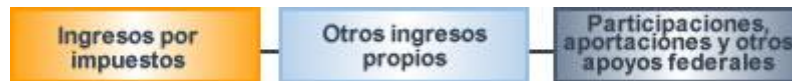


Módulo 3. Gestión estratégica de ingresos

Presentación

Una de las partes de mayor relevancia dentro de la Hacienda Pública son los ingresos. Los ingresos representan los **recursos económicos** con los que se cuenta para **proveer servicios, realizar obras públicas, cumplir fines y objetivos**. Todos los órdenes de gobierno cuentan con diferentes fuentes de ingresos que les otorgan las leyes, tales como:



En el caso de los **municipios**, la principal fuente de ingresos propios generalmente son:

- ✚ El **Impuesto Predial** y
- ✚ El **Impuesto sobre Adquisición de Inmuebles**

Sin embargo, también existen otros tipos de ingresos propios, dentro de los que podemos mencionar están:

- ✚ Los **Derechos por prestación de servicios y**
- ✚ **Las multas, recargos y sanciones.**

Adicionalmente, el municipio cuenta con otro ingreso importante, que no es propio, sino que proviene de:

- ✚ Las transferencias de recursos procedentes del gobierno federal y de los gobiernos estatales.

El presente módulo describe de manera general lo que todo **funcionario** que tenga relación con los ingresos tiene que saber para **administrar** los recursos de una **Hacienda Pública Municipal**. En el mismo se podrá encontrar las características generales de los ingresos más importantes para los gobiernos locales, así como dos herramientas de análisis:

- ✚ **Razones financieras y**
- ✚ **Análisis de tendencias.**

Además se analizará el concepto de fiscalización de ingresos con el fin de descubrir estrategias útiles para incrementar la recaudación.

Al final de este módulo será capaz de:

- ✚ Conocer el marco legal que rige a los ingresos municipales.
- ✚ Identificar las diferentes fuentes de ingresos propios.
- ✚ Identificar la estructura organizacional necesaria para la operación de los procesos de recaudación.
- ✚ Diseñar un programa efectivo de recaudación.
- ✚ Evaluar el comportamiento de los ingresos en un municipio y comparar contra otros municipios.

Temario

Tema 1. Marco legal de los ingresos municipales

- 1.1 Ley de Hacienda Municipal
- 1.2 Ley de Ingresos de los Municipios
- 1.3 Código Fiscal del Estado

Tema 2. Ingreso de los municipios

- 2.1. Impuestos
- 2.2 Otros ingresos: derechos, productos y aprovechamientos

Tema 3. Transferencias vía participaciones, aportaciones y otros apoyos federales

- 3.1 Transferencias vía participaciones, aportaciones y otros apoyos federales

Tema 4. Planeación y gestión de la administración de ingresos

- 4.1 Planeación estratégica de ingresos
- 4.2 La organización para la administración de ingresos

Tema 5. Análisis de ingresos

- 5.1 Análisis de ingresos

Tema 6. Estrategias de recaudación y cobranza coactiva

- 6.1 La notificación
- 6.2 Requerimiento de pago y embargo
- 6.3 Procedencia y etapas del Procedimiento Administrativo de Ejecución (PAE)
- 6.4 Aplicación del producto del remate al crédito fiscal
- 6.5 Estrategias alternativas para incrementar la recaudación

Tema 7. Diagnóstico Estratégico Financiero (DEF3)

- 7.1 Diagnóstico Estratégico Financiero (DEF3)

Tema 1. Marco legal de los ingresos municipales

¿Sabía qué... ...los municipios no tienen facultades para crear impuestos por cuenta propia?

Esta facultad se puntualiza en:

Vaya a la página del curso

1.1 Ley de Hacienda Municipal

1.2 Ley de Ingresos de los Municipios

1.3 Código Fiscal del Estado

Le invitamos a leer las leyes que afectan a la Hacienda Pública Municipal mexicana. Adicionalmente la Secretaría de Gobernación de México cuenta con un compendio completo de leyes para todos los estados en su sitio: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/>



¿Conoce el marco legal que impacta a los ingresos de los municipios? Identifique la normatividad que regula su quehacer.

1	
2	
3	
4	
5	

Con este ejercicio abordaremos la competencia:

Conocer el marco legal que rige a los ingresos municipales

Vaya registrando sus respuestas, que le servirán para ir confirmando conocimientos en este módulo.

Tema 2. Ingresos propios de los municipios

En México los ingresos propios son aquellos que recauda directamente el municipio de los que puede disponer de manera discrecional. Estos ingresos se obtienen de:

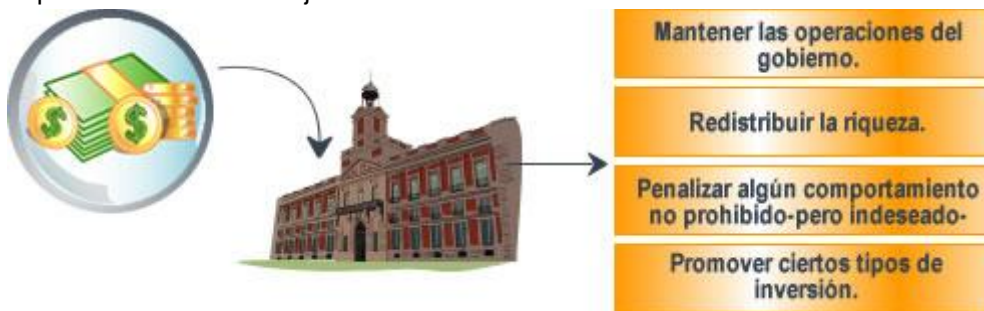
2.1 Impuestos

Para empezar a hablar de impuestos comencemos por su definición.

¿Qué es un impuesto?

Los impuestos constituyen la forma en que los **ciudadanos** estamos **obligados a contribuir** con el **gasto público** de nuestros gobiernos. Los impuestos son **obligaciones de carácter forzado** y que **no garantizan** ninguna **contraprestación directa** a quien lo paga.

Los impuestos pueden tener como objetivo:

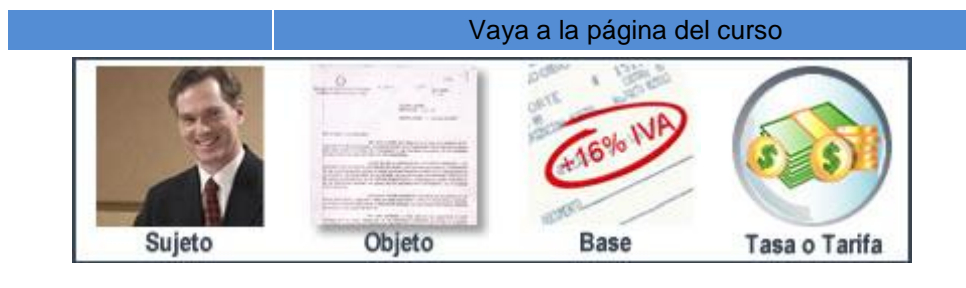


Los gobiernos locales generalmente buscan que los impuestos apoyen sus operaciones, pero los otros objetivos también pueden estar presentes.

Recuerde que los impuestos que recaudan en su municipio, constituyen una **fuerza de ingresos discrecionales**, es decir, no están **etiquetados** ni asociados a contraprestación alguna.

Componentes de los impuestos

Todo impuesto cuenta con cuatro componentes básicos:



 **EJEMPLO** Impuesto sobre Tenencia o Uso de Vehículos (Tenencia)

Los impuestos además pueden contar con tres elementos de administración y control:

Vaya a la página del curso



Para repasar los elementos que integran los impuestos le invitamos a realizar el siguiente ejercicio.



Clasificación de impuestos

Todos los impuestos tienen que existir en ley antes de que un municipio pueda cobrarlos, por lo que una coordinación con el Congreso de su entidad federativa y una participación activa de los municipios para hacer propuestas es muy importante.

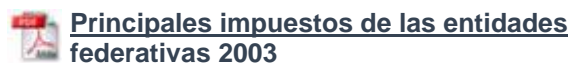
En la siguiente tabla usted puede ver dos categorías de impuestos que competen al municipio: los estatales y los municipales.

Vaya a la página del curso

Estatales	Municipales
Impuestos Federales Delegados	
✦ Impuesto Sobre Tenencia o Uso de Vehículos (Tenencia)	
✦ Impuesto Sobre Automóviles Nuevos (ISAN)	
Impuestos más importantes	
✦ Impuesto Sobre Nóminas (ISN)	✦ Impuesto Inmobiliario (Predial)
✦ Impuesto por Hospedaje	✦ Impuesto Sobre Transmisión de Bienes Inmuebles (ISAI)
✦ Impuesto sobre Loterías, Rifas, Sorteos y Concursos	
Otros impuestos	
✦ Impuestos Cedulares	✦ Impuesto a la Plusvalía
✦ Impuesto Estatal sobre Tenencia o Uso de Vehículos de más de 10 años de antigüedad	✦ Impuesto por Fraccionamiento
✦ Impuesto Sobre Diversiones y Espectáculos Públicos	✦ Impuesto por Mejoría Específica
✦ Impuesto Sobre Ejercicio de Profesiones y/o Honorarios	✦ Impuesto por Hospedaje
✦ Impuesto Sobre Compra -Venta de Vehículos de Motor Usados	
✦ Impuesto Sobre el Comercio de Libros, Periódicos y Revistas	

A continuación se presenta una tabla que muestra las principales contribuciones vigentes en los diferentes estados (entidades federativas) en México vigentes al año 2003.

Hay que tener presente que esta tabla se presenta como guía y que las legislaciones cambian frecuentemente.



D.R. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México, 2008

Se prohíbe la reproducción total o parcial de este documento por cualquier medio sin previo y expreso consentimiento por escrito del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey a cualquier persona y actividad que sean ajenas al mismo.

Muchas veces cuando pensamos en ingresos propios pensamos en impuestos y descuidamos otras fuentes de ingresos que están a disposición del gobierno municipal. En esta sección veremos los derechos, productos y aprovechamientos.

Derechos

Los derechos son las **contribuciones** establecidas en ley **que recibe el gobierno** por la **prestación de un servicio** particular a los ciudadanos.

Derechos más comunes	Ejemplos
Cooperación para obras públicas	Pavimentación o electrificación.
Derecho por construcciones y urbanizaciones	Los principales conceptos en este tipo de derechos son los que tienen que ver con: <ul style="list-style-type: none"> • Permisos de construcción. • Demolición. • Subdivisión y regularización de predios.
Derechos diversos	<ul style="list-style-type: none"> • Permisos para no estacionarse. • Permisos para circulación de carga pesada. • Licencias y exámenes de manejo. • Licencias para anuncios. • Vistos buenos de no infracciones. • Limpieza de lotes baldíos. • Servicios de vigilancia. • Trámite de pasaportes.

Productos

Los productos son los **recursos ingresados por la entidad federativa o municipio** como resultado de **inversiones, productos financieros o ingresos provenientes de actividades no esenciales** para el gobierno.

Principales productos	Ejemplos
Arrendamiento y explotación de bienes municipales o estatales	En esta categoría encontramos las rentas de espacios municipales, auditorios, gimnasios, canchas deportivas, albercas y bibliotecas entre otros.
<u>Venta de bienes municipales o estatales</u>	Los principales conceptos son la venta de terrenos y de vehículos.
Rendimientos bancarios	Este es el producto de las inversiones que el gobierno tenga en instituciones financieras.
Otros productos	<ul style="list-style-type: none"> • Inhumaciones y exhumaciones • Copias de planos • Copias simples • Fotografías (para pasaportes) • Concursos de obras públicas • Renta de puestos-locales en ferias

- Taquilla de ferias.
- Taquilla de museos
- Cursos y cuotas de cursos impartidos por el gobierno (o DIF- Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia)
- Tiendas

Aprovechamientos

Son los ingresos por **multas y cuotas** que perciben los estados y municipios y que no pueden clasificarse como impuestos, derechos o productos.

Principales aprovechamientos	Ejemplos
Multas	<ul style="list-style-type: none"> • De tránsito • De protección civil • De permiso de construcción • De policía • De comercios • Por concepto de impuesto predial
Recargos y sanciones	<ul style="list-style-type: none"> • Predial • ISAI
Gastos de ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • De predial
Diversos	<ul style="list-style-type: none"> • Intereses por financiamiento • Indemnización por cheques devueltos
Donativos	<ul style="list-style-type: none"> • A Presidencia Municipal o Estado • Al DIF (Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia) • Aportaciones voluntarias

Vaya a la página del curso



Análisis de tendencia y aprovechamientos

Tema 3. Transferencias vía participaciones, aportaciones y otros apoyos federales





3.1 Transferencias vía participaciones, aportaciones y otros apoyos federales

En el módulo de coordinación hacendaria exploramos la coordinación fiscal y las formas en que puede impactar de manera positiva y negativa a los gobiernos locales.

En este módulo repasaremos brevemente estos conceptos.

Vaya a la página del curso



 PUNTOS DE REFLEXIÓN	Se ha preguntado:
	<ul style="list-style-type: none">  ¿Cómo se puede mejorar la relación gubernamental en materia de participaciones, transferencias y aportaciones?  ¿Qué estrategias deben crear los municipios para aprovechar estos ingresos?  ¿Qué experiencias hay sobre el ingreso por convenios?

Veamos qué experiencia nos comparten algunos alcaldes de varios estados de la República Mexicana.

Testimonio Jefe de la Oficina Ejecutiva de la gubernatura de Nuevo León (2007)		Testimonio Alcalde de San Luis Potosí, SLP, Administración 2007-2009	
 <u>Texto</u>	 Video	 <u>Texto</u>	 Video
Testimonio Alcalde de San Pedro Garza García, NL, Administración 2003-2006		Testimonio Alcalde de San Pedro Garza García, NL, Administración 2003-2006	
 <u>Texto</u>	 Video	 <u>Texto</u>	 Video

Tema 4. Planeación y gestión de la administración de ingresos

4.1 Planeación estratégica de ingresos

Para que una administración de ingresos funcione bien es importante contar con una 1) planeación estratégica adecuada a las necesidades y con la 2) organización administrativa adecuada para cumplir con este objetivo.

A continuación veremos estos dos temas.



El cumplimiento correcto y voluntario de las obligaciones fiscales podrá impulsarse en la medida en que el **contribuyente** como generador del ingreso y como beneficiario final del gasto público **sea atendido con un enfoque de servicio** y en la medida en que la administración municipal tenga una estrategia clara para manejar el proceso de recaudación.

Es importante tener presente que la función de recaudación debe ser estratégica. Una **planeación estratégica** permite que las administraciones de ingresos de los gobiernos locales deban incorporar nuevos **conceptos, valores y estrategias** que les permitan generar un modelo de gestión que atienda a sus necesidades particulares y sirva para incrementar la recaudación.



¿Qué cree que deba buscar la planeación estratégica?

La planeación estratégica debe buscar:

- ✚ Crear una relación sana entre el contribuyente y la administración.
- ✚ Reducir la evasión fiscal.
- ✚ Tener una organización interna eficiente y eficaz.
- ✚ Fortalecer la imagen del departamento de ingresos como institución prioritaria.
- ✚ Generar mecanismos de programación y control de actividades.
- ✚ Buscar mecanismos que faciliten la captación y el manejo de operaciones.

La incorporación de este tipo de conceptos, valores y estrategias a la administración de ingresos demanda una **visión integral** que tome en cuenta tanto los factores que afectan internamente a la organización como las condiciones del entorno. Un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el entorno (FODA) puede apoyar en esta tarea.

El análisis FODA analiza cuatro factores:



El análisis FODA es un excelente punto de partida para generar una misión, objetivos y estrategias para establecer cómo lograr planeación estratégica de ingresos.

Misión, objetivos generales y estrategias para la administración tributaria integral.

Como parte de esos conceptos, valores y estrategias que deben incorporar a la administración tributaria, es importante definir la misión, los objetivos generales y las estrategias de esta área.

En la administración de ingresos, las relaciones entre la misión, los objetivos generales y las estrategias son de naturaleza piramidal. Al definir la misión y los objetivos generales, también se precisan ciertas estrategias para lograrlos y éstas, a su vez, se convierten en objetivos generales del siguiente nivel, en el que se establecen las políticas operativas que regirán la determinación de las metas operacionales en los distintos niveles de la jerarquía organizacional.

El siguiente esquema muestra las definiciones del proceso de planeación estratégica de la administración tributaria integral:

[Vaya a la página del curso](#)



Para reforzar lo aprendido, lo invitamos a que realice la siguiente actividad.





ACTIVIDAD Actividad 5. Análisis FODA de administración de ingresos

Ya que contamos con el análisis FODA y la definición de la misión, visión, objetivos, lo que sigue es revisar la organización de la administración de ingresos. Veámoslo en el siguiente tema.

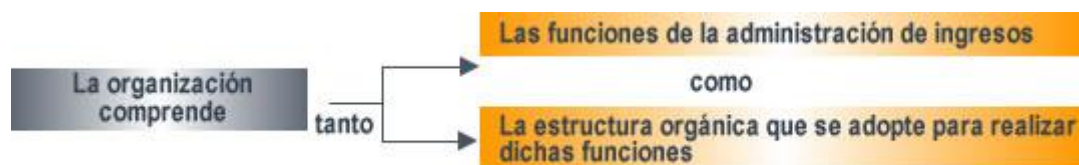
4.2 La organización para la administración de ingresos





La organización para la administración de los ingresos está integrada por personas que persiguen un **objetivo común**, que se ordenan de acuerdo a una **jerarquía** (estructura orgánica) y **funciones**, ésta debe considerarse siempre en el contexto específico de cada municipio en cuanto a aspectos como:

-  El ambiente político
-  El marco legal
-  La capacidad institucional (recursos humanos)
-  La tecnología

La organización aporta el marco de referencia dentro del cual se da la conducción hacia el **logro de los objetivos trazados**.



La ventaja de comprender cómo se encuentra la organización en la administración de ingresos y su coordinación con otras áreas, es básica para que los gobiernos municipales maximicen el uso de los recursos propios que vienen de programas federales y del Estado. Veamos la experiencia del Jefe de la Oficina Ejecutiva de la Gobernatura de Nuevo León (2007), el Lic. Héctor Gutiérrez de la Garza.

Testimonio del Jefe de la Oficina Ejecutiva de la Gobernatura de Nuevo León (2007)	
 Texto	 Video

Para los efectos de este tema, resulta conveniente precisar las diferencias conceptuales entre las funciones y la estructura:

Funciones de la administración de ingresos	Estructuras de la administración de ingresos
Recaudar los ingresos que estipulan las leyes fiscales y que no dependen de la población, extensión, grado de cultura u otras características que diferencian a los municipios entre sí.	Difieren grandemente de un municipio a otro, incluso entre aquéllos cuyas características generales pueden ser calificadas como similares. Esto se explica, entre otras razones, porque las estructuras deben adecuarse al ambiente (político, legal, económico, social, cultural) en el que deben actuar.

El análisis de las funciones de la administración de ingresos se puede hacer, válidamente, con carácter general, en forma independiente del medio en que se deban realizar.

El análisis de las estructuras debe estar necesariamente referido al medio o entorno correspondiente, aún cuando sea admisible un cierto grado de generalización cuando se trata de municipios similares.

No existe una relación rígida entre cada función y la dependencia administrativa que la ejerce. Una determinada dependencia o unidad del órgano de la administración puede realizar tareas que corresponden a diferentes funciones. La circunstancia de que las estructuras puedan ser diferentes no debe conducir a la conclusión equivocada de que las funciones puedan serlo también; estas últimas serán siempre las mismas, porque constituyen la esencia de la actividad.

A partir de estas consideraciones, a continuación se presenta una ejemplificación de la estructura para la administración de ingresos típica a manera de referencia. Recuerde que si bien las funciones en todos los departamentos de ingresos son las mismas las estructuras o formas de trabajar son distintas.

Niveles y funciones de la administración de ingresos

La administración de ingresos la conforman tres niveles:

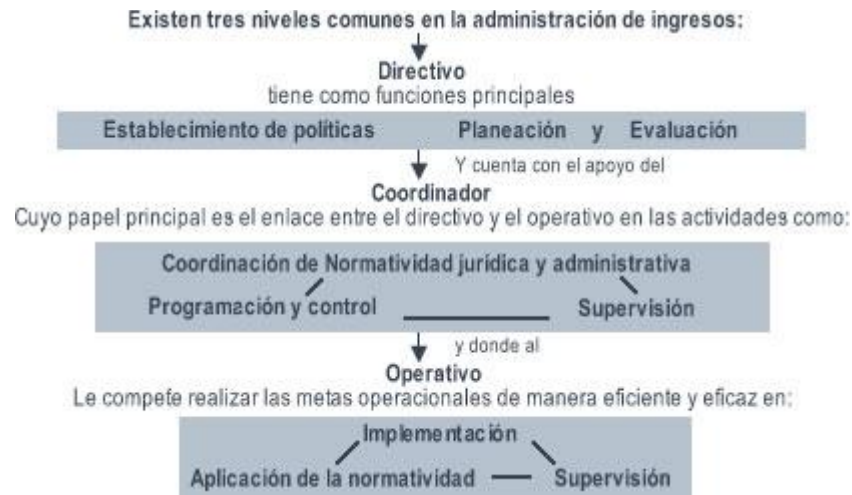


Al abordar este tema cabe aclarar que con este enfoque:

1. No se pretende que cada nivel corresponda a una unidad administrativa dentro de una estructura orgánica determinada; sólo se trata de mostrar el papel que le corresponde desempeñar a cada nivel de administración para conducir a la organización hacia el logro de los objetivos.
2. Tampoco significa que los diferentes niveles deban operar de manera independiente.
3. Los términos utilizados en la caracterización de los niveles administrativos muestran tendencias generales en cuanto a las actividades o enfoques más probables.

Por ejemplo, no se pretende afirmar que el juicio o criterio no es importante en el nivel operativo, o que los sistemas de información computacionales no se utilizan en la toma de decisiones por los niveles directivos; sin embargo, los términos refieren los atributos básicos de la tarea administrativa en los diferentes niveles.

El esquema siguiente muestra los tres niveles administrativos comunes a cualquier administración de ingresos:



Descripción de funciones y funciones clave de los 3 niveles administrativos

Tema 5. Análisis de ingresos

5.1 Análisis de ingresos

Al realizar un análisis de ingresos es recomendable observar lo que está pasando en el entorno del municipio para considerar qué cosas lo pueden afectar.

Por ejemplo, si los ingresos se han incrementado porque se construyeron nuevos fraccionamientos, pero ya no hay más fraccionamientos en puerta, entonces sería irresponsable asumir que la tendencia continuará y la falta de nuevos fraccionamientos se deberá contemplar en el proceso de planeación como una amenaza.

En este tema vamos a revisar los ingresos de un municipio denominado “Esperanza” y vamos a ir paso a paso revisando los aspectos más importantes que se deben tomar en cuenta para realizar un buen análisis. Supongamos que estos son los ingresos del municipio “Esperanza”.

Vaya a la página del curso

AÑO	2004	2005	2006	2007
INGRESOS TOTALES	\$630,514,607.05	\$680,198,195.27	\$661,742,728.86	\$723,883,600.32
IMPUESTOS	\$105,351,990.22	\$126,353,968.82	\$149,361,433.73	\$173,519,318.40
DERECHOS (CUOTAS POR SERVICIOS)	\$65,098,752.13	\$76,740,028.78	\$82,256,255.08	\$64,586,703.36
PRODUCTOS (INGRESOS POR RENTAS O VENTAS)	\$8,214,344.38	\$6,625,644.86	\$8,980,752.77	\$11,755,848.00
APROVECHAMIENTOS (MULTAS)	\$42,478,418.13	\$126,160,326.39	\$70,126,466.84	\$89,632,206.72
CONTRIBUCIONES DE MEJORAS	\$1,248,782.62	\$151,718.54	\$-	\$-
TRANSFERENCIAS NO ETIQUETADAS (PARTICIPACIONES)	\$210,543,525.87	\$210,789,340.33	\$206,421,374.52	\$222,479,221.44
TRANSFERENCIAS ETIQUETADAS (APORTACIONES)	\$119,944,606.12	\$133,377,497.55	\$119,435,435.06	\$139,735,290.24
OTROS INGRESOS	\$2,990,357.18	\$-	\$25,161,010.87	\$1,477,225.92
POR CUENTA DE TERCEROS *	\$13,213,756.53	\$-	\$-	\$-
FINANCIAMIENTO	\$48,882,089.26	\$-	\$-	\$-
DISPONIBILIDAD INICIAL **	\$12,547,984.62	\$-	\$-	\$20,697,786.24
POBLACIÓN ESTIMADA	330,000	335,000	340,000	345,000
INFLACIÓN		4%	4%	4%

Pasos para realizar un buen análisis de ingresos

1. Decidir si se actualiza la información

2. Ver tendencias

3. Análisis o interpretación de la información

Tema 6. Estrategias de recaudación y cobranza coactiva

La recaudación de los ingresos públicos, y en particular de las contribuciones, debiera hacer énfasis en propiciar el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales, así como las facilidades necesarias para que el ciudadano, en su carácter de contribuyente, encuentre práctico el pago de sus contribuciones.

Pagos a través de:



Bancos



Vía internet



En cajas de establecimientos comerciales



Pagos con tarjetas bancarias (de crédito y de débito)

Son sólo algunos ejemplos de facilidades que debieran ofrecerse.

La sencillez en los trámites y documentos requeridos debiera ser la norma, evitando trasladar al contribuyente cargas operativas y administrativas que deben ser de la autoridad fiscal.

Coloquialmente, bien podríamos decir que “al ciudadano cumplido, alfombra roja”. A veces se escuchan mensajes en el sentido de que “ser un buen ciudadano no cuesta nada”; sin embargo, con frecuencia la realidad nos dice justamente lo contrario: al ciudadano que desea cumplir cabalmente sus obligaciones le



D.R. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México, 2008

Se prohíbe la reproducción total o parcial de este documento por cualquier medio sin previo y expreso consentimiento por escrito del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey a cualquier persona y actividad que sean ajenas al mismo.

resulta muy costoso, mientras que el incumplido encuentra en la evasión fiscal comodidad, ventajas económicas e impunidad.

¿Cuál ha sido la experiencia de otros municipios respecto a la recaudación de impuestos, especialmente en el impuesto predial?

Veamos la experiencia del municipio de San Pedro Garza García, NL.

Testimonio Alcalde de San Pedro Garza García, NL, Administración 2003-2006	
 <u>Texto</u>	 Video

En esta sección abordaremos algunos aspectos jurídicos de la cobranza coactiva, y en particular del Procedimiento Administrativo de Ejecución, como son:

6.1 La notificación	6.2 El requerimiento de pago y embargo
6.3 El remate	6.4 La aplicación del producto del remate al crédito fiscal
6.5 Estrategias alternativas para incrementar la recaudación	

6.1 La notificación

La emisión de actos administrativos no constituye en sí misma la afectación del interés jurídico de los particulares, pues para que surta efecto la resolución dictada por la autoridad administrativa, será necesario que la persona o personas a quienes haya sido dirigido el acto se enteren de su contenido. Es decir, hay que asegurarse que el ciudadano se entere que la autoridad lo necesita para algo.

Como se ha dicho, la sola emisión legal de un acto de autoridad no es suficiente para que exista la afectación del interés jurídico del destinatario del mismo, **sino que es necesario que este acto le sea dado a conocer para que se produzcan los efectos de lo que en él se haya dictado.** A partir de que la notificación ha sido realizada y surte sus efectos, su destinatario deberá cumplir con lo ordenado.

La conducta que debe asumir el destinatario del acto no se limita al hecho de dar cumplimiento a lo ordenado, sino que podrá hacer uso de los medios de defensa cuando considere que lo ordenado le afecta de manera ilegal.

Por lo tanto, a partir de la notificación corre el plazo que fije la ley para que el particular cumpla con lo ordenado, o bien impugne el acto que le fue notificado.



Formas de notificación fiscal y procedimientos de desahogo

Las reglas generales para la notificación fiscal, así como las diversas formas que ésta adopta, están previstas en los **artículos 134 a 140 del Código Fiscal de la Federación** así como los **Códigos Fiscales de cada Estado**. En todos los casos se deben de cuidar tres cosas:

Personalidad jurídica	Que se acredite la personalidad jurídica del funcionario. Es decir demostrar que el funcionario está facultado ante la ley para emitir una notificación.
Fundamento jurídico	Que la notificación esté bien fundamentada jurídicamente. El ciudadano tiene derecho a saber el motivo por el que se le requiere y bajo qué regulación.
Procedimiento establecido por la ley	Que se siga el procedimiento establecido en la ley . De no ser así se podría perder la oportunidad de exigir el cumplimiento de obligaciones al ciudadano.

Las notificaciones pueden clasificarse de la siguiente manera:

A. Notificaciones ordinarias	Consulte los detalles de las notificaciones en el siguiente documento: <u>Notificaciones</u>
B. Notificaciones extraordinarias	
C. Notificaciones por instructivo	



El siguiente paso es el requerimiento de pago y embargo.

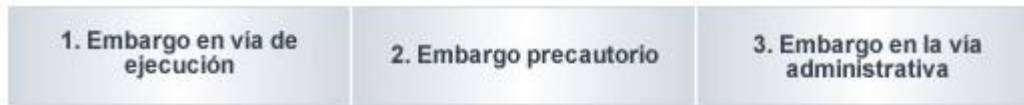
6.2 Requerimiento de pago y embargo

En materia tributaria, el Servicio de Administración Tributaria (SAT) ha definido el embargo como:

“El acto administrativo que tiene por objeto salvaguardar los intereses del fisco federal mediante el secuestro o aseguramiento de bienes propiedad del contribuyente o del deudor para hacer efectivo el importe de créditos insolutos mediante la enajenación de los mismos”.

La ley distingue tres tipos de embargo fiscal:


Vaya a la página del curso

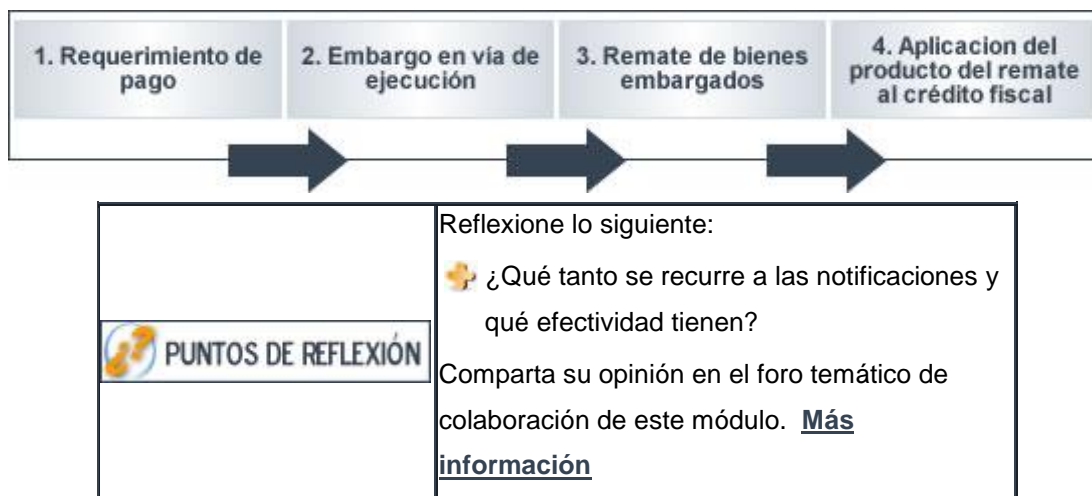


6.3 Procedencia y etapas del Procedimiento Administrativo de Ejecución (PAE)

Conforme a las previsiones de ley, el Procedimiento Administrativo de Ejecución se aplica cuando el deudor no paga o garantiza, en los plazos establecidos, el adeudo que tiene con el fisco.

Este procedimiento consta de las siguientes etapas, dos de ellas se explicaron con anterioridad.

 Haga clic en los conceptos para ver más información



6.4 Aplicación del producto del remate al crédito fiscal

La resolución que se dicte en términos de la aplicación del producto del remate es la que pone fin a todo el Procedimiento Administrativo de Ejecución, de tal suerte que el deudor o cualquiera que hubiese tenido interés jurídico en el asunto, como los acreedores preferentes, pueden aún ejercer contra esta resolución los medios de defensa que para ello establece la ley. De ahí todos ellos deberán ser notificados de la resolución que pone fin al Procedimiento Administrativo de Ejecución.

6.5 Estrategias alternativas para incrementar la recaudación

¿Qué funciona y qué no funciona para incrementar la recaudación?

Casi siempre cuando se trata el tema de ingresos se buscan opciones para incrementarlos. En esta sección analizaremos algunas medidas y veremos cuándo son más efectivas. Recuerde que lo que buscamos es que la recaudación sea la óptima, y que siempre esté dentro de la ley.

D.R. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México, 2008

Se prohíbe la reproducción total o parcial de este documento por cualquier medio sin previo y expreso consentimiento por escrito del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey a cualquier persona y actividad que sean ajenas al mismo.

Haga clic para
ver el interactivo

[Medidas para incrementar ingresos](#)






[Medidas para incrementar ingresos](#) 

Tema 7. Diagnóstico Estratégico Financiero

7.1 Diagnóstico Estratégico Financiero

Las primeras dos actividades de este diagnóstico presentan indicadores básicos sobre los ingresos y egresos. Hasta ahora se ha analizado la composición general de los ingresos, egresos y las transferencias. En el DEF del módulo 3 se analizan los ingresos en general poniendo especial atención a los ingresos propios.

Este diagnóstico busca que se observen las tendencias y se analice el comportamiento de los indicadores. Recuerde que es importante analizar los números, pero también hay que ver qué está detrás de éstos.
¿Qué explican las tendencias observadas?



-  El predial subió
-  Hay nuevos fraccionamientos
-  Se vendieron terrenos
-  Se cobraron los servicios
-  Se redujeron los ingresos por multas, etc.

Lo invitamos a realizar la actividad.



**Actividad 6. Diagnóstico
Estratégico Financiero 3 (DEF3)**

Con esta actividad cumplirá las siguientes competencias:

-  Diseñar un programa efectivo de recaudación.
-  Evaluar el comportamiento de los ingresos en tu municipio y comparar contra otros municipios.

Referencias bibliográficas

- ✚ Casillas, Eduardo. Marco Jurídico de la Hacienda Pública Municipal. Investigación Especial No. 177
México: INDETEC
- ✚ Flores Zavala, Ernesto. (1986). Elementos de Finanzas Públicas Mexicanas. México: Ed. Porrúa
- ✚ Gamboa González, Rafael. Potestades Tributarias para Gobiernos Estatales en México. Revista Trimestre Fiscal No. 73, Pág. 331-369. México: INDETEC
- ✚ International City/County Management Association. (2003). Evaluating Financial Condition: A Handbook for Local Government. International City/County Management Association (ICMA)
- ✚ Oficina del Informe Sobre Desarrollo Humano en México (UNDP México)
<http://saul.nueve.com.mx/disco/index.html>
- ✚ Secretaría de Gobernación, Subsecretaría de Asuntos Jurídicos y Derechos Humanos, Dirección General de Compilación y Consulta del Orden Jurídico Nacional, <http://www.ordenjuridico.gob.mx>
<<http://www.ordenjuridico.gob.mx>>
- ✚ Rea Azpeitia, Elías Alfonso. Sistema para la Administración de las Funciones de Notificación y Cobranza de Créditos Federales y Estatales en las Entidades Federativas. Investigación Especial No. 376. México: INDETEC, 2003, Tomo I
- ✚ SIMBAD (Sistema Municipal de Base de Datos) disponible en INEGI
<http://sc.inegi.gob.mx/simbad/> <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/simbad/>
- ✚ Standard and Poor's. (2002). Manual of Diagnosis and Good Practices for Mexican Municipalities. Standard and Poor's Mexico
- ✚ Town of Brookline, Financial Trend Monitoring Report Brookline vs. Massachusetts Communities. Ciudad de Brookline, Massachusetts, 2003.
- ✚ Unidad de Coordinación con Entidades Federativas, de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2007). Diagnóstico Integral de la Situación Actual de las Haciendas Públicas Estatales y Municipales, 2007. México