

**Matina, 27 de setiembre del 2024.  
Oficio MM-DSM-0394-2024.**

**Licenciado  
Walter Céspedes Salazar  
Alcalde Municipal**

**Señores:  
Departamento de Cobros  
Área Tributaria Municipal**

**Estimados señores:**

La suscrita en calidad de Secretaria del Concejo Municipal de Matina, por este medio remito a su despacho certificación del acuerdo no. 5 aprobado por el honorable Concejo en Sesión Ordinaria número 34, celebrada el día 26 de setiembre del año 2024; aprobación del Manual de Procedimientos de Cobros.

**Se solicita su pronta publicación en el Diario Oficial La Gaceta.**

**Se solicita su divulgación en la página web municipal y cuenta de Facebook de la Municipalidad de Matina.**

Sin más que agregar me despido.

**Atentamente,**

**Rode Raquel Ramírez Dawvison  
Secretaria Municipal  
Municipalidad de Matina**

C. Gerente Municipal  
Área Financiera Municipal  
Archivo

**Rode Raquel Ramírez Dawvison**  
**Secretaria Municipal**

**Certifica:**

La suscrita en calidad de Secretaria del Concejo Municipal, certifico el acuerdo adoptado por el Concejo Municipal de Matina, según el Artículo Octavo de la Sesión Ordinaria número 34, celebrada el día 26 de setiembre del año 2024, que dice:

Moción presentada por el Sr. Walter Céspedes Salazar, Alcalde Municipal, acogida por Verónica Ugalde Torres, Presidenta

**CONSIDERANDO:**

Que el Gobierno Local de Matina, dentro del Plan de Desarrollo Cantonal, y contempla dentro de su estrategia tributaria la Gestión efectiva y eficaz de los recursos sanos, procurando la mejora continua de sus procedimientos para evitar lesionar derechos de terceros y tener una mejor recolección de los tributos Municipales en beneficio de los Administrados y del Cantón.

Que la Jefatura Tributaria en conjunto con los colaboradores y auxiliares y atendiendo las recomendaciones legales y de la Gerencia Municipal, se remitió a la Alcaldía Municipal, la versión actualizada del Manual de Procedimientos de Cobro, para su conocimiento y aprobación definitiva.

Que la Alcaldía Municipal, por medio del oficio número DA-WCS-580-2024 remitió formalmente el Manual de Procedimientos de Cobro, para su aprobación.

**POR TANTO:**

**ACUERDO No. 5**

El Concejo Municipal de Matina; acuerda aprobar:

1. Aprobar el Manual de Procedimientos de Cobros.

**APROBADO POR UNANIMIDAD. SE DISPENSA DEL TRÁMITE DE COMISIÓN. ACUERDO DEFINITIVAMENTE APROBADO Y EN FIRME. CON LOS VOTOS AFIRMATIVOS DE: VERÓNICA UGALDE TORRES, EVER CORTES CHAVES, YARITZA REID UBA, KEVIN CENTENO VILLAFUERTE Y KIMBERLY GALEANO ANGULO.**

Expido la presente certificación en lo conducente a solicitud del interesado, el día veintisiete de setiembre del año dos mil veinticuatro, de conformidad con el artículo cincuenta y tres, inciso c) del Código Municipal vigente. Es todo.-

**Atentamente,**

**Rode Raquel Ramírez Dawvison**  
**Secretaria Municipal**  
**Municipalidad de Matina**

## **Manual de Procedimientos de Cobros**

**Departamento de Cobros**

**Municipalidad de Matina**

### **1. Introducción**

#### **1.1 Objetivo del Manual**

El presente manual tiene como objetivo principal establecer un marco normativo y operativo claro para el Departamento de Cobros de la Municipalidad de Matina. A través de la definición precisa de procedimientos y responsabilidades, este documento busca garantizar que todas las acciones relacionadas con la gestión de cobros se realicen de manera eficiente, transparente y conforme a las leyes vigentes.

El manual está diseñado para servir como una herramienta de referencia diaria para el personal del departamento, asegurando que todos los procesos de cobro se realicen de manera consistente y uniforme, contribuyendo así a la mejora continua de los servicios municipales y a la sostenibilidad financiera de la Municipalidad.

#### **1.2 Alcance y Aplicación**

Este manual es aplicable a todo el personal del Departamento de Cobros de la Municipalidad de Matina, así como a otras unidades de la municipalidad que interactúan con este departamento en el proceso de cobro de tributos y otros ingresos municipales. Establece procedimientos estandarizados desde la identificación y clasificación de deudores hasta la recuperación de los créditos, abarcando tanto las etapas administrativas como judiciales del cobro.

El manual también es una referencia para los contribuyentes que buscan comprender el proceso de cobro municipal, promoviendo así la transparencia y fomentando el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias.

### 1.2.1 Alcance

**Cobros Administrativos:** Este manual establece las directrices para la gestión de cobros administrativos, desde la identificación de deudores hasta la implementación de estrategias persuasivas para el pago de obligaciones. Se incluyen procedimientos específicos para la emisión de avisos, notificaciones, y otras formas de comunicación con los contribuyentes morosos. Cubre la totalidad de los tributos municipales, tasas, y otros ingresos que la Municipalidad de Matina tiene derecho a percibir, aplicándose tanto a personas físicas como jurídicas que mantengan obligaciones pendientes con la municipalidad.

**Cobros Judiciales:** En los casos en que el cobro administrativo no resulte efectivo, el manual establece los procedimientos a seguir para remitir los casos al cobro judicial. Esto incluye la preparación y revisión de expedientes, la interacción con el Departamento Legal de la municipalidad y la coordinación con los abogados encargados de la fase judicial. Se detallan los pasos necesarios para asegurar que todos los expedientes remitidos al cobro judicial cumplan con los requisitos legales y administrativos, garantizando así la eficiencia en el proceso judicial.

**Aplazamientos y Fraccionamientos de Pago:** El manual también regula los procedimientos para la solicitud y otorgamiento de aplazamientos y fraccionamientos de pago, proporcionando una guía clara para evaluar la capacidad de pago de los deudores y las condiciones bajo las cuales se pueden conceder facilidades de pago. Incluye la documentación requerida, los criterios de evaluación, y los mecanismos de control y seguimiento de las obligaciones aplazadas o fraccionadas.

**Extinción de Obligaciones Tributarias:** Define las formas de extinción de obligaciones tributarias, como el pago efectivo, compensación, condonación, entre otros, y establece los procedimientos para su correcta aplicación. Esto asegura que las obligaciones pendientes sean gestionadas y resueltas de acuerdo con la normativa vigente.

**Interacción con Otros Departamentos:** El manual especifica cómo el Departamento de Cobros interactúa con otras unidades de la municipalidad, como Contabilidad, Rentas, y Bienes Inmuebles, para asegurar una gestión integral y coordinada del proceso de cobro.

### 1.2.2 Aplicación

**Personal del Departamento de Cobros:** Este manual es de aplicación obligatoria para todo el personal del Departamento de Cobros. Cada miembro del departamento debe conocer y aplicar los procedimientos aquí descritos en su trabajo diario, garantizando así la uniformidad y eficacia en la gestión de cobros.

**Otras Unidades Municipales:** Las unidades como Contabilidad, Rentas, Bienes Inmuebles, y el Departamento Legal, entre otras, también deberán acatar los procedimientos descritos en este manual en la medida en que sus actividades se relacionen con la gestión de cobros. Esto incluye la colaboración en la provisión de información, la certificación de deudas y la participación en la resolución de casos.

**Contribuyentes:** Aunque el manual está dirigido principalmente al personal municipal, sus disposiciones también afectan a los contribuyentes, quienes deben cumplir con las obligaciones y procedimientos aquí descritos para evitar sanciones o acciones judiciales. El manual también proporciona transparencia sobre los derechos y responsabilidades de los contribuyentes en el proceso de cobro.

**Control y Auditoría Interna:** Este manual será utilizado como referencia en las auditorías internas del Departamento de Cobros para evaluar la conformidad con los procedimientos establecidos. Cualquier desviación o incumplimiento de los mismos deberá ser corregido conforme a lo descrito en este documento.

### 1.3 Importancia de la Gestión de Cobros

La gestión eficiente de cobros es fundamental para el funcionamiento de cualquier administración municipal, ya que los ingresos recaudados permiten financiar servicios esenciales y proyectos de desarrollo comunitario

La gestión de cobros es una función esencial dentro de la administración municipal, ya que directamente impacta la capacidad de la Municipalidad de Matina para financiar y proporcionar servicios públicos esenciales a la comunidad. Una gestión de cobros eficiente no solo asegura el flujo de ingresos necesario para la operación diaria de la municipalidad, sino que también promueve la equidad, el cumplimiento de las obligaciones tributarias y la estabilidad financiera a largo plazo.

Además, tiene un papel importante en la promoción de la equidad y la justicia tributaria, cuando todos los contribuyentes cumplen con sus obligaciones de manera equitativa, se crea un sentido de justicia y responsabilidad compartida dentro de la comunidad.

Un sistema de cobro justo y transparente evita que algunos contribuyentes carguen con el peso de los servicios públicos mientras otros evaden sus responsabilidades. Además, al aplicar las normativas de manera uniforme y justa, se refuerza la confianza de los ciudadanos en la administración municipal.

Por otro lado, la morosidad en el pago de tributos representa un desafío significativo para la administración municipal, ya que puede llevar a la acumulación de deudas que son cada vez más difíciles de cobrar. Mediante la implementación de procedimientos de cobro bien definidos, como los descritos en este manual, la municipalidad puede identificar de manera temprana a los deudores, aplicar estrategias de cobro persuasivas, y remitir oportunamente los casos al cobro judicial cuando sea necesario.

La reducción de la morosidad no solo mejora la recaudación inmediata, sino que también reduce los costos administrativos asociados con la gestión de deudas a largo plazo. Una menor morosidad significa menos recursos dedicados a la recuperación de ingresos y más recursos disponibles para invertir en la comunidad.

#### 1.4 Marco Normativo Aplicable

El manual se fundamenta en las siguientes normativas clave, que regulan la gestión de cobros dentro de la Municipalidad de Matina:

- **Código de Normas y Procedimientos Tributarios:** Este código establece las disposiciones generales para la administración y recaudación de tributos municipales, así como los procedimientos a seguir en caso de incumplimiento por parte de los contribuyentes.
- **Código Procesal Civil:** Proporciona el marco legal para los procedimientos judiciales relacionados con el cobro de deudas, incluyendo los procesos de ejecución forzosa.
- **Reglamento de Cobro Administrativo de la Municipalidad de Matina:** Especifica las normas y procedimientos internos para la gestión de cobros administrativos, desde la identificación del deudor hasta la remisión del caso al cobro judicial, si fuera necesario.

#### 1.5 Estructura del Manual

El manual se organiza en varias secciones que abordan diferentes aspectos del proceso de cobro. Cada sección proporciona directrices claras sobre las acciones a tomar en cada etapa del proceso, desde la identificación de los deudores hasta la extinción de la obligación tributaria. Además, incluye procedimientos específicos para la gestión de aplazamientos y fraccionamientos de pagos, así como el seguimiento de cuentas morosas.

Esta estructura tiene como finalidad asegurar que todos los procedimientos se lleven a cabo de manera uniforme y alineada con las mejores prácticas, permitiendo al Departamento de Cobros operar de manera más efectiva y eficiente.

## 2. Organización del Departamento de Cobros

### 2.1 Estructura Organizacional

El Departamento de Cobros de la Municipalidad de Matina está compuesto por:

- **Encargada del Departamento:** responsable de la dirección y planificación del departamento.
- **Auxiliar tributario:** Personal encargado de la entrega de avisos y notificaciones a los deudores.
- **Notificadores:** Personal encargado de la entrega de avisos y notificaciones a los deudores.
- **Gestora de Cobros Externa:** responsable de la gestión de cobros fuera de las instalaciones de la municipalidad.

### 2.2 Funciones y Responsabilidades

- **Encargada de Cobros:** La encargada supervisa todas las actividades relacionadas con la gestión de cobros, coordina al personal del departamento y la gestora de cobros externa, y es la principal responsable de la implementación de los procedimientos establecidos en este manual, además realiza el análisis de la información de morosidad y establecimiento de prioridades en la gestión de cobro.
- **Auxiliar Tributario:** Asiste en las tareas administrativas y operativas del departamento, realiza notificaciones o avisos de cobros de los impuestos, tarifas y servicios municipales. El auxiliar tributario colabora en la preparación de expedientes para cobro judicial, y apoyar en la documentación y seguimiento de los casos de morosidad.
- **Notificadores:** Personal encargado de la entrega de avisos y notificaciones a los deudores. Los notificadores son responsables de llevar a cabo las notificaciones conforme a la normativa vigente, asegurando que los contribuyentes morosos reciban la información pertinente sobre sus obligaciones.
- **Gestora de Cobros Externa:** responsable de la gestión de cobros fuera de las instalaciones de la municipalidad. La gestora de cobros externa realiza actividades de recuperación de créditos mediante medios tecnológicos como llamadas telefónicas, mensajes de texto, correos electrónicos, entre otros.

Cada uno de estos roles es esencial para el funcionamiento efectivo del Departamento de Cobros, y su coordinación asegura que todos los aspectos del proceso de cobro se manejen de manera eficiente y conforme a los procedimientos establecidos.

### 2.3 Objetivos del Departamento

El objetivo principal del Departamento de Cobros es la recuperación eficiente de los montos adeudados por servicios y tributos municipales, contribuyendo al equilibrio financiero de la Municipalidad y al desarrollo de la comunidad.

## 3. Proceso de Cobro Administrativo

### 3.1 Identificación de Deudores

El proceso de cobro en la Municipalidad de Matina se inicia con la identificación precisa de los sujetos deudores.

Para ello, la municipalidad cuenta con herramientas y procedimientos específicos que aseguran la claridad y efectividad en la gestión de cobros:

- **Informe de Deuda Vencida:** La municipalidad utiliza un informe de deuda vencida, emitido por el Sistema Integral Municipal, que proporciona una visión detallada y actualizada de cada una de las cuentas vencidas. Este informe desglosa las deudas por rubros, lo que permite a los encargados de cobro tener un panorama claro de la situación financiera de cada contribuyente.
- **Informe de Cuentas Prontas a Prescribir:** Además, la municipalidad cuenta con un informe específico que identifica las cuentas que están próximas a prescribir. Este informe es crucial para tomar acciones inmediatas y evitar la pérdida de recursos debido a la prescripción de deudas. El seguimiento de estas cuentas se realiza de manera prioritaria para asegurar su recuperación antes de que expiren los plazos legales.
- **Aplicación de la Ley de Pareto:** Para optimizar la gestión de cobros, se aplica la Ley de Pareto, que permite priorizar las acciones de cobro en función del impacto que cada cuenta tiene en la recaudación total. Según este principio, el 20% de los deudores tiende a representar el 80% de las deudas pendientes, por lo que se enfoca un mayor esfuerzo en recuperar estas cuentas de mayor valor.

Estos informes y herramientas permiten al Departamento de Cobros de la Municipalidad de Matina llevar a cabo una identificación precisa y eficiente de los deudores, asegurando que los esfuerzos de cobro se dirijan de manera estratégica y prioritaria, maximizando así la recuperación de ingresos.

Por otro lado, es importante categorizar adecuadamente la cartera de deudores y llevar un control más preciso de la recuperación y de la mora administrativa, es esencial implementar un sistema que permita clasificar a los deudores en diferentes categorías.

### **Clasificación según el monto de la deuda**

- Deudores con pequeñas deudas: Aquellos cuyos montos adeudados sean bajos, por ejemplo, menos de ₡50,000.
- Deudores con deudas medianas: Montos entre ₡50,000 y ₡500,000.
- Deudores con grandes deudas: Deudas superiores a ₡500,000.

### **Clasificación por antigüedad de la deuda**

- Deudas recientes: Deudas con menos de 6 meses de vencimiento.
- Deudas intermedias: Deudas entre 6 meses y 1 año.
- Deudas antiguas: Deudas con más de 1 año de vencimiento.

### **Clasificación según estado de la cuenta**

- Cuentas regulares: Deudores que están al día con sus pagos o cumplen con los plazos establecidos en acuerdos de pago.
- Cuentas en mora leve: Deudores con atrasos menores a 3 meses.
- Cuentas en mora severa: Deudores con más de 3 meses de mora, pero aún no en estado crítico.
- Cuentas críticas: Deudas que están a punto de prescribir o que ya requieren de cobro judicial.

### **Clasificación por tipo de deudor**

- Personas físicas: Deudas contraídas por individuos para actividades personales o comerciales.
- Personas jurídicas: Empresas o entidades que tienen obligaciones pendientes con la municipalidad.

Esta categorización permitirá que las jefaturas y la Gerencia Municipal puedan establecer controles más efectivos, monitorear el progreso de la recuperación de deuda y elaborar estrategias a corto plazo para mejorar la recaudación, priorizando acciones según el impacto que cada deudor tiene en las finanzas municipales.

## 3.2 Comunicación y Persuasión

### 3.2.1 Estrategias de Comunicación

- **Avisos y Notificaciones Escritas:** Se emiten avisos formales a los deudores, notificándoles de su situación de morosidad y de las posibles consecuencias legales si no regularizan su situación. Estos avisos incluyen detalles claros sobre el monto adeudado, los plazos para el pago, y los canales disponibles para realizar el pago o establecer un acuerdo.
- **Llamadas Telefónicas Persuasivas:** El Departamento de Cobros, en coordinación con la empresa gestora de cobros externa, utiliza un call center para contactar directamente a los deudores. A través de estas llamadas, se busca informar al contribuyente sobre su deuda, ofrecer opciones de pago, y persuadirlos a regularizar su situación de manera amistosa y antes de que se tomen medidas más severas.
- **Sistemas de Mensajes Masivos:** Para maximizar el alcance y asegurar que todos los deudores estén informados, la empresa gestora de cobros maneja un sistema de mensajes masivos. Este sistema permite enviar notificaciones a través de SMS, correos electrónicos y otros medios digitales a los deudores, recordándoles sus obligaciones y los plazos para el pago. Estos mensajes son personalizados y contienen información relevante sobre las deudas, incluyendo la cantidad adeudada y las instrucciones para realizar el pago.
- **Publicaciones Generales:** En casos donde la notificación directa no es posible o no ha sido efectiva, se recurre a la publicación de avisos en medios oficiales, como periódicos locales y el sitio web de la municipalidad. Estas publicaciones cumplen con los requisitos legales de notificación y sirven como una medida adicional para asegurar que los deudores sean informados de su situación.
- **Scripts o Machotes de Comunicación por Rango de Mora:** Con el fin de asegurar la consistencia y calidad de la gestión de cobros, se establecen los siguientes scripts o machotes, adaptados a los distintos rangos de mora y tipos de cartera. Estas guías deben ser utilizadas por todo el personal encargado de la comunicación con los deudores.

### 3.2.2 Técnicas de Persuasión

La Municipalidad de Matina, a través de su Departamento de Cobros y en colaboración con la empresa gestora de cobros externa, emplea una serie de técnicas persuasivas para fomentar el pago voluntario de las deudas tributarias.

Estas técnicas no solo buscan recuperar los ingresos adeudados, sino también mantener una relación constructiva con los contribuyentes, ofreciendo soluciones y alternativas antes de recurrir a medidas más severas.

### 1. Personalización del Enfoque:

- **Análisis de la Capacidad de Pago:** Antes de establecer contacto con el deudor, se realiza un análisis de su situación financiera y capacidad de pago. Esto permite personalizar las opciones de pago ofrecidas, mostrando empatía y comprensión hacia la situación del contribuyente, lo cual aumenta la disposición a cumplir con sus obligaciones.
- **Segmentación de Deudores:** Los deudores son segmentados en grupos homogéneos según la naturaleza de la deuda, la antigüedad de la misma y el historial de pagos del contribuyente. Esta segmentación permite adaptar las estrategias de comunicación y persuasión a las características de cada grupo, aumentando la efectividad de las acciones.

### 2. Facilidades de Pago Atractivas:

- **Ofrecimiento de Aplazamientos y Fraccionamientos:** Una de las técnicas más efectivas es ofrecer facilidades de pago adaptadas a la situación económica del deudor. Se proponen aplazamientos y fraccionamientos de la deuda, con plazos y cuotas ajustados a la capacidad de pago del contribuyente. Estas opciones permiten evitar que la deuda siga acumulando intereses y recargos, al tiempo que facilitan el cumplimiento de la obligación.

### 3. Comunicación Persuasiva y Educativa:

- **Información Clara y Precisa:** Durante las comunicaciones, ya sea a través de llamadas, mensajes masivos o visitas domiciliarias, se proporciona información clara y precisa sobre las deudas, incluyendo los montos exactos, plazos, y consecuencias de la morosidad. Esta transparencia genera confianza y facilita la toma de decisiones informadas por parte del contribuyente.
- **Educación sobre Consecuencias Legales:** Se informa a los deudores sobre las posibles consecuencias legales de no regularizar su situación, como la inclusión en procesos judiciales, el embargo de bienes, o la pérdida de licencias comerciales.

### 4. Intervención Temprana y Seguimiento Constante:

- **Recordatorios Preventivos:** Antes de que la deuda se considere morosa, se envían recordatorios preventivos a los contribuyentes sobre las fechas de vencimiento próximas. Esta intervención temprana reduce la incidencia de morosidad y muestra el compromiso de la municipalidad con la transparencia y la proactividad.
- **Monitoreo Continuo:** Una vez que se ha establecido un acuerdo de pago, se realiza un seguimiento constante para asegurar que el contribuyente cumpla con los términos acordados. Este monitoreo incluye la verificación de pagos y el envío de recordatorios cuando una cuota está próxima a vencerse.

## 6. Visitas Domiciliarias Personalizadas:

- **Visitas de Cobro:** Las visitas domiciliarias realizadas por los auxiliares tributarios tienen un carácter personalizado y persuasivo. Durante estas visitas, se busca establecer un diálogo constructivo con el contribuyente, ofreciendo soluciones inmediatas para la regularización de la deuda y demostrando la disposición de la municipalidad a llegar a acuerdos que beneficien a ambas partes.

## 7. Flexibilidad y Adaptación:

- **Revisión y Ajuste de Acuerdos:** En caso de que el contribuyente experimente dificultades adicionales para cumplir con un acuerdo de pago existente, se ofrece la posibilidad de revisar y ajustar los términos, siempre dentro del marco legal permitido. Esta flexibilidad refuerza la relación de confianza y reduce la probabilidad de recurrir a medidas judiciales.

### 3.3 Registro y Seguimiento

El registro y seguimiento de las actividades de cobro son componentes esenciales para asegurar la efectividad y eficiencia en la gestión de cobros de la Municipalidad de Matina. Este proceso no solo permite llevar un control exhaustivo de cada caso de morosidad, sino que también garantiza la transparencia y la capacidad de respuesta ante cualquier auditoría o revisión interna.

#### 3.3.1 Registro de Deudores y Casos de Cobro

- **Base de Datos de Deudores:** La Municipalidad de Matina mantiene una base de datos centralizada y actualizada que incluye toda la información relevante sobre los contribuyentes morosos. Esta base de datos se gestiona a través del Sistema Integral Municipal y contiene detalles como nombres, cédulas, direcciones, montos adeudados, fechas de vencimiento, y cualquier otra información pertinente para la gestión de cobros.

- **Registro de Actividades de Cobro:** Cada interacción con un deudor, ya sea una llamada telefónica, una notificación escrita, o una visita domiciliaria, se documenta de manera detallada en el sistema. Esto incluye la fecha y hora de la interacción, el contenido de la comunicación, las respuestas del deudor, y cualquier acción acordada. Este registro es fundamental para el seguimiento del caso y para asegurar que todas las acciones se realicen conforme a los procedimientos establecidos.
- **Documentación de Acuerdos y Resoluciones:** Los acuerdos de pago, ya sean fraccionamientos, aplazamientos o cualquier otro tipo de convenio, se documentan formalmente y se archivan tanto en formato físico como digital. Estos documentos incluyen todos los términos acordados, las firmas de las partes involucradas, y se registran en el sistema para facilitar el seguimiento y control.

### 3.3.2 Seguimiento de Cuentas y Cumplimiento

- **Monitoreo Continuo de Pagos:** Una vez que se ha establecido un acuerdo de pago o se ha iniciado un plan de cobro, el sistema de gestión de cobros realiza un monitoreo continuo de los pagos realizados por los contribuyentes. El sistema emite alertas cuando un pago está próximo a vencerse o cuando no se ha recibido un pago dentro del plazo acordado, permitiendo una intervención oportuna por parte del personal del departamento.
- **Generación de Informes Periódicos:** Se generan informes trimestrales y mensuales sobre el estado de las cuentas morosas y el progreso en la recuperación de deudas. Estos informes son revisados por la encargada del Departamento de Cobros y se utilizan para evaluar la efectividad de las estrategias de cobro, ajustar los procedimientos si es necesario, y reportar el estado financiero al Concejo Municipal.
- **Seguimiento de Cuentas en Cobro Judicial:** Para las cuentas que han sido remitidas a cobro judicial, se mantiene un seguimiento riguroso de cada caso. Esto incluye la verificación del estado del proceso legal, la documentación de las acciones judiciales realizadas, y la actualización continua de la base de datos con la información proporcionada por el Departamento Legal o los abogados externos encargados.
- **Verificación de Cumplimiento de Acuerdos:** Se lleva a cabo una verificación periódica del cumplimiento de los acuerdos de pago. Si un contribuyente no cumple con los términos establecidos, se documenta el incumplimiento y se toma acción inmediata, que puede incluir la renegociación del acuerdo o la remisión del caso a cobro judicial.

### 3.3.3 Mantenimiento y Actualización de Registros

- Actualización Dinámica de la Base de Datos: La base de datos de morosidad es actualizada de manera dinámica y continua. Esto incluye la actualización de información sobre los pagos realizados, la modificación de datos del contribuyente (como cambios de dirección o número de contacto), y la actualización del estado del caso (como el cierre de una cuenta por pago total o la remisión a cobro judicial).

### 3.3.4 Establecimiento de Indicadores de Rendimiento (KPIs)

Para asegurar la mejora continua y la efectividad de la gestión de cobros, se implementará un sistema de indicadores clave de rendimiento (KPIs) que permita monitorear y evaluar cada etapa del proceso. Los KPIs proporcionan información valiosa para identificar áreas de mejora y garantizar que las estrategias implementadas estén alineadas con los objetivos de recaudación. Los indicadores clave serán los siguientes:

- Tasa de recuperación de deudas: Este indicador mide el porcentaje de deudas recuperadas en comparación con el total de deudas pendientes en un periodo determinado.
- Tiempo promedio de resolución de casos: Monitorea el tiempo que tarda en completarse cada etapa del proceso de cobro, desde la identificación del deudor hasta la recuperación de la deuda o su remisión al cobro judicial.
- Costo de recuperación por deuda: Evalúa el costo administrativo y operativo asociado a la recuperación de cada deuda, asegurando que las estrategias de cobro sean rentables.

Estos KPIs permitirán al Departamento de Cobros no solo evaluar la efectividad de sus acciones, sino también ajustar los procedimientos y estrategias conforme se identifiquen áreas de mejora. La revisión periódica de los indicadores se incluirá en los informes trimestrales y mensuales mencionados anteriormente, y se utilizará para optimizar la toma de decisiones y el enfoque en la gestión de cobros.

## 4. Procedimientos para el Cobro Judicial

Cuando los esfuerzos de cobro administrativo no logran recuperar las deudas pendientes, la Municipalidad de Matina procede a la etapa de cobro judicial. Este proceso es fundamental para asegurar la recuperación de los ingresos adeudados

y mantener la integridad financiera de la municipalidad. El cobro judicial se lleva a cabo siguiendo procedimientos estrictos y alineados con la normativa legal vigente.

#### 4.1 Preparación del Expediente para Cobro Judicial

El primer paso en el proceso de cobro judicial es la preparación exhaustiva del expediente que será remitido al Departamento Legal o a los abogados externos encargados de llevar a cabo las acciones judiciales. Este expediente debe estar completo y contener toda la documentación necesaria para sustentar la reclamación legal.

##### Documentos Esenciales en el Expediente:

- **Certificación Contable del Adeudo:** Este documento, emitido por el Departamento de Contabilidad, certifica el monto exacto de la deuda, incluyendo el principal, intereses, recargos, y cualquier otro cargo aplicable. Esta certificación es fundamental para iniciar el proceso judicial.
- **Cédulas de Notificación o Avisos de Cobro:** Se incluyen copias de todas las notificaciones enviadas al deudor, evidenciando que la municipalidad ha realizado esfuerzos razonables para recuperar la deuda a través de medios administrativos antes de recurrir al cobro judicial.
- **Informes Registrales:** Si es necesario, se adjuntan informes registrales que evidencian la propiedad de bienes que puedan ser objeto de embargo o ejecución en el proceso judicial.
- **Certificación de Personería Jurídica:** En casos donde el deudor es una persona jurídica, se incluye una certificación de personería que confirme la existencia legal de la empresa y la identidad de sus representantes legales.
- **Poder Especial Judicial:** Cuando el cobro judicial es gestionado por abogados externos, se incluye un poder especial judicial que les otorga la representación de la municipalidad en los tribunales.

#### 4.2 Evaluación de la Viabilidad del Cobro Judicial

Antes de remitir un caso al cobro judicial, se realiza una evaluación de la viabilidad del proceso. Esto incluye un análisis del costo-beneficio de iniciar acciones judiciales, considerando factores como:

- **Monto de la Deuda:** Se priorizan los casos con montos de deuda significativos, donde el valor recuperado justifica los costos asociados con el proceso judicial.
- **Probabilidad de Éxito:** Se evalúa la probabilidad de éxito en la recuperación de la deuda, considerando aspectos como la solvencia del deudor, la existencia de bienes embargables, y la complejidad del caso.

- **Estado de la Prescripción:** Se verifica que la deuda no esté próxima a prescribir, lo que podría afectar la capacidad de recuperación a través de la vía judicial.

#### 4.3 Remisión del Caso a Cobro Judicial

Una vez completada la evaluación y preparado el expediente, el caso se remite formalmente al Departamento Legal o a los abogados externos encargados de iniciar el proceso judicial. Este procedimiento implica:

- **Registro del Caso en el Sistema:** El caso se registra en el sistema de gestión de cobros judiciales, donde se le asigna un número de expediente y se documenta el estado del caso en cada etapa del proceso.
- **Comunicación con el Departamento Legal:** Se entrega el expediente completo al Departamento Legal, junto con un resumen ejecutivo que destaca los aspectos más relevantes del caso y cualquier consideración especial que deba tenerse en cuenta durante el proceso judicial.
- **Firma del Poder Especial:** Si el caso es gestionado por abogados externos, se procede a la firma del poder especial que les autoriza a representar a la municipalidad en todas las acciones judiciales necesarias para la recuperación de la deuda.

#### 4.4 Inicio del Proceso Judicial

El proceso judicial se inicia formalmente con la presentación de una demanda ante el tribunal competente. Este paso incluye:

- **Presentación de la Demanda:** Los abogados presentan la demanda ante el tribunal, acompañada de toda la documentación contenida en el expediente. La demanda debe cumplir con todos los requisitos legales formales y sustantivos para ser admitida por el tribunal.
- **Solicitud de Medidas Cautelares:** En casos donde se considere necesario, los abogados pueden solicitar medidas cautelares, como el embargo preventivo de bienes del deudor, para asegurar la efectividad de la sentencia en caso de que el fallo sea favorable a la municipalidad.
- **Notificación al Deudor:** El tribunal notifica formalmente al deudor sobre la demanda, otorgándole un plazo para responder. Esta notificación es un paso clave para que el proceso judicial avance.

#### 4.5 Gestión y Seguimiento del Proceso Judicial

Una vez iniciada la acción judicial, el Departamento de Cobros, en coordinación con el Departamento Legal o los abogados externos, realiza un seguimiento constante del caso. Esto incluye:

- **Monitoreo del Proceso:** Se sigue de cerca el progreso del caso en el tribunal, incluyendo la presentación de pruebas, audiencias, y cualquier otro desarrollo relevante. El Departamento de Cobros recibe informes periódicos sobre el estado del caso.
- **Intervención en Audiencias:** Los representantes legales de la municipalidad participan en las audiencias judiciales, presentando pruebas y argumentos para respaldar la reclamación de la deuda.
- **Resolución y Ejecución de Sentencia:** Si el tribunal falla a favor de la municipalidad, se procede a la ejecución de la sentencia, lo que puede incluir el embargo y venta de bienes del deudor, la intervención de cuentas bancarias, u otras acciones para recuperar la deuda.

#### 4.6 Conclusión del Proceso Judicial

El proceso judicial concluye de una de las siguientes maneras:

- **Pago Total de la Deuda:** Si el deudor cumple con la sentencia y paga la deuda en su totalidad, se cierra el caso y se actualiza la base de datos de la municipalidad para reflejar el pago.
- **Acuerdo Extrajudicial:** En algunos casos, las partes pueden llegar a un acuerdo extrajudicial durante el proceso, que puede implicar un plan de pagos o un descuento por pronto pago. Este acuerdo se formaliza ante el tribunal y, una vez cumplido, se cierra el caso.
- **Cierre por Insolvencia:** Si se determina que el deudor no tiene bienes ni capacidad para cumplir con la deuda, el caso puede cerrarse por insolvencia, aunque esto generalmente ocurre solo después de agotar todas las vías posibles de recuperación.

#### 4.7 Evaluación Posterior y Lecciones Aprendidas

Al finalizar cada caso de cobro judicial, el Departamento de Cobros realiza una evaluación del proceso. Esta evaluación incluye:

- **Análisis de Costos y Resultados:** Se compara el costo del proceso judicial con los montos recuperados, evaluando la rentabilidad del esfuerzo judicial.
- **Identificación de Lecciones Aprendidas:** Se identifican las lecciones aprendidas del caso, tanto en términos de procedimientos como de estrategias de cobro, para mejorar futuros procesos judiciales.

- **Recomendaciones para Mejoras:** Se elaboran recomendaciones para mejorar los procedimientos de cobro judicial, basadas en las experiencias y resultados del caso analizado.

## 5. Aplazamientos y Fraccionamientos de Pago

El aplazamiento y fraccionamiento de pago son herramientas fundamentales que la Municipalidad de Matina ofrece a los contribuyentes para facilitar el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, especialmente en situaciones donde el pago total de la deuda en un solo acto resulta difícil. Estas facilidades son un mecanismo que no solo busca aliviar la carga financiera de los contribuyentes, sino que también permite a la municipalidad recuperar de manera efectiva los créditos vencidos, evitando recurrir a medidas más severas como el cobro judicial.

### 5.1 Definiciones y Alcances

- **Aplazamiento de Pago:** Se refiere a la concesión de un plazo adicional para que el contribuyente cancele su deuda, permitiéndole cumplir con sus obligaciones fuera del período originalmente establecido. Este aplazamiento se otorga en situaciones donde el deudor demuestra dificultades económicas temporales que le impiden realizar el pago inmediato.
- **Fraccionamiento de Pago:** Consiste en la división de la deuda total en varias cuotas o pagos parciales, lo que facilita al contribuyente el cumplimiento de su obligación en plazos más largos y manejables. El fraccionamiento es especialmente útil cuando la deuda es significativa y el pago en una sola exhibición podría ser perjudicial para la estabilidad financiera del deudor.

### 5.2 Procedimiento para la Solicitud

Los contribuyentes que deseen beneficiarse de un aplazamiento o fraccionamiento de pago deben seguir un procedimiento formal que garantiza la transparencia y equidad en la concesión de estas facilidades.

- **Presentación de la Solicitud:** El contribuyente debe presentar una solicitud formal ante el Departamento de Cobros, utilizando el formulario proporcionado por la municipalidad. Esta solicitud debe incluir una exposición clara de las razones que justifican la necesidad de un aplazamiento o fraccionamiento, así como la propuesta de plazo o número de cuotas en las que se compromete a pagar la deuda.
- **Documentación Requerida:** Junto con la solicitud, el contribuyente debe adjuntar la documentación que respalde su situación económica, tales como:
  - Constancia de ingresos o pérdidas recientes.

- Certificación de personería jurídica, en caso de personas jurídicas.
- Copia de la cédula de identidad o, en su caso, documentos que acrediten la relación del solicitante con el bien inmueble gravado.
- Cualquier otra documentación que justifique la petición, como certificados médicos, despidos laborales, entre otros.
- **Actualización del Domicilio Fiscal:** Es obligatorio que el contribuyente actualice su domicilio fiscal en la municipalidad, garantizando así que todas las notificaciones relacionadas con el proceso de aplazamiento o fraccionamiento lleguen a su destino de manera efectiva.

### 5.3 Evaluación y Aprobación

Una vez recibida la solicitud, el Departamento de Cobros realiza una evaluación exhaustiva para determinar la procedencia de la petición, tomando en cuenta factores como:

- **Capacidad de Pago:** Se analiza la capacidad económica del contribuyente para cumplir con el plan de pagos propuesto, considerando sus ingresos, deudas existentes, y otras circunstancias financieras.
- **Naturaleza y Antigüedad de la Deuda:** Se evalúa el tipo de tributo adeudado y la antigüedad de la deuda. Deudas próximas a prescribir o aquellas que ya han sido notificadas como morosas pueden tener prioridad en la evaluación.
- **Cumplimiento Anterior:** Se revisa el historial del contribuyente con la municipalidad, incluyendo si ha solicitado aplazamientos o fraccionamientos en el pasado y si ha cumplido con ellos. Un historial de incumplimiento podría influir en la decisión de otorgar nuevas facilidades.
- **Impacto en los Intereses Municipales:** Se considera si la concesión del aplazamiento o fraccionamiento es beneficiosa para los intereses de la municipalidad. Esto incluye evaluar si la recuperación de la deuda, aunque sea a plazos, es más ventajosa que un posible cobro judicial.
- **Riesgo de Prescripción:** En casos donde la deuda esté próxima a prescribir, se toman medidas para asegurar que el aplazamiento o fraccionamiento no impida la posibilidad de cobro efectivo dentro de los plazos legales.

### 5.4 Formalización del Aplazamiento o Fraccionamiento

Si la solicitud es aprobada, se procede a la formalización del acuerdo mediante la firma de un documento que detalla los términos específicos del aplazamiento o fraccionamiento:

- **Plazos y Cuotas:** Se establecen los plazos exactos para cada cuota o el período de aplazamiento. El documento debe especificar las fechas de vencimiento de cada pago, el monto de las cuotas, y los intereses aplicables.
- **Garantías Requeridas:** Dependiendo del monto de la deuda y el nivel de riesgo percibido, el Departamento de Cobros puede requerir que el contribuyente ofrezca garantías para asegurar el cumplimiento del acuerdo. Estas garantías pueden incluir hipotecas, prendas, o fiadores con solvencia comprobada, dentro de estas:
  - **Hipoteca Legal Preferente:** Las deudas municipales, por su naturaleza, ya constituyen una hipoteca legal preferente sobre los bienes inmuebles del contribuyente deudor. Esto significa que la deuda municipal tiene prioridad frente a otras cargas o gravámenes en el caso de que los bienes inmuebles sean embargados o subastados para el pago de la deuda. Esta preferencia legal fortalece la posición de la municipalidad como acreedora y asegura que sus derechos estén protegidos en caso de que se tomen acciones judiciales.
  - **Garantías Fiduciarias:** Adicionalmente, para asegurar el cumplimiento de los acuerdos de aplazamiento o fraccionamiento, la municipalidad puede requerir garantías fiduciarias. Estas garantías pueden ser bienes o activos que el contribuyente pone a disposición como colaterales, otorgando a la Administración un respaldo adicional en caso de que la deuda no sea saldada. Las garantías fiduciarias pueden ser bienes muebles, cuentas bancarias, o cualquier otro activo susceptible de generar seguridad financiera.
- **Tasa de Interés:** Se aplica una tasa de interés sobre los montos adeudados, que es calculada de acuerdo con las normativas vigentes. Esta tasa se especifica claramente en el acuerdo, junto con las condiciones bajo las cuales se podría recalcular en caso de incumplimiento.
- **Cláusulas de Incumplimiento:** Se incluyen cláusulas que establecen las consecuencias del incumplimiento del acuerdo, como la aceleración del vencimiento de todas las cuotas restantes y la remisión inmediata del caso a cobro judicial.

## 5.5 Control y Seguimiento del Aplazamiento o Fraccionamiento

Una vez formalizado el acuerdo, el Departamento de Cobros implementa un sistema de control y seguimiento para asegurar que el contribuyente cumpla con los términos pactados:

- **Monitoreo de Pagos:** El sistema integral municipal se encarga de monitorear automáticamente el cumplimiento de los pagos. Si un pago no se realiza dentro del plazo establecido, el sistema genera alertas para que el personal del Departamento de Cobros tome las medidas necesarias.
- **Comunicación Continua:** Se mantiene una comunicación abierta con el contribuyente durante todo el período del aplazamiento o fraccionamiento. Esto incluye recordatorios de pagos próximos a vencerse y, en caso de dificultades, la posibilidad de renegociar los términos bajo circunstancias justificadas.
- **Revisión Periódica:** Se realizan revisiones periódicas de los acuerdos vigentes para evaluar su efectividad y determinar si se requiere algún ajuste. Estas revisiones ayudan a identificar de manera temprana cualquier problema potencial y a actuar en consecuencia.

## 5.6 Renegociación y Extensión de Plazos

En casos excepcionales donde el contribuyente enfrenta dificultades adicionales para cumplir con los pagos, se puede considerar la renegociación del acuerdo, siempre y cuando sea en beneficio de ambas partes:

- **Solicitud de Renegociación:** El contribuyente debe presentar una nueva solicitud formal, explicando las razones por las cuales no puede cumplir con el acuerdo original y proponiendo nuevas condiciones.
- **Evaluación de la Solicitud:** El Departamento de Cobros evaluará nuevamente la capacidad de pago del contribuyente y determinará si es viable otorgar una extensión del plazo o un ajuste en el monto de las cuotas.
- **Modificación del Acuerdo:** Si la renegociación es aprobada, se formaliza un nuevo acuerdo que sustituye al anterior, con todos los términos claramente especificados.

## 5.7 Consecuencias del Incumplimiento

El incumplimiento de los términos del aplazamiento o fraccionamiento tiene consecuencias significativas:

- **Vencimiento Acelerado:** Si el contribuyente falla en el pago de dos o más cuotas consecutivas, la municipalidad puede declarar vencido todo el saldo pendiente de manera inmediata, lo que obliga al contribuyente a pagar la totalidad de la deuda en un solo acto.
- **Remisión a Cobro Judicial:** En caso de incumplimiento, el caso se remite de inmediato a cobro judicial, junto con todas las garantías ofrecidas. Esto

puede resultar en el embargo de bienes y otras acciones legales para asegurar la recuperación de la deuda.

- **Pérdida de Beneficios:** El contribuyente pierde cualquier beneficio otorgado en términos de intereses reducidos o descuentos, y se restablecen los términos originales de la deuda, incluyendo los intereses y recargos acumulados.

Estas medidas aseguran que el aplazamiento y fraccionamiento de pago se manejen de manera responsable y que los intereses de la Municipalidad de Matina estén protegidos en todo momento. Al mismo tiempo, proporcionan a los contribuyentes una vía flexible para cumplir con sus obligaciones, fomentando el pago voluntario y evitando la acumulación de deudas morosas.

### 5.8 Suma Mínima para el Beneficio de Fraccionamiento de Pago

La Municipalidad de Matina establece un monto mínimo para que los contribuyentes puedan acceder al beneficio de fraccionamiento de pago. Esta medida tiene como objetivo asegurar que los recursos y esfuerzos invertidos en la formalización de los acuerdos de pago se justifiquen en función del valor de la deuda, y que los contribuyentes con deudas menores busquen alternativas más eficientes, como el pago único o el aplazamiento temporal.

- **Monto Mínimo:** El fraccionamiento de pago será accesible para deudas superiores a ₡100,000. Este umbral garantiza que las deudas fraccionadas sean lo suficientemente significativas como para justificar los costos asociados al proceso de fraccionamiento, tanto en términos de gestión administrativa como de formalización de acuerdos.

#### Justificación del Monto Mínimo

- **Costos Administrativos:** La formalización de un fraccionamiento implica costos de gestión que incluyen la preparación de documentos, la revisión legal y contable, y el seguimiento continuo de los pagos. Establecer un monto mínimo asegura que estos costos sean compensados por la magnitud de la deuda a fraccionar.
- **Eficiencia en la Recaudación:** Para deudas inferiores al monto mínimo establecido, se fomenta el pago único o la negociación de un aplazamiento, que son mecanismos más eficientes para la municipalidad en términos de recuperación rápida de ingresos sin comprometer recursos administrativos.
- **Excepciones:** En casos excepcionales, donde el contribuyente demuestre una situación económica crítica y se justifique adecuadamente, la

municipalidad podrá evaluar solicitudes de fraccionamiento para montos inferiores al mínimo establecido. Esta excepción se otorgará con base en criterios de equidad y capacidad de pago, y deberá estar respaldada por una evaluación financiera detallada.

## 6. Gestión de Incumplimientos

La gestión de los incumplimientos es un componente crítico en el proceso de cobro de la Municipalidad de Matina. Esta fase implica la identificación temprana de casos donde los contribuyentes no cumplen con sus obligaciones de pago, ya sea en los términos acordados en el proceso administrativo o en los plazos de aplazamiento y fraccionamiento. La gestión efectiva de los incumplimientos es clave para minimizar la morosidad, evitar la pérdida de ingresos y garantizar la eficiencia en la recuperación de deudas.

### 6.1 Identificación de Incumplimientos

- **Monitoreo y Detección Automatizada:** La Municipalidad de Matina utiliza el Sistema Integral Municipal para realizar un monitoreo constante de las cuentas de los contribuyentes. Este sistema emite alertas automáticas cuando una cuota o pago no se realiza dentro del plazo establecido, permitiendo una detección temprana del incumplimiento.
- **Revisión de Informes Periódicos:** Se generan informes mensuales y trimestrales que detallan el estado de las cuentas, incluyendo aquellas en riesgo de incumplimiento o que ya han caído en mora. Estos informes son revisados por el Departamento de Cobros para priorizar las acciones correctivas.
- **Control de Cuentas Morosas:** Se mantiene un registro actualizado de todas las cuentas que han entrado en estado de mora, clasificándolas según el tipo de tributo, la antigüedad de la deuda y el monto pendiente. Este registro permite una gestión más enfocada y eficaz de los incumplimientos.

### 6.2 Intervención Temprana

- **Contactos Iniciales:** Al detectar un incumplimiento, el Departamento de Cobros toma medidas inmediatas para contactar al contribuyente. Este contacto puede realizarse a través de llamadas telefónicas, mensajes masivos, correos electrónicos, o visitas domiciliarias por parte de la empresa gestora de cobros externa. La intervención temprana es clave para resolver el incumplimiento antes de que la deuda se agrave.

- **Ofrecimiento de Soluciones:** Durante el contacto inicial, se exploran posibles soluciones con el contribuyente, como la reestructuración del plan de pago o la negociación de un nuevo acuerdo de aplazamiento o fraccionamiento. La municipalidad busca, siempre que sea posible, resolver el incumplimiento de manera amigable y sin necesidad de recurrir a acciones legales.
- **Recordatorios y Avisos de Mora:** Si el contacto inicial no resulta en un acuerdo, se envían recordatorios formales y avisos de mora, que detallan las consecuencias del incumplimiento continuo. Estos avisos incluyen una advertencia clara sobre las posibles acciones legales y la acumulación de intereses y recargos.

### 6.3 Evaluación del Grado de Incumplimiento

- **Clasificación del Incumplimiento:** Los incumplimientos se clasifican según su gravedad y la historia de cumplimiento del contribuyente. Se consideran factores como la cantidad de cuotas impagas, el tiempo transcurrido desde el primer incumplimiento, y la cooperación del contribuyente durante los intentos de contacto.
- **Análisis de Riesgo:** Se realiza un análisis de riesgo para determinar las acciones a seguir. Este análisis considera la probabilidad de recuperación de la deuda, el valor de los bienes que podrían ser embargados, y la viabilidad de iniciar un proceso judicial.
- **Determinación de la Vía de Cobro:** Basado en la clasificación del incumplimiento y el análisis de riesgo, se decide si el caso debe continuar en la vía administrativa, si es necesario renegociar las condiciones del pago, o si debe remitirse al cobro judicial.

### 6.4 Medidas Correctivas y Coercitivas

- **Renegociación de Acuerdos:** Si el incumplimiento es resultado de dificultades económicas imprevistas, se puede ofrecer una renegociación de los términos del acuerdo original. Esto podría incluir un nuevo fraccionamiento de la deuda, un aplazamiento adicional, o una reducción temporal de los pagos.
- **Imposición de Intereses y Recargos:** De acuerdo con la normativa vigente, se aplican intereses moratorios y recargos sobre las deudas en incumplimiento. Estos cargos adicionales se comunican claramente al contribuyente y se incluyen en los avisos de mora y en cualquier documentación oficial.

- **Suspensión de Beneficios:** Si un contribuyente incumple un acuerdo de pago previamente negociado, pierde automáticamente cualquier beneficio que le hubiera sido concedido, como descuentos en intereses o reducción de recargos. Esto se comunica formalmente al contribuyente y se restablecen las condiciones originales de la deuda.
- **Acciones de Cobro Coactivo:** En casos donde el incumplimiento persiste y no se logra una resolución amistosa, se procede con acciones de cobro coactivo. Esto incluye el embargo de bienes, la ejecución de garantías, y la remisión del caso al cobro judicial. Estas acciones se toman en conformidad con las leyes aplicables y con la aprobación del Departamento Legal.

### 6.5 Remisión a Cobro Judicial

- **Criterios de Remisión:** Si el incumplimiento continúa después de agotadas las medidas administrativas, el caso se remite a cobro judicial. Los criterios para la remisión incluyen la imposibilidad de resolver el incumplimiento a través de renegociación, la acumulación de un monto significativo de deuda, y la falta de cooperación del contribuyente.
- **Preparación del Expediente:** Antes de remitir el caso al Departamento Legal o a los abogados externos, se prepara un expediente completo que documenta todas las interacciones con el contribuyente, los intentos de cobro, y los detalles de la deuda pendiente. Este expediente es fundamental para respaldar la demanda judicial.
- **Ejecución de Garantías:** En casos donde se hayan otorgado garantías como parte de un acuerdo de pago, estas garantías se ejecutan como parte del proceso de cobro judicial. Esto puede incluir el embargo y venta de bienes inmuebles, vehículos, o cualquier otro activo que haya sido puesto en garantía.

### 6.6 Evaluación y Mejora Continua del Proceso de Gestión de Incumplimientos

- **Análisis de Efectividad:** Periódicamente, el Departamento de Cobros realiza un análisis de la efectividad de las medidas de gestión de incumplimientos. Este análisis incluye la revisión de tasas de recuperación de deudas, la eficiencia de los procesos de intervención temprana, y la efectividad de las acciones judiciales.
- **Identificación de Lecciones Aprendidas:** Se documentan las lecciones aprendidas de cada caso de incumplimiento, tanto en términos de gestión administrativa como de acciones judiciales. Estas lecciones se utilizan para mejorar los procedimientos y evitar futuros incumplimientos.

- **Actualización de Procedimientos:** Basado en el análisis de efectividad y las lecciones aprendidas, se realizan actualizaciones periódicas a los procedimientos de gestión de incumplimientos. Esto asegura que el Departamento de Cobros se mantenga alineado con las mejores prácticas y que se optimicen continuamente los procesos de recuperación de deudas.

La gestión eficaz de los incumplimientos es vital para garantizar que la Municipalidad de Matina mantenga su capacidad de financiar sus operaciones y proyectos comunitarios. Mediante la aplicación de estas estrategias, se maximiza la recuperación de ingresos y se refuerza la responsabilidad fiscal de los contribuyentes.

## 7. Extinción de la Obligación Tributaria

La extinción de la obligación tributaria se refiere al proceso mediante el cual una deuda tributaria es cancelada de manera total y definitiva. La Municipalidad de Matina reconoce varias formas mediante las cuales las obligaciones tributarias pueden extinguirse, cada una regida por disposiciones legales específicas que aseguran el cumplimiento adecuado de las normativas fiscales. Este proceso es crucial para mantener la claridad y la transparencia en la gestión de los tributos municipales y asegurar que tanto la municipalidad como los contribuyentes tengan un entendimiento claro de cuándo y cómo una obligación queda oficialmente saldada.

### 7.1 Formas de Extinción de la Obligación Tributaria

Existen varias formas en las que una obligación tributaria puede extinguirse según la normativa vigente. Las principales formas reconocidas por la Municipalidad de Matina incluyen:

- **Pago Efectivo:** Es la forma más común de extinción de la obligación tributaria. Ocurre cuando el contribuyente cancela la totalidad de la deuda, incluyendo el monto principal, intereses, recargos y cualquier otro cargo asociado. El pago puede realizarse en una sola transacción o a través de un plan de fraccionamiento, siempre que se cumpla con las condiciones acordadas.
- **Compensación:** La compensación ocurre cuando la Municipalidad de Matina, en virtud de una deuda que el contribuyente tiene a su favor, decide cancelar la deuda tributaria mediante la deducción de ese crédito. Esto se realiza de oficio o a petición del contribuyente y aplica siempre que ambos créditos sean firmes, líquidos, exigibles y de igual naturaleza. Por ejemplo, si un contribuyente tiene un crédito a su favor por un pago en exceso, este puede ser utilizado para saldar una deuda tributaria pendiente.

- **Confusión:** La confusión se produce cuando la obligación y el derecho a cobrarla se reúnen en la misma persona. Esto puede suceder, por ejemplo, si el contribuyente adquiere la propiedad de los derechos de cobro, lo que en efecto cancela la deuda. Es un mecanismo menos común y generalmente se aplica en situaciones muy específicas, como herencias o fusiones de empresas.
- **Condonación:** La condonación es la liberación del contribuyente de su deuda tributaria. Esto solo puede realizarse por ley, y generalmente se aplica a deudas accesorias, como intereses, recargos o multas, en situaciones donde se demuestra que la causa del incumplimiento no es imputable al contribuyente, sino a un error administrativo. La condonación requiere una resolución administrativa formal por parte de las autoridades competentes de la municipalidad.
- **Prescripción:** La prescripción es una forma de extinción de la obligación tributaria que ocurre cuando ha transcurrido un cierto período de tiempo sin que la Municipalidad de Matina haya ejercido su derecho a exigir el pago. Según la normativa aplicable, el plazo de prescripción para los tributos municipales es generalmente de cinco años. Una vez prescrito el derecho de cobro, la deuda no puede ser exigida legalmente. Sin embargo, la prescripción debe ser declarada formalmente, y el contribuyente tiene el derecho de solicitarla cuando se cumplan los requisitos.
- **Novación:** La novación es el proceso por el cual una obligación tributaria se extingue al ser sustituida por una nueva obligación. Esto puede ocurrir cuando se renegocian los términos de la deuda, creando una nueva obligación con condiciones diferentes, siempre que esto se realice con la aprobación de ambas partes. La novación solo se admite si mejora las garantías a favor de la Municipalidad de Matina y no compromete la efectividad en la recaudación de los tributos.

## 7.2 Procedimiento para Declarar la Extinción de la Obligación Tributaria

Cada una de las formas de extinción de la obligación tributaria sigue un procedimiento específico para asegurar que la extinción sea legal y efectiva:

- **Verificación del Pago:** En el caso de pago efectivo, el Departamento de Cobros verifica que el monto total de la deuda ha sido recibido y registrado correctamente en el sistema. Una vez confirmado, se actualiza el estado de la cuenta del contribuyente a "saldada" y se emite una certificación de cancelación de la deuda.
- **Procedimiento de Compensación:** Para la compensación, el contribuyente debe presentar una solicitud formal, o la municipalidad puede actuar de oficio.

El Departamento de Contabilidad verifica la existencia del crédito a favor del contribuyente y procede a compensar la deuda, emitiendo un acto administrativo que documenta la operación. El saldo resultante, si es positivo, puede ser pagado o mantenido como crédito futuro.

- **Proceso de Confusión:** En casos de confusión, se requiere un análisis legal detallado para asegurar que la reunión de la obligación y el derecho de cobro en la misma persona es válida. Una vez confirmada la situación, se emite una resolución administrativa que declara la extinción de la deuda por confusión.
- **Trámite de Condonación:** La condonación se solicita mediante un proceso administrativo formal. El contribuyente presenta una solicitud que es evaluada por la Asesoría Jurídica y el Director de la Fiscalía Tributaria. Si se aprueba, se emite una resolución que condona la deuda o parte de ella, y se actualiza el estado de la cuenta del contribuyente.
- **Declaratoria de Prescripción:** El contribuyente puede solicitar la prescripción presentando la documentación necesaria que demuestre que ha transcurrido el plazo legal sin que se haya realizado el cobro. El Departamento de Cobros analiza la solicitud, y si procede, emite una resolución declarando la prescripción. La deuda se cancela en el sistema, y el contribuyente recibe una certificación de la extinción de la obligación, en este caso se debe realizar un debido proceso, a continuación, se detalla:
  - **Solicitud de Prescripción:** El contribuyente puede solicitar la prescripción de una deuda cuando se cumplan los plazos establecidos por la normativa vigente. Generalmente, el plazo de prescripción para los tributos municipales es de cinco años, contados desde el vencimiento de la obligación o desde la última acción de cobro realizada por la municipalidad.
  - **Evaluación del Caso:** En cada caso de solicitud de prescripción, se debe valorar el motivo o causa que generó la acción de prescripción. Es fundamental determinar si la deuda ha quedado inactiva por un período prolongado debido a causas atribuibles a la administración, como la falta de acciones de cobro oportunas, o si existen otras razones justificadas que impidieron el cobro. Es prioritario analizar si el incumplimiento de la municipalidad en ejercer su derecho al cobro contribuyó al avance del período de prescripción.
  - **Conforme al Numeral 82 del Código Municipal:** En cada uno de estos casos, debe valorarse el motivo o causa que generó la acción de prescripción y proceder conforme lo establecido en el numeral 82 del Código Municipal. Este artículo establece los parámetros legales para

la prescripción de deudas tributarias, determinando los plazos y condiciones bajo los cuales la obligación queda extinguida. Es necesario revisar si se han producido interrupciones de la prescripción, como nuevas acciones de cobro, y si los actos administrativos fueron notificados correctamente al deudor.

- Causas que Interrumpen la Prescripción: Según el numeral 82 del Código Municipal, ciertos actos pueden interrumpir el plazo de prescripción, como la emisión de una notificación de cobro, la presentación de un recurso administrativo por parte del contribuyente, o la ejecución de una acción judicial. La municipalidad debe verificar si alguno de estos actos ha tenido lugar antes de proceder a la declaración de prescripción.
- Resolución Formal: Si, tras la evaluación, se concluye que no se ha interrumpido el plazo de prescripción y que se han cumplido los requisitos establecidos en el numeral 82 del Código Municipal, el Departamento de Cobros emitirá una resolución formal declarando la prescripción de la deuda. Esta resolución será debidamente notificada al contribuyente.
- Actualización de Registros: Una vez que se declara la prescripción, se actualiza el estado de la cuenta del contribuyente en los registros de la municipalidad para reflejar la extinción de la obligación. El contribuyente recibirá una certificación de la prescripción, confirmando que la deuda ya no es exigible legalmente.
- Formalización de la Novación: En casos de novación, se requiere un acuerdo formal entre el contribuyente y la Municipalidad de Matina. Este acuerdo, que debe estar respaldado por un acto administrativo, establece las nuevas condiciones de la obligación. Una vez firmado, la obligación original se considera extinguida, y la nueva obligación se registra en el sistema.

### 7.3 Control y Seguimiento de la Extinción de Obligaciones

Es crucial mantener un control riguroso sobre los procesos de extinción de obligaciones tributarias para asegurar que todas las cancelaciones de deuda se realicen conforme a la ley y que se registre adecuadamente en los sistemas municipales:

- **Registro de Extinciones:** Cada extinción de obligación tributaria, independientemente de la forma, se registra en el sistema de gestión financiera de la municipalidad. Este registro incluye todos los detalles del proceso, como la fecha de extinción, el monto cancelado, y el tipo de extinción aplicada.

- **Auditorías Internas:** Se realizan auditorías internas periódicas para revisar los procesos de extinción de obligaciones tributarias. Estas auditorías aseguran que no haya irregularidades en la cancelación de deudas y que todos los procedimientos administrativos se hayan seguido correctamente.
- **Comunicación con el Contribuyente:** Una vez que una obligación tributaria ha sido extinguida, se notifica formalmente al contribuyente, ya sea mediante una carta de cancelación o un certificado oficial emitido por la municipalidad. Esta comunicación asegura que el contribuyente esté informado y pueda cerrar cualquier registro relacionado con la deuda.

#### 7.4 Implicaciones Fiscales y Administrativas

La extinción de una obligación tributaria tiene varias implicaciones tanto para la municipalidad como para el contribuyente:

- **Impacto en la Recaudación Municipal:** La cancelación de deudas afecta los ingresos proyectados por la municipalidad, lo que puede tener un impacto en la planificación presupuestaria y en la financiación de proyectos. Por lo tanto, es importante que estos procesos se gestionen con cuidado para minimizar las pérdidas de ingresos.
- **Historial del Contribuyente:** Una vez extinguida una obligación tributaria, se actualiza el historial del contribuyente en los registros municipales. Esto incluye la eliminación de la deuda del registro de morosidad, lo que puede mejorar la relación del contribuyente con la municipalidad y facilitar futuras transacciones.
- **Cierre de Casos:** La extinción formal de la deuda permite al Departamento de Cobros cerrar el caso, liberando recursos para gestionar otras deudas pendientes. Esto también reduce la carga administrativa asociada con la gestión continua de cuentas morosas.

Al asegurar que todos los procesos de extinción de obligaciones tributarias se realicen de manera precisa y conforme a la normativa vigente, la Municipalidad de Matina protege sus intereses financieros al tiempo que proporciona un servicio justo y transparente a los contribuyentes.

#### 8.1 Implementación de Controles Periódicos

Para asegurar la correcta ejecución de los procesos establecidos en este manual, se implementarán controles periódicos en el Departamento de Cobros de la Municipalidad de Matina. Estos controles consistirán en:

- **Revisión mensual de procesos operativos:** Se llevará a cabo una evaluación mensual para verificar el cumplimiento de los procedimientos de

cobro y la correcta ejecución de las acciones descritas en este manual. Esta revisión incluirá la verificación del envío de avisos, notificaciones, gestión de expedientes y aplicación de fraccionamientos y aplazamientos.

- **Auditorías trimestrales internas:** El Departamento de Cobros coordinará con la Unidad de Auditoría Interna de la municipalidad para realizar auditorías trimestrales que evalúen el desempeño del departamento y el cumplimiento de las políticas de cobro.
- **Evaluación de gestión de la cartera morosa:** Se realizarán controles cada trimestre sobre la clasificación y recuperación de cuentas morosas, identificando áreas que requieran ajustes en la estrategia de cobros.

## 8.2 Revisión y Ajuste de Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs)

La revisión de los KPIs será fundamental para ajustar las estrategias de cobro en función de los resultados obtenidos. Los indicadores clave a revisar incluirán:

- **Tasa de recuperación de deudas:** Medición trimestral de las deudas recuperadas en relación con el total de la cartera vencida.
- **Tiempo promedio de resolución de casos:** Evaluación mensual del tiempo promedio para resolver casos de morosidad, desde la identificación del deudor hasta la resolución mediante pago o remisión a cobro judicial.
- **Costo de recuperación por deuda:** Seguimiento trimestral del costo operativo asociado a la recuperación de cada deuda, permitiendo ajustar los recursos asignados a las diferentes estrategias de cobro.

Estos controles y revisiones permitirán realizar ajustes en las estrategias del Departamento de Cobros para asegurar una mayor eficiencia en la recuperación de deudas y el cumplimiento de los objetivos financieros de la municipalidad.

## 9. Mejora Continua

### 9.1 Revisión y Actualización del Manual

El presente manual será revisado de manera periódica para incorporar mejoras y adaptaciones conforme a cambios normativos o procedimentales. Se establecerá un proceso de evaluación interna para recoger sugerencias y experiencias del personal que faciliten la mejora continua del proceso de cobro.