

CAPÍTULO I
GESTIÓN VIRTUAL MUNICIPAL FISCAL-TRIBUTARIA
EN EL H. AYUNTAMIENTO DE VERACRUZ



Rosa María Cuéllar Gutiérrez

CAPÍTULO I

GESTIÓN VIRTUAL MUNICIPAL FISCAL-TRIBUTARIA EN EL H. AYUNTAMIENTO DE VERACRUZ

Rosa María Cuéllar Gutiérrez *

SUMARIO: I. Introducción; II. Gestión municipal virtual fiscal-tributario; III. Implementación de la TI en los procesos administrativos; IV. Recaudación del impuesto predial; V. Resultados; VI. Conclusiones; VII. Lista de fuentes.

I. Introducción

La relevancia de la gestión virtual fiscal-tributaria es un concepto que aún no se encuentra definido ni conceptualizado de manera formal. En este trabajo se incorpora como parte de la modernización de la administración pública federal, estatal y municipal, que impulsa a los gobiernos a replantear sus mecanismos de gestión mediante la implementación de Tecnologías de la Información (TI) en los procesos administrativos, con el propósito de garantizar eficiencia, ampliar la cobertura transaccional, fortalecer la transparencia y simplificar trámites para la sociedad. En el caso del municipio de Veracruz, uno de los retos más significativos ha sido mejorar la recaudación del impuesto predial, gravamen que representa una fuente importante de ingresos propios y que permite financiar obras y servicios públicos básicos para la población.

La gestión virtual fiscal-tributaria, para esta investigación, se entiende como el uso de plataformas tecnológicas y sistemas informáticos para llevar a cabo la administración, el control y el cumplimiento de las obligaciones fiscales-tributarias, en este caso, de la administración pública municipal.

La metodología utilizada fue de enfoque cualitativo-descriptivo, con apoyo en fuentes documentales y estadísticas oficiales. Se empleó el método analítico para examinar la evolución de la gestión fiscal-tributaria municipal y la implementación de las TI en el Ayuntamiento de Veracruz, así como el método comparativo para identificar los cambios en la recaudación del impuesto predial en el periodo 2010–2024.

* Docente de Tiempo Completo de la Coordinación Académica Regional Veracruz del Sistema de Enseñanza Abierta del Programa de Contaduría; correo electrónico: rcuellar@uv.mx.

Se recurrió a la revisión bibliográfica y normativa, consultando la legislación aplicable, además de artículos académicos y documentos institucionales sobre gestión pública y gobierno electrónico. Asimismo, se integraron datos secundarios provenientes de la Estadística de las Finanzas Públicas Estatales y Municipales (EFIPEM) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), informes del H. Ayuntamiento de Veracruz (2014–2015) y portales oficiales del municipio. Los resultados obtenidos se analizaron mediante una interpretación longitudinal de la evolución recaudatoria y su relación con la incorporación de herramientas digitales.

Esta metodología permitió vincular la evidencia empírica con la teoría de la gestión pública digital, mostrando cómo la virtualización de procesos administrativos incide en la eficiencia recaudatoria y en la transparencia municipal.

II. Gestión municipal virtual fiscal-tributario

El concepto de gestión virtual municipal fiscal-tributaria no se encuentra definido de forma expresa, pero puede interpretarse como la incorporación de las tecnologías de la información (TI) para la creación de plataformas tecnológicas y sistemas informáticos destinados a la administración, el control y el cumplimiento de las obligaciones fiscales-tributarias. Por otro lado, “la administración pública es la encargada de garantizar los bienes y servicios en la sociedad, y así construir y desarrollar los derechos humanos y sus garantías de los ciudadanos mexicanos, actualmente el desafío de la administración pública es la implementación de la e-gobierno, para alcanzar una administración eficaz y eficiente, en México” (Cuéllar y Ricárdez, 2015).

El “nuevo modelo de Gestión Pública [está] basado en el uso intensivo de las TIC, tiene el doble objetivo de la mejora de los procesos internos de las organizaciones públicas y la prestación de mejores servicios para los ciudadanos” (Cuéllar, 2018b, p. 100). Por otra parte, “la administración electrónica fiscal supone para el contribuyente un mejor servicio, más canales, más información, simplificar trámites y transparencia” (Angulo, 200, citado por Cuéllar, 2018b, p. 101). “Durante el siglo XX, las

ciencias jurídicas reconocieron la necesidad de incorporar herramientas administrativas del sector privado al sector público, con el propósito de mejorar la eficiencia de la recaudación impositiva” (Cuéllar, 2025a, p. 14). Arellano y Cabrero (1992) establecieron un concepto teórico, la teoría autóctona, que definen como el modelo que acepta la esencia de la visión del mundo y los aprendizajes históricos de este, para adaptarla e insertarla en las tendencias de la realidad mundial; es decir, un conjunto de ideologías y costumbres que se generan en las organizaciones y que es necesario incorporar en la administración pública en México (Cuéllar et al., 2018a).

En el siglo XXI se presenta la necesidad de trasladar las TI del sector privado al sector público, con el propósito de mejorar la eficiencia de la recaudación fiscal, al mismo tiempo que se reducen costos y se simplifican los trámites fiscales mediante la gestión virtual municipal fiscal-tributaria.

Esta tendencia plantea una pregunta central: ¿qué beneficio tiene para el contribuyente? En el ámbito municipal, los efectos se reflejan en una mayor eficiencia, ya que se reducen costos, se incrementa la recaudación y se simplifican los trámites fiscales, en la medida en que la gestión virtual municipal fiscal-tributaria se ha convertido en una alternativa para enfrentar las limitaciones de los procesos tradicionales, caracterizados por trámites presenciales, largas filas y escasa accesibilidad. A través de las TI, el Ayuntamiento de Veracruz busca simplificar el pago del impuesto predial, alineándose con los principios de la gobernanza digital y la política hacendaria municipal.

Los gobiernos municipales han incorporado portales electrónicos, ventanillas únicas digitales y aplicaciones móviles como parte de sus estrategias de modernización administrativa. Estas herramientas permiten la consulta de información, la realización de trámites en línea y el pago de contribuciones municipales, entre las que destaca el impuesto predial; debe recordarse que una “contribución es un pago obligatorio, ya sea en dinero o en especie, que realiza la ciudadanía al Gobierno Federal, Estatal o Municipal para financiar los servicios públicos” (Cuéllar, 2025b, p. 14).

La gestión municipal virtual fiscal-tributaria, además, refuerza el principio de accesibilidad, ya que amplía los horarios de atención y evita la necesidad de traslados físicos, lo cual es relevante en contextos de crisis sanitaria o de movilidad reducida.

III. Implementación de la TI en los procesos administrativos

La implementación de las TI en los procesos administrativos municipales tiene como finalidad transformar los procedimientos burocráticos en servicios electrónicos simplificados, accesibles y confiables. En el caso del H. Ayuntamiento de Veracruz, la incorporación de plataformas digitales ha permitido:

- La simplificación de trámites como la consulta de adeudos, la impresión de recibos y la emisión de comprobantes fiscales digitales; y
- La diversificación de los medios de pago a través de portales bancarios, tiendas de conveniencia y aplicaciones móviles.

Las TI se convierten así en una base para generar un modelo de gestión virtual fiscal-tributaria para la simplificación, la eficiencia, la cobertura transaccional y la transparencia, el cual incorpora el pago en línea y el pago referenciado. A continuación, se muestran los pasos principales para la realización del pago del impuesto predial en el H. Ayuntamiento de Veracruz.

Figura 1.

Paso 1: diversos pagos del impuesto predial



Multitrámites

Nota: tomado del H. Ayuntamiento de Veracruz (2025).

Figura 2.

Paso 2: formas de pago referenciado

Formas de Pago referenciado

Consulta, Imprime o Paga en línea.

Si pagaste en una de las 200 tiendas Oxxo en la zona conurbada Veracruz - Boca del Rio o alguna sucursal bancaria deberas esperar 5 días hábiles para obtener tu recibo de pago del año en curso.

Ingresar tu clave o cuenta catastral.

Buscar

Nota: tomado del Ayuntamiento de Veracruz (2025).

Figura 3.

Paso 3: formas de pago referenciado con clave catastral

Formas de Pago referenciado

Consulta, Imprime o Paga en línea.

Clave:

Nombre:

Corriente	0.00
Adicional	0.00
Recargos	0.00
Rezagos	0.00
Adicional Rezago	0.00
Recargos Rezago	0.00
Multa	0.00
Honorario	0.00
Ejecución	0.00
Diferencia de Construcción	0.00
Descuento	0.00
Total:	\$ 0.00

Inicio

Nota: tomado del Ayuntamiento de Veracruz (2025).

Nota: se realizó Protección de datos patrimoniales o financieros en el ámbito fiscal-tributario en el recibo de pago conforme al Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales de México (s.f.), actualmente Instituto de Transparencia del Pueblo, con el Programa TEST DATA, Generador de Versiones Públicas, desarrollado por el Gobierno Municipal de Guadalajara y colaboración con el Instituto de Transparencia, Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Jalisco con el parche para el Estado de Veracruz (Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, s.f.);

Como se pudo observar, los pasos para el pago del impuesto predial virtual son:

- Seleccionar el pago en línea;
- Ingresar la clave catastral;
- Revisar todos los datos de pago referenciado y la clave catastral; y
- Verificar el recibo de pago, que se descarga en ese momento.

IV. Recaudación del impuesto predial

El impuesto predial es una de las principales fuentes de ingresos propios de los municipios, al estar directamente vinculado con la propiedad inmobiliaria y su valor catastral. Su importancia radica en que, a diferencia de las participaciones y aportaciones federales, representa un recurso local que fortalece la autonomía financiera del ayuntamiento.

En Veracruz, la recaudación del predial históricamente ha enfrentado retos como la falta de actualización de catastros, la baja cultura contributiva y la desconfianza hacia el uso de los recursos públicos. No obstante, la gestión virtual municipal fiscal-tributaria ha abierto nuevas oportunidades para incrementar la captación mediante:

- Plataformas de pago en línea que facilitan la liquidación inmediata del impuesto desde cualquier dispositivo con internet;
- Transparencia en el destino de los recursos, fortaleciendo la relación de confianza entre ciudadanía y gobierno; e
- Incentivos fiscales y programas de condonación parcial que se tramitan de manera electrónica.

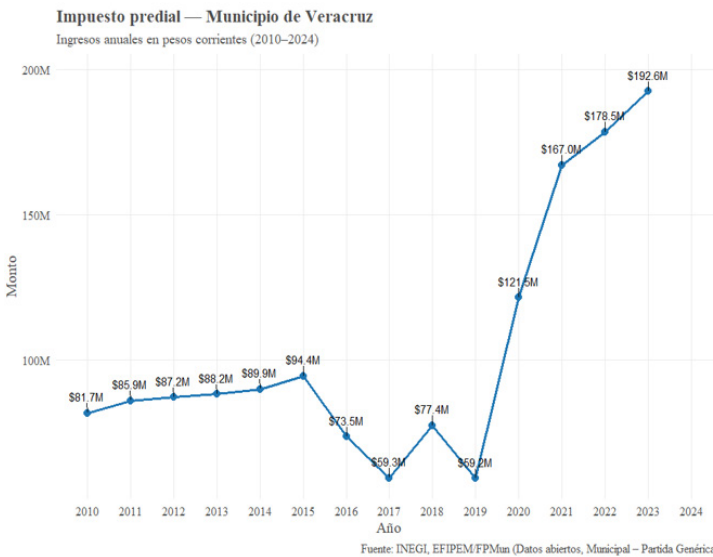
La digitalización del proceso incrementa la eficiencia recaudatoria y al mismo tiempo fortalece el derecho de la ciudadanía a contar con servicios públicos de calidad, al estar respaldados por una base financiera más sólida.

V. Resultados

Este apartado presenta la evolución de la recaudación del impuesto predial del municipio de Veracruz (2010-2024), a partir de la Estadística de las Finanzas Públicas Estatales y Municipales (EFIPEM) del INEGI, con clasificación homologada por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) y en pesos corrientes. Los resultados muestran una trayectoria descendente entre 2015 y 2017, seguida de un repunte en 2018 y una nueva contracción en 2019, lo que se traduce en un decremento acumulado de aproximadamente 37 % respecto a 2015. A partir de 2020 se observa una recuperación sostenida que culmina en 2023 con el nivel más alto del periodo. Debe considerarse que 2024 corresponde a un corte preliminar y que las cifras EFIPEM (homologadas) pueden diferir de los reportes locales por criterios de registro, por lo que no se consigna el valor. En términos generales, el patrón sugiere cambios relevantes en la eficiencia recaudatoria y/o en la gestión del padrón que lo explican (ver Figura 6).

Figura 6.

Recaudación del impuesto predial del municipio de Veracruz (2010-2024)

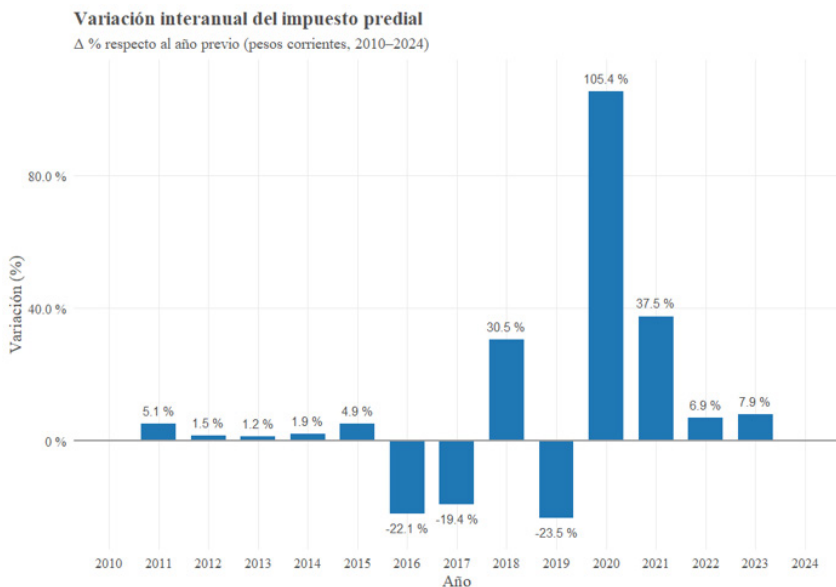


Nota: elaboración propia con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (s.f.).

Adicionalmente, se anexa la variación interanual (%) del impuesto predial en el municipio de Veracruz (2010-2024), en donde se demuestra que la serie presenta dos tramos bien definidos; el primero, un ciclo contractivo entre 2016 y 2019, y una recuperación fuerte a partir de 2020 con un aterrizaje posterior en tasa moderadas. El pico de 2020 responde estadísticamente a una combinación de recuperación y efecto base. Las cifras corresponden a pesos corrientes y proviene de la partida genérica Impuesto predial en EFIPEM/FPM pueden diferir de informes locales por criterios de registro (devengado vs recaudado y accesorios). El año 2024 está sujeto a actualización (ver Figura 7).

Figura 7.

Variación interanual del impuesto predial (2010-2024)



Nota: elaboración propia con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (s.f.).

Entre 2010 y 2015, la recaudación del impuesto predial del Ayuntamiento de Veracruz muestra un crecimiento nominal moderado y estable (\approx \$81.7 M a \$94.4 M), con variaciones interanuales de 1 a 5%.

Aun cuando el pago en línea ya estaba operando en 2014 en la Tesorería Municipal, el patrón inmediato no registra saltos, lo que sugiere que la digitalización, por sí misma, no garantiza incrementos automáticos en el corto plazo (H. Ayuntamiento de Veracruz, 2014).

El segmento 2016-2019 evidencia una contracción sostenida (-22.1% en 2016, -19.4% en 2017, rebote de +30.5% en 2018 y nueva caída de aproximadamente -23.5% en 2019), que reduce el nivel a \approx \$59 M. Este bloque apunta a choques de gestión y/o cumplimiento (padrón, incentivos y procesos de cobro) que exceden el mero canal de pago. A partir de 2020 se observa un cambio de régimen, con un salto de +105.4%, seguido de +37.5% en 2021 y tasas moderadas en 2022-2023 (+6.9% y +7.9%), hasta alcanzar \approx \$192.6 M, lo que indica recuperación y fortalecimiento de las operaciones. En términos administrativos, este comportamiento es compatible con una maduración del ecosistema digital (portal transaccional, pagos referenciados, mayor amplitud de horarios y medios de pago), combinada con acciones de control y seguimiento que reducen fricción y acortan los ciclos de trámite, elementos centrales de la agilización burocrática.

Las TI en la Tesorería de Veracruz funcionan como un habilitador de simplificación, eficiencia, cobertura transaccional y transparencia, condición necesaria para una recaudación más ágil, accesible y rastreable. Su efecto, sin embargo, depende de la articulación con la gestión catastral, la gobernanza de datos y las políticas de cumplimiento. La evidencia gráfica respalda la siguiente premisa: estabilidad inicial, quiebre contractivo en el periodo 2016-2019 y recuperación en 2020-2023, coherente con la adopción y posterior maduración de herramientas digitales de cobro.

VI. Conclusiones

La gestión municipal virtual fiscal-tributaria representa un instrumento innovador para los ayuntamientos, al permitir una recaudación más eficiente y transparente del impuesto predial. En el caso del H. Ayuntamiento de Veracruz, la digitalización de los procesos administrativos ha generado beneficios tangibles: incremento en la captación de recursos, reducción de costos de gestión, mayor comodidad para las personas contribuyentes y fortalecimiento de la confianza ciudadana.

Sin embargo, persisten desafíos como la brecha digital, la necesidad de capacitación del personal municipal y la obligación de garantizar la seguridad de los datos personales y patrimoniales o financieros de las personas contribuyentes. Atender estos retos permitirá crear un modelo de gobernanza digital que impulse la autonomía financiera municipal y fomente una cultura contributiva basada en la corresponsabilidad.

VII. Lista de fuentes

- Congreso de la Unión (2025). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Recuperado de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Cuellar, R. (2018b). *Gobernanza y gestión estratégica del estado mexicano: una perspectiva de estudio desde el derecho fiscal*. México: Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana.
- Cuellar, R. (2025a). Actualización del valor catastral de los bienes inmuebles para una eficiente recaudación impositiva. *Horizonte Académico*, 5(3), pp. 292–315.
- Cuellar, R. (2025b). *Discovering Taxes*. México: Editorial Astra.
- Cuellar, R. y Ricárdez, J. (2015). La política fiscal y e-gobierno. *Revista Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales*, 4, pp. 221-232.
- Cuellar, R., Cano, D. y Romero, D. (2018a). Teoría Autóctona en la gestión de las organizaciones públicas desde la perspectiva del derecho. *Revista Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales*, 8, pp. 102-110.
- H. Ayuntamiento de Veracruz (2014). *Informe anual de gobierno 2014*. Recuperado de <https://gobiernoabierto.veracruzmunipicio.gob.mx/wp-content/uploads/2018/08/INFORME-ANUAL-DE-GOBIERNO-2014.pdf>
- H. Ayuntamiento de Veracruz (2025). *¿Cómo puedo pagar mi predial?* Recuperado de <https://tesoreriavirtual.veracruzmunipicio.gob.mx/home/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (s.f.). *Finanzas públicas municipales (EFIPEM): Conjunto de datos y consulta interactiva*. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/finanzas/>
- Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (s.f.). *Datos patrimoniales o financieros*. Recuperado de <https://micrositios.inai.org.mx/guiastitulares/INAIvolumen01/datospatrimoniales.html>