, 2023).

En este sentido, la Constitución Nacional despliega en una amplia gama normativa, el marco para los municipios, es así que, de acuerdo con el artículo 311, le corresponde garantizar la prestación de servicios públicos y construcción de vías para el fomento del desarrollo territorial, desde luego, las funciones del Concejo municipal sobre el uso del suelo de conformidad con el artículo 313, numeral 36, en auspicio con las facultades de la Ley 99 de 1993 que, confiere a los municipios el ordenamiento territorial y uso del suelo, además de emitir disposiciones en materia de impuestos sobre la propiedad conforme a la Ley 44 de 1190, en la cual, se estructura el Impuesto Predial Unificado (IPU), en línea con el impuesto de parques y arborización, impuesto a la estratificación socioeconómica y sobretasa de levantamiento catastral, en consonancia con el artículo 317 y de igual forma, lo concerniente a la Ley 136 de

1994, en torno a la modernización, organización y funcionamiento del ente territorial (Chacón & Giraldo, 2023).

Por lo tanto, confirma Camacho Castro et al (2017) cuando se refiere al poder imperativo de los municipios para la regulación en materia del IPU que, data más de un siglo en Colombia, dado el accionar de la carga tributaria que se percibe sobre los contribuyentes propietarios de los predios ubicados en la respectiva jurisdicción, de acuerdo con los preceptos que le confiere la Constitución Nacional de 1991.

3. Método

3.1. Tipo y Enfoque de la Investigación:

La investigación adopta un enfoque mixto debido a la integración de técnicas cualitativas y cuantitativas para entender de manera más integra y clara el fenómeno estudiado. Dicho esto, desde el enfoque se analizaron los indicadores financieros asociados al comportamiento del recaudo del impuesto predial unificado y la recuperación de la cartera, mientras que en el enfoque cualitativo nos basamos en examinar los procedimientos administrativos, reglamento interno y estrategias implementadas por la administración municipal.

Asimismo, se emplea un estudio de caso como estrategia metodológica ya que nos permite analizar a profundidad las particularidades institucionales, financieras ya administrativas que existen que existen en el municipio de San José de Pare, identificando asi factores que alteran o afectan la eficiencia del recaudo tributario.

La información suministrada proviene como se ha mencionada de fuentes oficiales como la Secretaría de Hacienda municipal, sus informes financieros presupuestal, los registros de recaudo y sus procedimientos internos de cartera.

Es importante señalar que, debido a la disponibilidad de la información suministrada por la Administración Municipal, el análisis cuantitativo incorporó cifras correspondientes al periodo 2025, las cuales fueron utilizadas como referencia para evaluar el comportamiento del recaudo y la eficiencia de la gestión tributaria. Esta decisión metodológica obedeció a que la información consolidada del periodo 2024 no se encontraba disponible en su totalidad al momento de desarrollar la investigación, situación que constituye una limitación del estudio, sin afectar el cumplimiento de los objetivos planteados.

3.2. Hipótesis:

Hasta el momento se han discutido una problemática que indica la necesidad de proponer estrategias para mejorar el recaudo de los contribuyentes, en el impuesto predial del municipio de San José de Pare, y en efecto, un análisis que identifique cómo la administración promueve acciones que garanticen el cumplimiento de la obligación fiscal, por consiguiente, corresponde plantear las siguientes hipótesis en relación con la situación expuesta:

H1: La cultura tributaria se considera un factor contextual relacionado con el cumplimiento de las obligaciones tributarias. Sin embargo, debido a que la investigación no incorporó instrumentos de medición directa aplicados a los contribuyentes, no se establece una relación causal entre cultura tributaria y comportamiento del recaudo.

H2: Existen diferencias en el comportamiento del recaudo del impuesto predial unificado (IPU) entre el primer y segundo semestre de la vigencia fiscal analizada.

3.3. Plan de Trabajo:

Fase I: Actividades a realizar para el cumplimiento objetivo I

- Elaboración de un flujograma del proceso de recaudo, según el Reglamento Interno de Cartera del municipio de San José de Paré (Boyacá).

- Caracterización del proceso de la cartera morosa y cobro, relacionado en el Reglamento interno del municipio de San José de Pare

Fase II: Actividades a realizar para el cumplimiento objetivo II

- Identificación de las acciones por parte del ente territorial, para la gestión del recaudo de la cartera morosa y cobro, según el Reglamento Interno del municipio de San José de Pare, periodo 2023- 2024.
- Cálculo de indicadores de gestión para la medición de la eficiencia, en la gestión de recaudo y cobro del impuesto predial unificado, en el municipio de San José de Pare durante el periodo 2023-2024

Fase III: Actividades a realizar para el cumplimiento objetivo III

- Propuesta de mejora mediante estrategias para la gestión de recaudo de la cartera morosa y cobro del impuesto predial unificado, dirigida a la administración municipal de San José de Pare, durante el periodo 2023-2024
- Socialización ante la administración municipal de San José de Pare, de una propuesta que plantea estrategias conducentes a garantizar el recaudo y cobro del impuesto de renta unificado, para el periodo 2023-2024

3.3.1 Cronograma

		UNIVERSIDAD SANTO TOMAS						
		FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES						
		ESPECIALIZACION EN GESTION TRIBUTARIA						
		BUCARAMANGA						
		Análisis de la eficiencia en el recaudo del IPU de San José de Pare 2026-I						
Nº	***MODULO***	***ABRIL***		***MAYO***				***JUNIO***
		20	***27***	***4***	***11***	***18***	***25***	***1***
1	Elaboración fllujograma proceso de recaudo de cartera							
2	Caracterizacion y clasificación de la cartera morosa y cobro							
3	Gestión de recaudo 2023-2024							
4	Indicadores de evaluación para la gestion de recaudo							
5	Planteamiento de estrategias de mejora de la cartera morosa							
6	Socialización ante la Administración Municipal.							

figura 1 Cronograma de actividades para el desarrollo de la investigación.

4. Etapas del proceso actual de gestión y cobro del IPU.

En la actualidad, el municipio ha establecido el proceso de gestión y cobro para el IPU, para tal propósito, se ha diseñado el paso a paso como lo muestra la figura 1.

4.1 Flujograma gestión de recaudo

En concordancia con el art. 23 de la Ley 1450 de 2011, se ha dispuesto la estructura tarifaria del IPU, cuyo encargo corresponde al Consejo Municipal para fijar el incremento del periodo fiscal, de acuerdo con el análisis socioeconómico de la región y sobre el cual, se identifica el número de predios para estimar el monto del recaudo, los cuales serán incorporados en el presupuesto de ingresos corrientes de libre destinación (Bernal & Castañeda. T., 2016).

El proceso inicia con la revisión de la actualización catastral, etapa fundamental para garantizar que la información del predio refleje su realidad física y económica, lo cual incide directamente en la correcta determinación de la obligación tributaria, acto seguido, se realiza la liquidación y facturación, con el propósito de calcular el valor a pagar a cargo del contribuyente, quien luego de revisar la información, tomará la decisión de aceptar o no la liquidación, evento en el cual, ante su inconformidad manifiesta, procederá a la reclamación mediante solicitud de revisión y ajuste ante posibles inconsistencias. Una vez el contribuyente aprueba la liquidación, se avanza a la fase del recaudo ordinario, en la cual, se espera el pago en los plazos establecidos.

Agotado el vencimiento para presentar y pagar la obligación, la administración verificará si el contribuyente efectivamente ha realizado el pago, en caso afirmativo, concluirá con satisfacción la etapa de recaudo, de lo contrario, se activará la señal de alarma encaminada al inicio del cobro persuasivo, que consiste en persuadir al sujeto pasivo para realizar el pago voluntario, como estrategia para evitar medidas coercitivas, pero si persiste la negativa, procederá el cobro

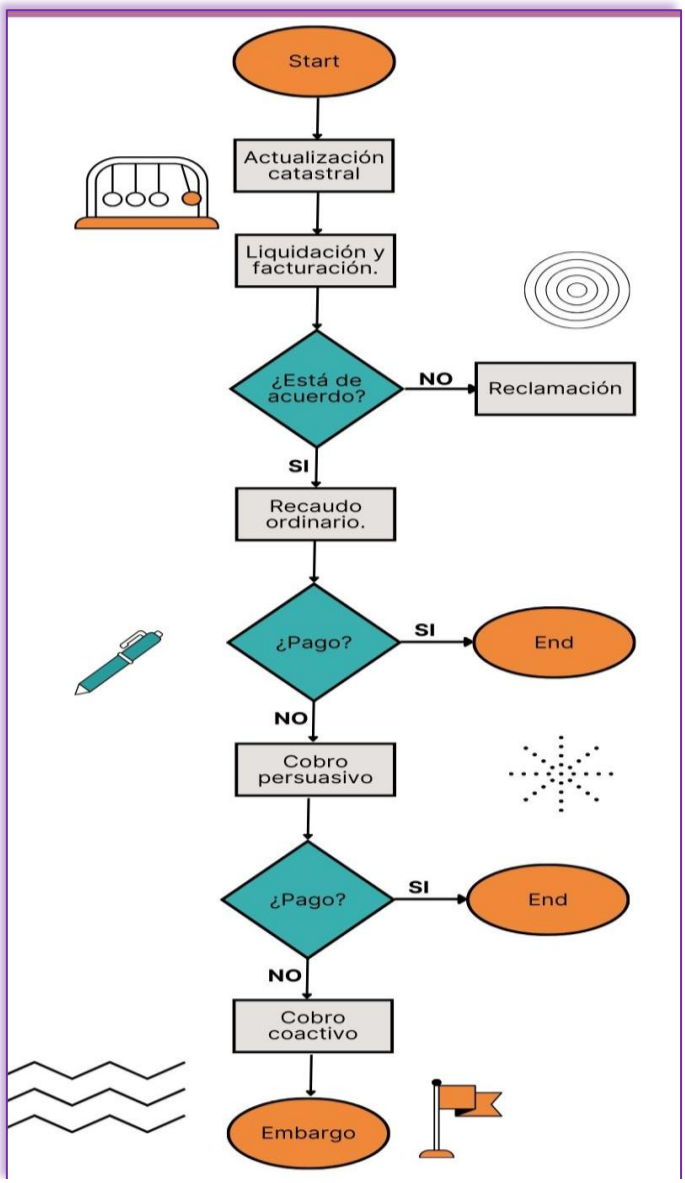


figura 2 Proceso administrativo de gestión, liquidación, recaudo y cobro IPU.

coactivo, etapa que la administración utilizará como mecanismo legal para garantizar la recuperación de la cartera. Por último, de continuar el incumplimiento del pago, se implementarán medidas cautelares como el embargo de ingresos y bienes del deudor; de manera que, el flujo permite identificar la estructura de gestión administrativa, pues su propósito es asegurar los recursos, como una muestra de eficiencia en el recaudo y reducción del riesgo de cartera.

4.2 Caracterización del proceso de la cartera morosa y cobro.

Como punto de partida, la figura 2, inicia el proceso con la recepción y radicación de la carpeta de documentos del contribuyente, seguido de la revisión y verificación que compruebe si se cuenta con el título ejecutivo que respalde la obligación, acto seguido, se conforma y organiza el expediente para identificar información clave como deuda, deudor y posible prescripción, a fin de realizar la radicación formal del caso. Luego, el expediente es asignado al funcionario competente, quien dará inicio a la etapa de cobro persuasivo, en la cual se envía formalmente comunicación escrita al contribuyente, para que, en el término de 5 a 10 días se

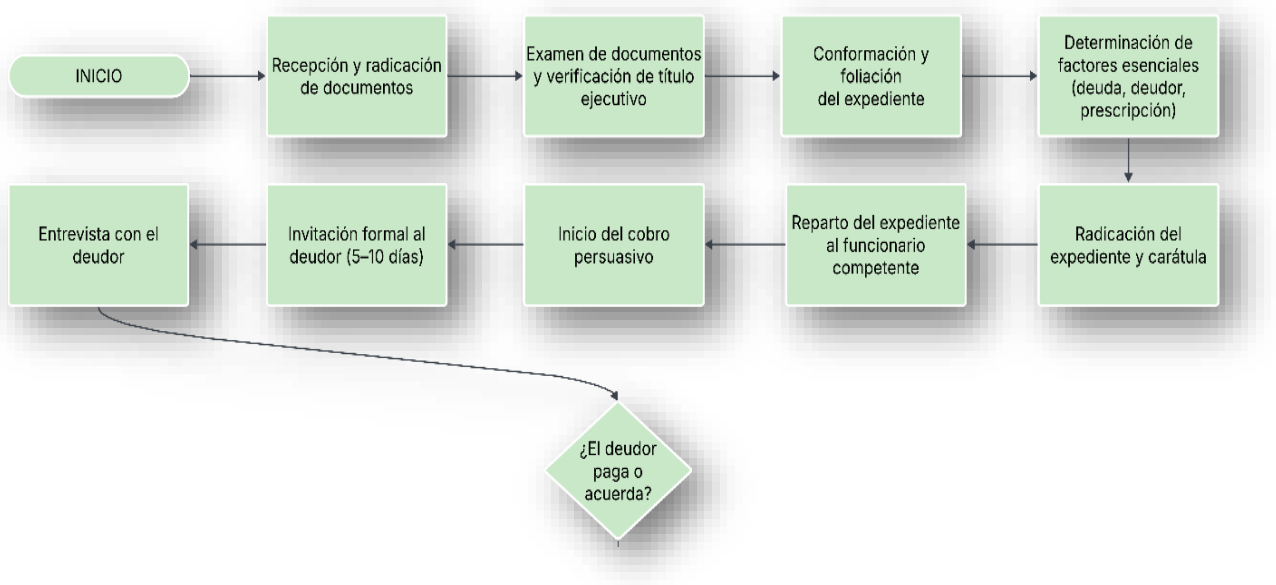


figura 3 Diagrama de flujo de la fase persuasiva del proceso de cobro de cartera.

lleve a cabo una entrevista, con el propósito de acordar fecha y forma de pago de carácter voluntario.

Hasta este momento, como se estructura en la figura 3, la decisión se dirige en dos sentidos caminos: Si el deudor elije por realizar el pago correspondiente de la deuda, o en su defecto considera por la pertinencia llegar a un acuerdo, en el que se establece fechas y montos, el funcionario del ente territorial, presenta al contribuyente las alternativas a que haya lugar,

con el propósito de facilitar el pago a través del acto administrativo respectivo, de modo que, una vez cumplido el acuerdo respectivo, entonces el proceso finalizará con el archivo del expediente.

Sin embargo, cuando en definitiva el deudor no cumple con el acuerdo de pago, entonces continuará el proceso, dando lugar a la etapa del cobro coactivo, en la cual, se dará comienzo a la investigación exhaustiva de bienes y productos financieros en distintas entidades (tales como bancos, cooperativas, cámara de comercio, catastro y tránsito, entre otros), cuyo alcance permitirá, de ser necesario, decretar medidas cautelares consistente en el embargo de cuentas, salarios o bienes, hecho que procede con la emisión del mandamiento de pago y que fija el término de 10 días para saldar la acreencia fiscal o por su parte, presentar las excepciones y así, realizar la notificación correspondiente.

Llegada la instancia en la que el contribuyente presenta las excepciones, procede la administración a realizar el análisis y, por consiguiente, a resolver según los argumentos expuestos en el escrito, de manera que, si a juicio del funcionario son aceptadas, el proceso bien podría darse por terminado, pero si por razones legales no fuesen validadas o si el deudor no presenta ninguna defensa, continuará el paso siguiente con la ejecución del cobro. Ante la situación en curso, la fase siguiente será liquidar la deuda y las costas del proceso, luego se realizará el avalúo de los bienes por parte de un perito y se procederá al remate de los mismos. La suma obtenida se distribuirá en el pago de costas, intereses y finalmente el capital adeudado. Una vez cumplido el cobro, se emitirá finalmente el auto de terminación y archivo del proceso.

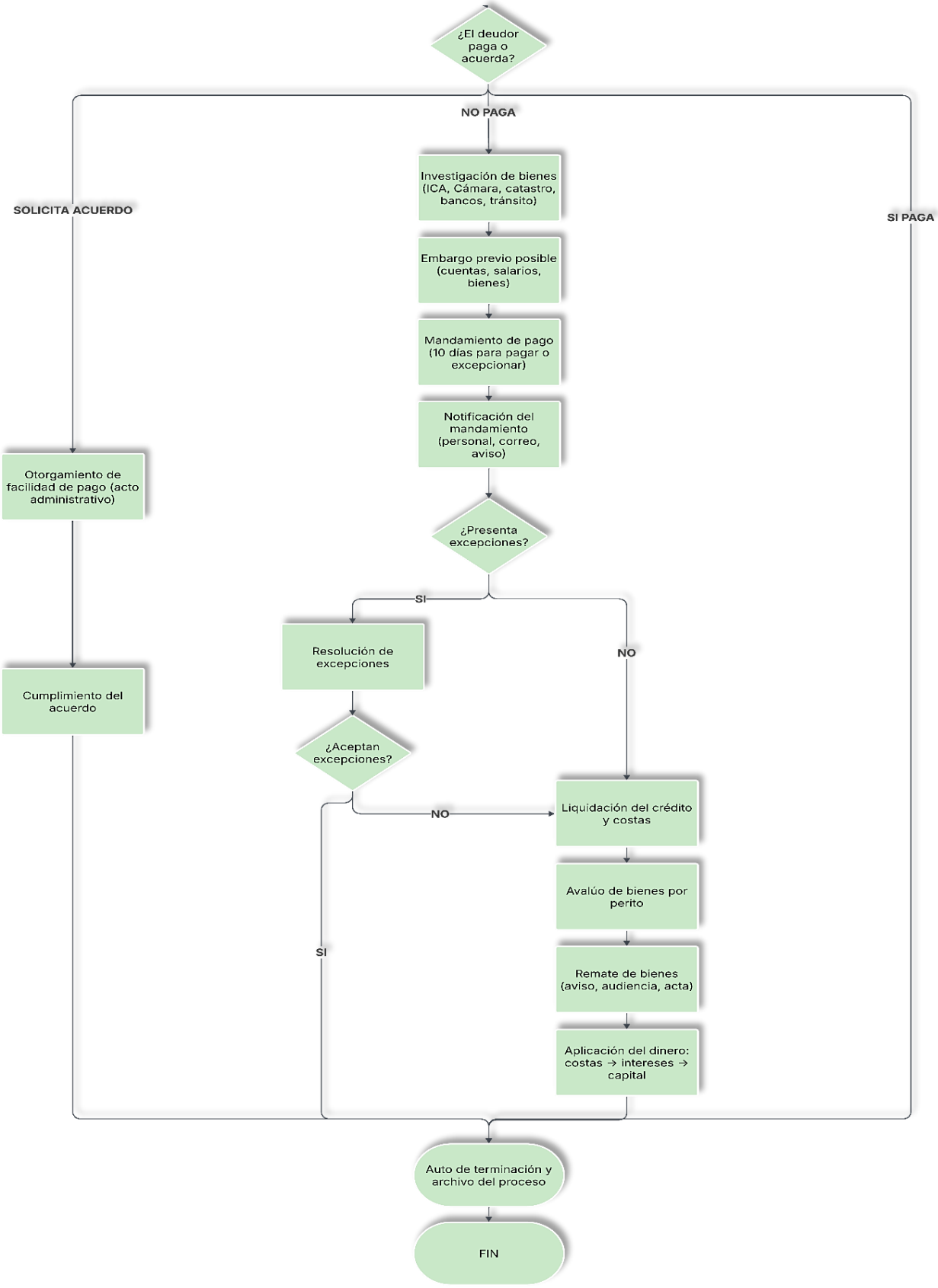


figura 4 Diagrama de flujo del proceso de cobro coactivo y recuperación de cartera.

4.3 Gestión de recaudo

De acuerdo con el suministro parcial de la información allegada por parte de la alcaldía del Municipio de San José, la figura 4 representa el ingreso por ingresos en el impuesto predial durante los meses enero – septiembre del año 2025, de modo que, los datos recolectados permitirán analizar la gestión de recaudo en el periodo.

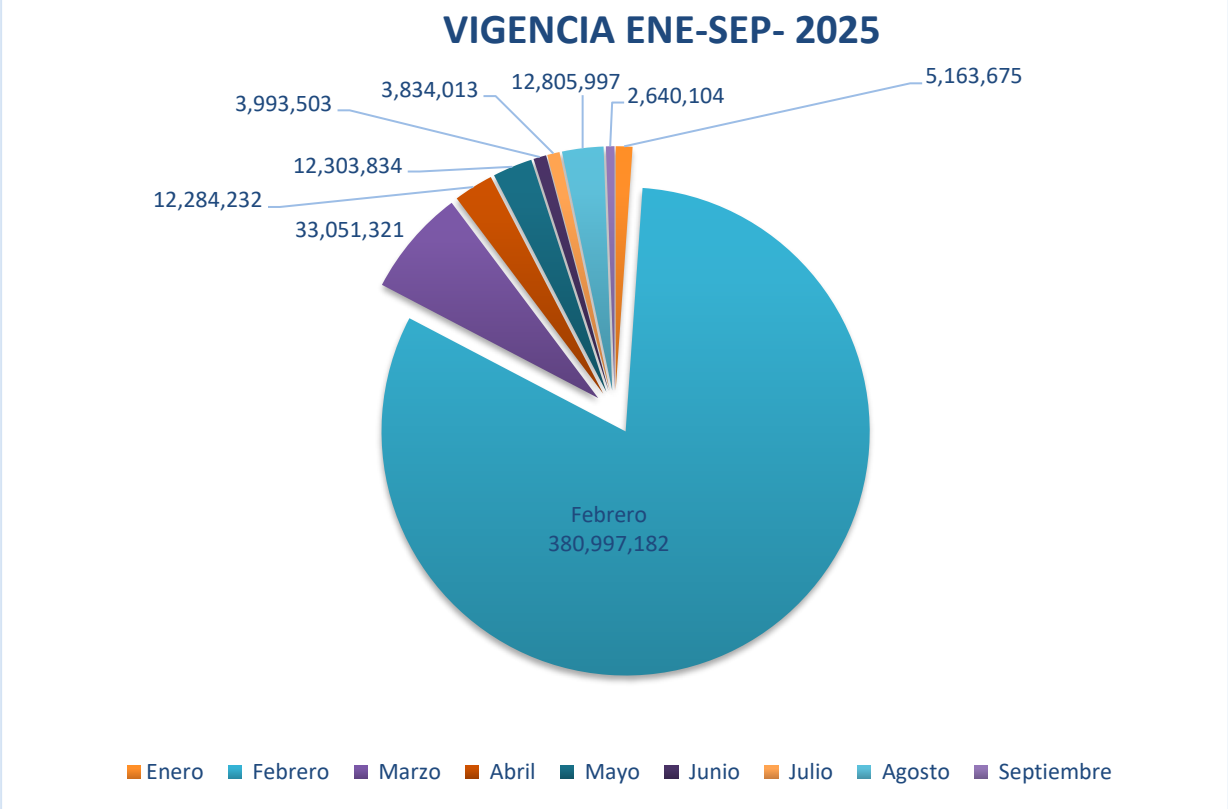


figura 5 Distribución porcentual del recaudo en el periodo enero/septiembre del 2025.

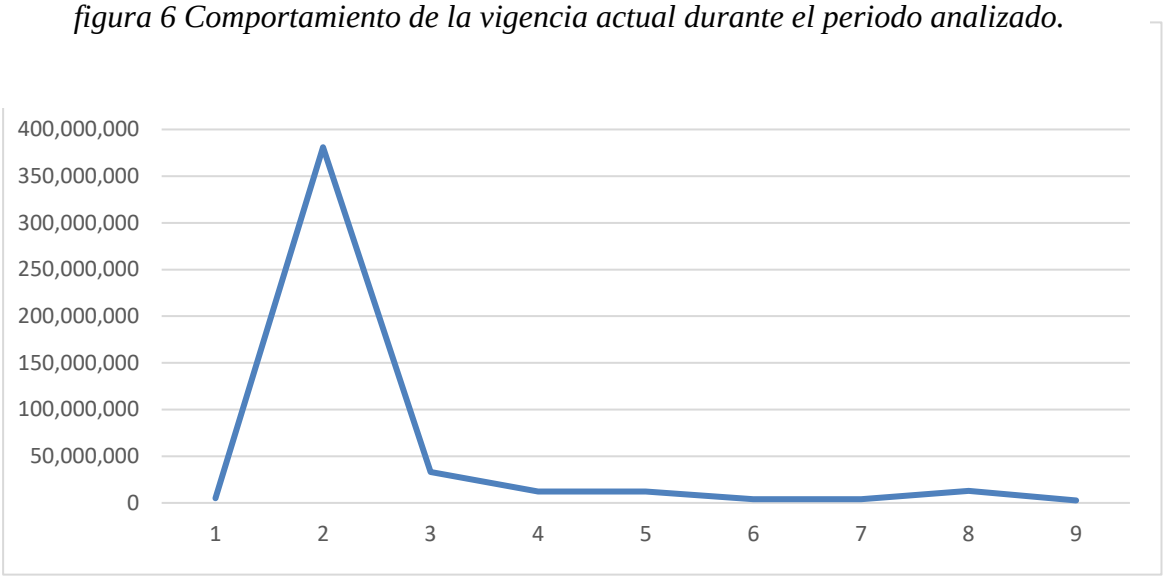
La imagen representa la distribución de recaudo para la vigencia en mención, en relación con el impuesto predial. Al observar y analizar las cifras desde la perspectiva financiera, se destaca una actividad inusual en el mes de febrero, debido al comportamiento del flujo de caja anual, situación que infiere Concentración crítica del recaudo (Efecto Estacional), como muestra de una dependencia extrema durante el mes, registrando un valor de $ 380.997.182.

De lo anterior se deriva también que, el dominio del mercado se concentra en el mes de febrero, por cuanto, representa por sí mismo, aproximadamente el 81% del recaudo total acumulado hasta septiembre.

En efecto, el comportamiento financiero muestra la eficiencia de una política de incentivos relevante, por cuanto sugiere que los descuentos por pronto pago, promueven acciones para gozar del beneficio por parte de los contribuyentes y cuyo plazo precisamente se fijó en dicho mes. Asimismo, desde el punto de vista de la tesorería, representa un excelente resultado para aumentar la liquidez en el corto plazo, pero requiere evaluar la sostenibilidad financiera para los próximos periodos del año.

El panorama del recaudo del periodo refleja el comportamiento de los periodos mensuales, los cuales, permiten deducir que el "pico" se presentó en febrero, y que vertiginosamente cae a marzo, siguiendo la línea de descendencia hasta agosto, en donde se observa, un leve aumento del recaudo, debido al componente de producción económico de la región por disposición de recursos.

figura 6 Comportamiento de la vigencia actual durante el periodo analizado.



En la tabla 1, s observa el consolidado del recaudo durante el periodo enero – septiembre 2025, a excepción de febrero, por cuanto, el análisis pretende además de considerar el monto recaudado, establecer a manera de interpretación cualitativa, los motivos que impulsaron a los

contribuyentes en cada uno de los meses, respecto al impuesto de sus bienes raíces, situación que permitió comprobar el planteamiento de la hipótesis 1*: La cultura tributaria de los Contribuyentes del municipio de San José de Pare, es determinante para el cumplimiento del pago del impuesto predial unificado (IPU*), toda vez que, en febrero, mes de los beneficios tributarios por pronto pago, permitió que el 81% presentara y pagara su compromiso económico para atender la obligación fiscal.

Tabla 1 *Análisis del comportamiento de pago de los contribuyentes e interpretación financiera del recaudo.*

Periodo	Comportamiento	Interpretación Financiera
Enero	$ 2.640.104	La expectativa; los contribuyentes una vez notificados, esperan a febrero para pagar.
Marzo	$ 33.051.321	Periodo del año, en el mes por su importancia. Es probable que el rezago obedeció al flujo de caja de los contribuyentes porque, no alcanzaron el descuento por pronto pago en febrero, pero aún tienen un beneficio menor.
Abril –Mayo	$ 12M cada uno	En los dos periodos implica el cumplimiento de los contribuyentes que pagaron, pero fuera del plazo estipulado para el beneficio.
Junio - Septiembre	Valores mínimos	El recaudo entra en un momento en el cual, el monto de las cifras recaudadas, disminuyen de 12M a 3M vertiginosamente.

4.4 Indicadores de Gestión para el recaudo

El análisis del recaudo del periodo 2025, deriva en considerar las siguientes situaciones:

Inicialmente el riesgo de Flujo de Caja, por cuanto, referido 81% del ingreso se concentra en el mes de febrero. Lo anterior recomienda a la Secretaría de Planeación en conjunto con las áreas que intervienen en las finanzas públicas, gestionar con diligencia los recursos para atender fuera del gasto público, inversiones de corto plazo, debido a la necesidad que se requiere para atender dificultades en el desarrollo de las actividades del plan anual del municipio, en especial, para el último trimestre del año (octubre-diciembre), pues así se representa gráficamente, que la tendencia de los ingresos por este concepto es prácticamente nulo, si no se realiza un seguimiento a la cartera.

De otro lado, es preciso establecer la efectividad de Cobro para los meses de agosto (12.8M) y septiembre (5.1M), puesto que, las cifras indican una gestión de cobranza persuasiva que, tal vez, presenta puntos débiles y por tal motivo puede influir en el recaudo durante el periodo septiembre, dada la proporción de aproximadamente 74 veces menor que febrero, lo cual, resulta razonable si se confirma que la mayoría de los contribuyentes se acogieron al beneficio por pronto pago, pero en efecto, es menester determinar que de alguna manera, el municipio recaudó menos recursos, aun cuando, debe cumplirse el rigor para cotejar las cifras con respecto al presupuesto.

Y como un aspecto que subraya la gestión de recaudo del IPU, radica en la dependencia de los recursos para el primer semestre, por cuanto, la merma en la dinámica fiscal respecto a los ingresos por este concepto, se acentúa durante el segundo semestre, hecho que se colige con la intención del contribuyente, por cuanto el no pago durante el primer trimestre, hará que sea remota la posibilidad que de manera voluntaria, realice el pago después de junio, salvo el leve incremento en agosto por actividades económicas de la región y por otras condiciones que le sean exigibles al contribuyente, en el caso de los requerimientos de oficio por cobro coactivo.

4.4.1 Base de información para el cálculo de los indicadores

Para el análisis de los indicadores de gestión y comportamiento del recaudo del Impuesto Predial Unificado se utilizaron los datos financieros y administrativos disponibles para las vigencias analizadas. La información comprende los saldos de cuentas por cobrar del impuesto predial, el deterioro de cartera y los valores correspondientes al recaudo corriente y a la recuperación de cartera durante los meses analizados.

Tabla 2 Datos financieros y de recaudo utilizados para el cálculo de los indicadores del IPU

Variable	Interpretación Financiera
Cuentas por cobrar IPU a 31/12/2023	$72.616.668
Cuentas por cobrar IPU a 31/12/2024	$785.537.570
Deterioro de cartera	$83.071.720
Recaudo acumulado enero-septiembre 2025	$467.073.861
Recaudo corriente febrero	$380.997.182
Recuperación de cartera febrero	$46.484.499
Recuperación de cartera julio	$38.818.287
Recuperación de cartera septiembre	≈ $17.200.000

4.4.2 Tabla de indicadores

Tabla 3 Indicadores de gestión y comportamiento del recaudo del IPU

Indicador	Fórmula	Resultado
Variación de cartera 2023-2024	($785.537.570 − $72.616.668) / $72.616.668 × 100	981,56 %
Deterioro de cartera	$83.071.720 / $785.537.570 × 100	10,58 %
Concentración del recaudo en febrero	$380.997.182 / $467.073.861 × 100	81,57 %
Concentración del primer trimestre	$416.688.607 / $467.073.861 × 100	89,21 %
Participación julio-septiembre	$21.803.685 / $467.073.861 × 100	4,67 %
Recuperación de cartera febrero / recaudo febrero	$46.484.499 / $380.997.182 × 100	12,20 %
Recuperación de cartera julio / recaudo julio	$38.818.287 / $3.834.013 × 100	1.012,36 %
Recuperación de cartera septiembre / recaudo septiembre	$17.200.000 / $5.163.675 × 100	≈333,09 %

4.4.3 Interpretación de los indicadores

Los resultados evidencian diferentes comportamientos en la gestión del Impuesto Predial Unificado. En primer lugar, las cuentas por cobrar pasaron de $72.616.668 en 2023 a $785.537.570 en 2024, lo que representa una variación de 981,56 %. Este resultado debe

interpretarse teniendo en cuenta que durante 2024 se realizó una conciliación de la base de datos de contabilidad con la información del impuesto predial, por lo cual el incremento no puede atribuirse exclusivamente a un aumento de la morosidad.

En relación con el deterioro, sobre una cartera reconocida de $785.537.570 se determinó un deterioro de $83.071.720, equivalente al 10,58 % del valor nominal de la cartera. Este indicador permite dimensionar la proporción del saldo reconocido que fue objeto de deterioro de acuerdo con la metodología aplicada en el estudio.

En cuanto al recaudo corriente, se observa una alta concentración temporal. El 81,57 % del recaudo acumulado entre enero y septiembre de 2025 se concentró en febrero, mientras que el primer trimestre representó el 89,21 %. Este comportamiento evidencia una fuerte dependencia de los primeros meses del año.

Por otra parte, la recuperación de cartera adquiere especial importancia durante el segundo semestre. En julio se recuperaron $38.818.287 de cartera, frente a aproximadamente $3.834.013 de recaudo corriente, evidenciando que la recuperación de obligaciones de vigencias anteriores constituye una fuente relevante de ingresos cuando disminuye el recaudo corriente.

En conjunto, los indicadores permiten identificar una gestión caracterizada por una alta concentración temporal del recaudo corriente y por la importancia de mantener acciones permanentes de seguimiento y recuperación de cartera.

5. Planteamiento de estrategias de mejora del IPU

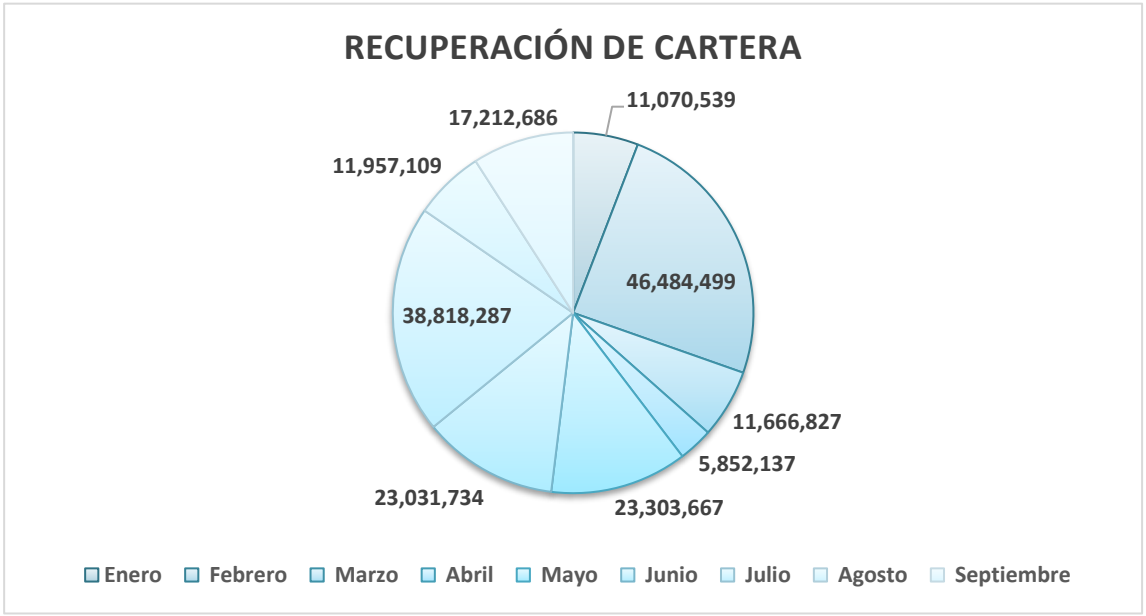
Los indicadores financieros calculados evidencian una alta concentración del recaudo del impuesto en el primer trimestre del año más precisamente para el mes de febrero, así mismo como una dependencia en la recuperación de cartera para mantener la dinámica de ingresos durante el segundo semestre, en consecuencia, se considera formular estrategias orientadas a la

sostenibilidad financiera del recaudo la cultura tributaria y optimizar los recursos del cobro persuasivo y coactivo.

Para identificar el comportamiento de los ingresos por concepto del IPU en el municipio de San José de Pare, además de evaluar la eficiencia en el recaudo de la cartera del impuesto objeto de estudio, se ha considerado la representación gráfica de la figura 6, como un insumo importante para proporcionar directrices en torno al diseño de estrategias encaminadas a disminuir el saldo de las cuentas por cobrar.

Como se identificó en la figura 4, los ingresos de mayor valor por recaudo del IPU, se registraron en el mes de febrero, entre tanto, la figura 6 muestra que la gestión de cobro en los periodos enero-septiembre, mantiene una dinámica de pago por parte del contribuyente, aun cuando, se destaca dos "picos" que se analizarán en adelante.

Figura 6 Comportamiento de la recuperación de cartera durante la vigencia analizada



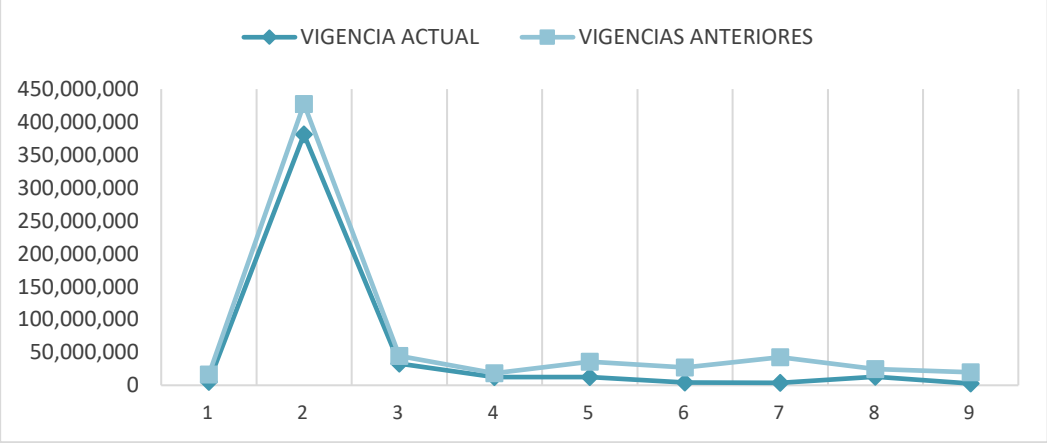
El análisis diferencial resultante de equiparar las dos figuras, refleja que la recuperación de la cartera vencida depende de factores adicionales a la voluntad del contribuyente por subsanar su obligación fiscal, toda vez que, la administración manifiesta acciones que lo

comprometen a subsanar la obligación, incluso acude al acuerdo de pago, procesos de cobro y embargos.

De hecho, es el mes de febrero registrado con el ingreso significativo por recaudo de cartera en el año por $ 46´484. 499,oo; de modo que, se confirma el interés del contribuyente en realizar el pago, pues además de aprovechar el descuento, también le atrae la oportunidad que encuentra para estar al día con la administración territorial.

En el mismo sentido, registra el mes de julio el segundo monto de recaudo en el año por valor de $ 38´818,287,oo; desde luego, señala un comportamiento similar a la cifra alcanzada en el primer semestre en febrero, puesto que, se evidencia una gestión eficiente en el recaudo, debido a factores relacionados con descuentos aplicados a los intereses moratorios, y a la presión ejercida por la celeridad de los procesos prejurídicos.

Tabla 4 Análisis comparativo entre el recaudo actual y las vigencias anteriores de cartera.



Por lo tanto, la figura 7 muestra un efecto significativo en la consistencia de la curva entre mayo y julio, pues se percibe en la tendencia que, como estrategia de la acción de cobro, mejora la eficiencia durante el trimestre.

En este sentido, la tabla 2 sintetiza las dos perspectivas financieras, según figuras 6 y 7 representadas en ambos gráficos, como una muestra que clasifica en cuatro dimensiones a saber: Volatilidad, significancia, permanencia y comportamiento del recaudo y gestión de la cartera en el municipio de San José de Pare:

Tabla 5 *Comportamiento del recaudo actual y vigencia anterior*

Variable	**Vigencia Actual (Recaudo)**	**Vigencias Anteriores (Cartera)**
Volatilidad	Extrema. Depende al 81% (febrero)	Moderada. Distribución del recaudo
Significancia	Febrero (380M).	Febrero (46M) y Julio (38M).
Permanencia	Caída vertiginosa a partir de marzo.	Se mantiene activa durante todo el año.
Comportamiento	Pasivo (el contribuyente cumple con el pago de la obligación fiscal).	Gestión (La administración requiere seguimiento para la exigibilidad del impuesto)

En síntesis, el recaudo total del mes de febrero asciende 427.4M, teniendo en cuenta la información de la gráfica 6 y 7), por su parte, se deduce que el flujo de caja del mes de febrero, es el que soporta los compromisos de las finanzas públicas de la entidad territorial, el cual oscila, entre el 60 y 70%.

Para el mes de julio de la vigencia actual, es mínimo el monto de ingresos (aproximadamente 3.8M según figura 6), mientras que la recuperación de cartera (38.8M), se

convierte en el mayor periodo del año de recaudo, por su parte, la situación de la cartera vencida, como se mencionó, se soporta en el flujo de caja para los meses donde el recaudo actual es nulo.

En la misma línea, se vislumbra que es el mes de septiembre el de mayor recuperación de cartera vencida (17.2M), con respecto a la vigencia actual (5.1M), acción que demuestra que, el ente territorial centra también su atención en la cartera de periodos anteriores durante el segundo semestre, sin embargo, se requiere impulsar mecanismos de percepción de ingresos, en los periodos abril y junio, con el fin de aplacar la disminución de recursos, una vez percibido el ingreso del impuesto en el mes de febrero en el año 2025.

Los indicadores financieros calculados permiten aceptar la H2, al evidenciar diferencias significativas entre el comportamiento del recaudo durante el primer y segundo semestre de la vigencia analizada. Evidentemente se evidencia una concentración superior al 80% del recaudo del mes de febrero acompañado de una disminución progresiva durante los siguientes meses. Además, se evidencia que la recuperación de la cartera vencida constituye una gran fuente de ingresos durante el segundo semestre es por esto que demuestra la necesidad de fortalecer mecanismos permanentes de gestión tributaria, gestión de contribuyentes y recuperación de deudas en mora, para esto se plantean las siguientes estrategias:

Estrategia 1. Programa permanente de cultura tributaria:

Incrementar el cumplimiento tributario de las obligaciones mediante actividades de sensibilización, respeto y responsabilidad fiscal, el cual estará a cargo del Ministerio de Hacienda Municipal en un periodo de prueba de 12 meses en los cuales se implementará jornadas de capacitación sobre obligaciones tributarias, campañas pedagógicas con instituciones y pronta socialización de beneficios tributarios permitiendo así un mejor porcentaje de seguimiento de los contribuyentes.

Estrategia 2. Implementación de notificaciones masivas:

Implementar mecanismos oportunos de comunicación permitirá reducir los niveles de mora el cual estará a cargo de la Tesorería Municipal, en un periodo de prueba de 6 meses mediante mensajes de texto y correos electrónicos y a su vez recordatorios automáticos de vencimiento con la actualización constante de base de datos de los contribuyentes, permitiéndonos evaluar el porcentaje de efectividad en el recaudo posterior a las notificaciones.

Estrategia 3. Implementación de un tablero de control tributario:

Monitoreo constante o en su caso permanentemente lo que permitirá mejor eficiencia en el recaudo y mayor recuperación de la cartera la cual estará a cargo de la Secretaría de Hacienda Municipal, durante un periodo de tres meses de implementación y seguimiento permanente, con seguimientos mensuales con sus respectivos indicadores financieros y una clasificación de alertas tempranas lo cual nos permitirá monitorear el cumplimiento de metas y recaudo.

Estas estrategias nos permitirán la dependencia del recaudo, fortalecer la cultura tributaria y mejorar la sostenibilidad financiera mediante una gestión integral del impuesto predial unificado.

6. Conclusiones

1. El recaudo del impuesto predial unificado en el municipio de San José de Pare presenta una alta concentración temporal evidenciando así que más del 80% de los ingresos por dicho concepto se registran durante el mes de febrero, situación que se debe a los incentivos promovidos por la administración municipal.

2. Observamos que la cultura tributaria influye significativamente el pago del impuesto predial unificado, observándose una respuesta a favorable ante los descuentos tributarios y los mecanismos de sensibilización implementados por el municipio.

3. En comparación entre el primer y segundo semestre se evidencia diferencias significativas en los niveles de recaudo, demostrando así la necesidad de fortalecer estrategias de seguimiento, durante el segundo semestre del año.

4. La recuperación de la cartera vencida, constituye una gran fuente de ingresos, la cual representa más del 40% del recaudo corriente observado durante el periodo objeto de análisis.

5. La gestión de cobro persuasivo y los acuerdos de pago demuestran resultados positivos en la recuperación de las obligaciones tributarias pendientes.

6. La implementación de indicadores financieros permite identificar riesgos asociados a la dependencia del recaudo en periodos específicos del año generando oportunidades para la mejora de la planeación financiera municipal

Como limitación del estudio, se reconoce que el análisis cuantitativo se apoyó en información correspondiente al año 2025, debido a la disponibilidad de datos oficiales al momento de la investigación. No obstante, dicha información permitió evaluar de manera objetiva la eficiencia de los procesos de recaudo y formular estrategias de mejora aplicables al municipio de San José de Pare.

7. Aporte institucional del estudio

Como resultado final de la investigación se propone la implementación de un modelo integral de gestión de recaudo del impuesto predial unificado para el municipio de San José Pare, orientado al fortalecimiento de la sostenibilidad financiera del municipio mediante acciones preventivas, persuasivas, correctivas y culturales de la recuperación de la cartera.

El modelo incorpora herramientas de seguimiento mensual, segmentación de contribuyentes, cronogramas de notificaciones, indicadores de gestión y mecanismos de control, interno y externo que permitan optimizar en gran medida el recaudo y reducir la cartera en vencimiento.

La propuesta constituye un instrumento practico para la administración municipal de San José de Pare y puede ser incorporado como capitulo complementario al manual de cobro y recaudo del municipio, contribuyendo así al fortalecimiento fiscal y la toma de decisiones basadas en evidencias claras, concisas y confiables.

Referencias

Aguilera, S., & Ortíz, G. (2024). Análisis de las estrategias implementadas para el recaudo del impuesto predial unificado. Tuluá. *UNAD*.

Antonio, F., & Shaw, M. (2016). Correlación entre cultura tributaria y educación tributaria universitaria: Caso Universidad Estatal de Sonora. *Revista Global de Negocios*, *4*(1), 61–76. http://ssrn.com/abstract=2659374www.theIBFR.com

Barbosa, A. (2023). *Gestión en el recaudo del Impuesto Predial en el Municipio de Bolívar (Santander)*.

Bernal, C., & Castañeda. T. (2016). *Análisis sobre el comportamiento del recaudo del impuesto predial unificado como fuente de ingreso directo en la gestión del municipio de Recetor Casanare Periodo 2012 - 2015*.

Camacho Castro, C., Hurtado Ibarra, K., Navarro Manotas, E., Hurtado Márquez, J., & Nieves Vanegas, S. S. (2017). Factores que inciden en el recaudo del Impuesto Predial Unificado en el distrito de Barranquilla/Factors that affect in the collection of the Predial Tax Unified in the Barranquilla city. *Prospectiva*, *15*(1), 64–73. https://doi.org/10.15665/rp.v15i1.591

Cárdenas, M., & Blackman, V. (2006). Análisis del sistema tributario colombiano y su impacto sobre la competitividad. *Cuadernos Fedesarrollo 19*.

Carvalho Junior, P. H. B., & De Cesare, C. (2022). Who pays the property tax? Evidence from Brazil. *Land Use Policy*, *120*. https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2022.106235

Chacón, L., & Giraldo, L. (2023). Recaudación del Imp. Predial y su influencia en Finanzas Públicas. *USTA*.

DAFP. (2019). Ley_1955_de_2019. *Departamento Administrativo de La Función Pública*.

Fajardo, C., Santa, L. &, & Torres, A. (2021). La teoría crítica de la enseñanza para el aprendizaje de la tributación en la formación de contadores públicos. *Revista Colombiana de Contabilidad*, *9*.

Ferrante, M. (2018). *Los impuestos y la sociedad*. https://prezi.com/onpl01irhcyi/historia-de-los-impuestos/

Hernández Aros, L. (2023). *Análisis del principio constitucional de legalidad de la hacienda pública en Colombia*. https://doi.org/10.16925/gcnc.68

Kalkuhl, M., Fernandez Milan, B., Schwerhoff, G., Jakob, M., Hahnen, M., & Creutzig, F. (2018). ¿Can land taxes foster sustainable development? An assessment of fiscal, distributional and implementation issues. *Land Use Policy*, *78*, 338–352. https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2018.07.008

Kalmanovitz, Salomón. (2024). *Las cuentas fiscales de la Descentralización en Colombia*.

López-Murcia, J. D. (2022). *Recentralisation in Colombia*. http://www.palgrave.com/gp/series/14980

Morán-Chillán, J., & Santana-Chipre, J. (2025). Recaudación del impuesto predial urbano y la ejecución presupuestaria Urban property tax collection and budget execution. *Revista Científica Arbitrada de Investigación En Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*, *8*. https://doi.org/10.46296/rc.v8i15.0321

Moreno Hernández, J. J., Castiblanco Sánchez, K. L., Ortiz Guevara, K. D., & Hernández Aros, L. (2024). Variables que influyen en el fortalecimiento de la cultura empresarial y la tributaria a través de la gestión de conocimiento. *Revista Economía y Política*, 20–39. https://doi.org/10.25097/rep.n40.2024.02

Moreno-Leyva, N. R., Carcasi-Mamani, B., Condori-Lizarraga, Y. S., & Pancca-Huacasi, B. F. (2024). Efectividad de las Estrategias de Planificación Tributaria en Empresas de Tercera

Categoría: Un Enfoque Fenomenológico. *Revista Internacional de Investigación En Ciencias Sociales*, *20*(2). https://doi.org/10.18004/riics.2024.diciembre.225

Ocampo, X. M., Jhoana, N., & Cardona, P. (2021). *Estrategias para fomentar la cultura tributaria y el cumplimiento de obligaciones de las pymes de Medellín. Estrategias para fomentar la cultura tributaria y el cumplimiento de obligaciones de las Pymes de Medellín*.

Palomino, A., Avalos, E., Pantia, J., & Campos, W. (2025). Estrategias municipales en las campañas tributarias de impuestos prediales. Una revisión sistemática. *Espacios*, *45*(01), 123–137. https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n01p09

Paredes, R., Velandia, C., Oviedo, M., & Escobar, M. (2025). *Periodicidad del Impuesto de Industria y Comercio para las entidades territoriales de Colombia Periodicity of the industry and Commerce tax for the territorial entities of Colombia* (Vol. 10, Number 1). https://orcid.org/0000-0002-6538-811X

Sayago, L. (2023). *Estrategias para el Optimo Recaudo del impuesto Predial en el Municipio de Cúcuta, Norte de Santander Strategies for the Optimal Collection of Property Tax in the Municipality of Cúcuta, Norte de Santander*. https://orcid.org/0009-0002-5832-

Suárez, H., Palomino, G., & Aguilar, C. (2020). Gestión de recaudación tributaria municipal: Una visión cultural. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, (2), 635–654. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.105

Tapia, J. (2005). Bases para un debido proceso tributario: *Revista Chilena de Derecho*.