



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACION PÚBLICA**

TESIS

**PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESOS
INTERNOS PARA MEJORAR RESULTADOS EN LA
OFICINA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE
LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE,
PROVINCIA DE TRUJILLO, REGIÓN LA LIBERTAD,
PERIODO 2016.**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Autor(a):

Bach. De La Cruz Asmat Margarita Maribel

Asesor(a):

Dr. Chanduvi Calderón Roger Fernando

Línea de Investigación:

Sistemas administrativos

Pimentel – Perú

Año 2019

**PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESOS INTERNOS PARA MEJORAR
RESULTADOS EN LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE, PROVINCIA DE TRUJILLO,
REGIÓN LA LIBERTAD, PERIODO 2016.**

APROBACIÓN DE LA TESIS

Mag. Chanduvi Calderón Roger Fernando
Asesor Metodológico

Mag. Chanduvi Calderón Roger Fernando
Asesor Especialista:

Dr. Mego Núñez Onésimo
Presidente del Jurado:

Mag. Failoc Piscoya Dante Roberto
Secretario(a) del Jurado:

Mag. Reyes Reyes Carla Angélica
Vocal / Asesor del Jurado:

DEDICATORIA

A mis padres: Quienes con su amor
Incondicional, comprensión y sacrificio,
siempre soñaron en la superación de
mi vida profesional.

A mi esposo: Quien gracias a su
apoyo y Comprensión he podido dar
Un paso más en mi vida profesional.

A mis hijos: Catherine, Santiago y Máximo
quienes me ayudaron a seguir
adelante en mi carrera profesional.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a mis padres, a mi esposo,
a mis hijos Catherine, Santiago, Máximo,
por su apoyo incondicional,
por su tolerancia, por el tiempo robado
a Dios por darme salud, fortaleza
a mi esposo por los consejos
que me ayudan a seguir adelante

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo elaborar una Propuesta de reingeniería de procesos internos para mejorar los resultados en la Oficina de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, Trujillo, La Libertad, 2016, considerando un enfoque de investigación descriptiva-exploratoria y propositiva. El diseño del modelo de investigación fue Experimental, el diseño del sistema administrativo tributario de la Municipalidad distrital de Moche, requirió de la participación de 09 colaboradores del área de administración tributaria para identificar los procesos internos anómalos, la muestra estuvo conformada por 09 colaboradores, aquel muestreo puede calcularse la probabilidad de que no existe una frecuencia constante en estos procesos internos. En cuanto a los resultados del objetivo uno: Identificar los procesos internos administrativos en el área de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, el 48.17 % de los encuestados señala que NO se emiten o no se da NUNCA, en tanto que un 38.85% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de mejorar los resultados en la oficina de administración tributaria NO o NUNCA es la más apropiada en la Unidad. Se presentan detalladamente en el resultado del objetivo dos: Medir el nivel de eficiencia y eficacia de los miembros de la oficina de administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, la libertad, en cuanto a las dimensiones comunicación, capacitación y potencial profesional, equipos y condiciones de trabajo, reconocimientos, desempeño de la misión institucional, procedimientos, el consolidado de la tabla de resumen el promedio porcentual es 53.6 % de los encuestados señala que NO se no se dan NUNCA, en tanto que un 38.8% señala que A VECES 2016 del objetivo tres: se diseño un modelo de Manual de Propuesta de Reingeniería de Procesos internos basada en la informatización del sistema en la oficina de administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, región la libertad en el periodo 2016, a continuación se presentan el sumario, y detalladamente en el anexo tres.

Palabras claves: Calidad de servicio, eficiencia, eficacia, procesos internos.

ABSTRACT

The objective of this research is to prepare a Reengineering Proposal for internal processes to improve the results in the Tax Administration Office of the District Municipality of Moche, Trujillo, La Libertad, 2016, considering a descriptive-exploratory and proactive research approach. The design of the research model was Experimental, the design of the tax administrative system of the District Municipality of Moche, required the participation of 09 employees of the tax administration area to identify the anomalous internal processes, the sample consisted of 09 collaborators, that sampling that the probability of a given sample cannot be calculated. Regarding the results of objective one: Identify the internal administrative processes in the area of Tax Administration of the District Municipality of Moche, the utility of communication is NOT or NEVER the most appropriate in the Unit. they are presented in detail in the result of objective two: Measure the level of efficiency and effectiveness of the members of the tax administration office of the District Municipality of Moche, province of Trujillo, the freedom, 2016 of objective three: a model of Manual for the Reengineering of Internal Processes based on the computerization of the system in the tax administration office of the District Municipality of Moche, province of Trujillo, region of freedom in the 2016 period, the summary is presented below, and in detail in the Annex three.

Keywords: Quality of service, efficiency, user loyalty, internal processes.

INDICE

<i>APROBACIÓN DE LA TESIS</i>	<i>i</i>
<i>DEDICATORIA</i>	<i>ii</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>iii</i>
<i>RESUMEN</i>	<i>iv</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>v</i>
I. INTRODUCCIÓN	8
1.1. Realidad Problemática:	8
1.2. Trabajos Previos:	13
1.3. Teorías relacionadas al tema:	15
1.4. Formulación del Problema	30
1.5. Justificación e Importancia de Estudio:	30
1.6. Hipótesis	31
1.7. Objetivos:	31
II. MATERIAL Y METODO	32
2.4. Tipo y Diseño de Investigación	32
2.5. Población y Muestra	32
2.6. Variables, operacionalización.	32
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	35
2.8. Criterios Éticos	36
2.9. Criterios de rigor científico	36
III. RESULTADOS	37
3.4. Resultados en tablas y figuras	37
3.2. Discusión de resultados.	60
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
<i>BIBLIOGRAFIA</i>	<i>68</i>
<i>ANEXOS</i>	<i>52</i>

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática:

Las Administraciones Públicas constituyen los instrumentos de que se dotan los estados modernos para el desarrollo de las políticas públicas que instrumentan los gobiernos locales con el fin de garantizar los derechos fundamentales de los ciudadanos, asegurar el cumplimiento de sus obligaciones cívicas y facilitar la prestación de los servicios básicos de una sociedad del bienestar. Pero conviene recordar que las Administraciones Públicas son organizaciones complejas de las sociedades modernas, cuyos órganos se interrelacionan entre sí en un entramado legal en muchos casos inexplicables y cuyas decisiones, dudas o inoperancias inciden de manera decisiva en el nivel de bienestar y desarrollo de las sociedades a las que sirven. Así aparecen iniciativas bienintencionadas como la presente, de reforma o modernización, de necesidad de cambio, que tienen que ver con la insatisfacción de los resultados en los servicios públicos que recibe y por consiguiente con la necesidad real o expectativa, siempre patente, de mejora en la Calidad de los Servicios y en los procesos internos administrativos cuyos planteamientos y formulaciones teóricas, más a menudo de lo que se debería, dejan entrever, ingenuamente, que es suficiente con la manifestación expresa de la voluntad reformadora del proponente plasmada en los documentos programáticos para que la misma la lleve a cabo.

La identificación de los procesos internos administrativos, la mejora en los procesos internos administrativos es el eje central de esta investigación este concepto involucra, la imagen que una Municipalidad proyecta al exterior y la mejora continua del producto o servicio que brinda al usuario. La importancia de este término que han alcanzado en las municipalidades o empresas en los últimos años, ha sido tal, que estas organizaciones se han visto en la necesidad de implementar estructuras funcionales de calidad óptima a fin de proporcionar no solo un servicio excelente sino satisfacer las necesidades de los usuarios, convirtiéndose en una ventaja competitiva, recurso valioso para conseguir usuarios satisfechos y sobre todo para fidelizarlos. En la actualidad, los servicios ofrecidos por la administración pública son por demás ineficientes que conllevan a la insatisfacción de los usuarios o clientes, en las distintas áreas, tales como se verá en esta oportunidad en el área de administración tributaria en su área de fiscalización y recaudación tributaria, tanto en gobiernos locales, regionales y gobierno central se ha manifestado el burocratismo. En el caso la municipalidad Distrital de Moche particular, órgano que tiene a su cargo la administración de esta, cuyo sistema de gestión y de servicios que brinda a la comunidad de Moche, no es de

buena calidad, manifestado en la insatisfacción de los usuarios, Frente a ello se impone la necesidad de implementar alternativas que se orienten a una mejor atención al usuario. Se plantea este estudio para proponer como un tercer objetivo la alternativa de diseñar un manual de procesos internos administrativos que ayude a la mejora de los trámites y la atención al usuario, por lo tanto, es importante disponer de la información adecuada sobre los aspectos relacionados con sus necesidades.

A nivel internacional:

Giordano. (2018) manifiesta que uno de los desafíos de las administraciones tributarias en América Latina y el Caribe es aumentar la recaudación de impuestos. Para cumplir con este objetivo, muchas instituciones tienen que cambiar el modo de relacionarse con los contribuyentes. Fue justamente eso lo que paso con el Gobierno de la provincia de Córdoba en el 2016, cuando lanzo el Programa de Equidad Impositiva (PEI), una iniciativa que cambio el paradigma de la Administración Tributaria. En el cual el programa permitió a la provincia abandonar la práctica de mantener la sustentabilidad de las finanzas públicas a través de la creación y el aumento de Impuestos, y sustituirla por una estrategia basada en reducir la mora y la evasión tomando como eje una mejor relación entre los contribuyentes y el Estado. La premisa principal del programa es que si se facilita la gestión y el pago de tributos mediante mejores servicios y se hacen más eficientes y transparentes los incentivos, se lograra mayores niveles de cumplimiento. La estrategia para el cumplimiento fue *dejar de emitir el cedulón en papel para el pago de los impuestos patrimoniales* (inmobiliario y automotor). El mecanismo tradicional consistía en emitir anualmente y distribuir por correo postal los cedulones para cada uno de los inmuebles y autos radicados en la Provincia, con el fin de que los ciudadanos paguen en las entidades recaudadoras habilitadas el tributo correspondiente. A partir del 2017, los cuales no acudían a realizar sus pagos ya sea por la distancia, tiempo o desinterés.

A nivel Nacional:

Amoretti (2017) Es necesario reconocer que en la actualidad, *la mayoría de municipalidades tiene un deficiente sistema de administración tributaria*, debido a que nunca se preocuparon en desarrollar o potenciar esta importante área, a través de las cual se captan los recursos necesarios para que puedan cumplir con sus fines y objetivos en favor de sus comunidades. Ese descuido no ha permitido que se implementen sistemas tales

como fiscalización , recaudación y control de cumplimiento de deuda, con lo cual ha empeorado la situación financiera de los gobiernos locales al no poder contar con los recursos por falta de pago de impuestos y tasas , por parte de los contribuyentes , los mismos que en la mayoría de los casos no recaen la responsabilidad sino, por la falta de control de la administración tributaria . A ello se suma la falta de infraestructura y de personal idóneo para el desarrollo de sus funciones propias de la administración tributaria. (parr.2).

Miker (2015), señala que en el presente trabajo de investigación denominado “Calidad de Servicio y Satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas 2015”, se buscó conocer la relación que existe entre la calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios, solo así poder contribuir a mejorar la calidad de servicio en la Municipalidad Distrital de Pacucha. El problema principal por la cual se opta desarrollar esta investigación es porque existe una mala calidad de atención a los usuarios dentro de las instituciones públicas, porque a diario se puede ver quejas en los medios de comunicación, de casos como que no atendieron su solicitud, le faltaron el respeto, no hay preferencia a los discapacitados, no hay solución a sus pedidos, mucha demora en la atención, los trabajadores son incapaces y entre otros problemas.

En lo referente a nivel nacional, se concluye que cuando se hace referencia a las municipalidades en nuestro país, no se puede evitar asociarlo -con raras excepciones- con términos como: ineficiencia, corrupción, mala administración, desorden, etc., y todo ello -por desgracia- tiene mucho de verdad cuando a diario nos informamos a través de los diarios y todo medio de comunicación sobre la detención de tal o cual alcalde de alguna municipalidad, o de alcaldes denunciados, detenidos o procesados por malos manejos de los recursos de sus municipios o que convirtieron a su municipio en su “chacra” utilizándolo para hacer sus propios negocios olvidando que la Municipalidad representa al vecindario y que tienen como fin promover la adecuada prestación de los servicios públicos locales, fomentar el bienestar de los vecinos y el desarrollo integral y armónico de las circunscripciones de su jurisdicción

Durán y Mejía (2015) afirma: “Los impuestos municipales (cuya administración y recaudación corre por cuenta directa de las municipalidades), pese a no significar en la actualidad un rubro importante de los ingresos de los gobiernos locales, resultan ser instrumentos importantes para el financiamiento local y, más aún, para su autonomía. Dentro de este grupo de ingresos, el impuesto predial tiene un rendimiento de especial importancia en la estructura consolidada de ingresos de los gobiernos locales” (p. 47).

Durán y Mejía (2015) afirma: “El impuesto predial grava, incluso, el solo valor de los terrenos; para sus efectos, es irrelevante que el predio esté construido o que produzca renta” (p. 49).

La Municipalidad Distrital de Moche es la encargada de los inmuebles ubicados en su distrito siendo el recaudo del Impuesto Predial un componente importante de su tributación municipal la cual facilitaría la disposición de ingresos municipales, cuya ausencia o disminución de recaudación limita el financiamiento del desarrollo para el mejoramiento de la localidad. Así mismo la Gerencia Administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche debería realizar difusiones para prevenir la morosidad con una recaudación adecuada, iniciando sensibilización en los contribuyentes, para que respeten sus obligaciones tributarias. Por ello, los ingresos provenientes del recaudo del Impuesto Predial están constituyendo un componente importante para la gestión, optimizando la realización voluntaria de los contribuyentes del distrito así como una fiscalización periódica que es dirigida con la contratación de un personal externo puesto que la Gerencia de administración tributaria no posee personal apto para modificar el padrón de contribuyentes. Para efectuar estas acciones la unidad de tributación conjuntamente con la unidad de catastro, el cual inspecciona los predios para su actualización tendría que disponer de una mayor cantidad de información relacionada a los terrenos de los contribuyentes, número de predios, valores actualizados, entre otros, así como las herramientas para la medición de los terrenos y áreas construidas del distrito

Yañez, (2017) en su trabajo de investigación en lima y titulada “La Comunicación Interna de la Municipalidad de Surco en el Liderazgo Organizacional” se utilizó como enfoque cuantitativo no probabilístico

Vizcarra, (2012) en Arequipa, según el Plan estratégico Institucional de la comuna provincial de Arequipa 2012-2015, las oficinas tiene deficiencias de coordinación, capacitación, implementación, etc. Sin embargo, en el punto 2.24.” Actividades, problemas y logros de las unidades orgánicas” se precisa que la mayoría de gerencias, sub gerencias y departamentos ediles consignan graves problemas de coordinación, implementación, que repercuten en el desarrollo de sus actividades diarias. Encabeza la lista el despacho de alcaldía, que detalla que su principal problema son “los equipos informáticos, de poca capacidad, las cuales necesitan renovarse”.

PROBLEMAS DELICADOS

La gerencia general identifica como limitante la falta de colaboración de los gerentes “. La apreciación ha sido formulada por la principal dependencia articuladora. La procuraduría pública municipal, a cargo de defender los procesos judiciales , revela que hay una falta de coordinación(...)de parte de las otras áreas , que conllevan al incumplimiento de los mandatos judiciales. El órgano de Control Interno (OCI), encargado de fiscalizar la labor edil, acusa “insuficiente capacidad operativa deficiente presupuesto asignado e insuficientes recursos materiales”. En el caso de las subgerencias de Presupuesto y de Racionalización, se indica que las demás unidades orgánicas no cumplieron con remitirles información requerida para evaluaciones presupuestales, ni para la formulación del TUPA (texto único de procedimientos administrativos), ni del TUSNE (texto único de servicios No exclusivos). Además se acusa un “desconocimiento de algunas unidades orgánicas para la aplicación de los instrumentos de gestión. Por su lado, Tramite documentario expone tres problemas: “se deja de atender en oficinas antes de la hora de salida”, demora en algunos procesos de notificación” y Logística no procesa solicitudes”. Mientras tanto, la sub gerencia de obras Públicas expone la existencia de hacinamiento en su dependencia. Las 48 unidades orgánicas casi en su totalidad coinciden en falta de implementación, personal, capacitación, presupuesto, entre otros, así como deficiente coordinación y letargo en los tramites?

A nivel local

Asimismo, GTZ, a través del Programa Gobernabilidad e Inclusión, elaboró en 2010 un estudio denominado “Buenas Prácticas en Administraciones Tributarias Locales”, con el propósito de contribuir al proceso de mejoramiento de la gestión tributaria en las municipalidades del país y que puede constituir un referente muy importante para optimizar la tributación en los gobiernos locales.

Es decir, no hay muchas cosas que inventar para procurar una mejora en la tributación municipal y específicamente en la Municipalidad del distrito de Moche, de la provincia de Trujillo, la Libertad. Por ello y el vivir la experiencia diaria en el Municipio y constatar que estamos demorando mucho en ponernos acorde con la modernidad y en carrera de la calidad total en prestación de servicios con modestia se está proponiendo en este estudio la introducción de un proceso de cambios en los Procesos Internos que nos conduzcan a la mejora sustantiva del Área de la Administración Tributaria en la Municipalidad del distrito de

Moche, al haberse identificado algunos hechos que indican la presencia de conductas administrativas anómalas o inadecuadas en los empleados municipales del Área que retardan los procesos de tributación en la organización.

1.2.Trabajos Previos:

A Nivel Internacional:

Según Alvarez (2012) en Santiago de Chile señala en su investigación titulada “Satisfacción de clientes y usuarios con el servicio ofrecido en redes de supermercados gubernamentales, llego a la siguiente conclusión: El servicio ofrecido en redes de supermercados gubernamentales, El cliente percibe que el servicio supera lo esperado en cuanto a la dimensión fiabilidad, ya que la visualización de los precios de los productos es clara y atractiva, informando puntualmente las promociones u ofertas existentes y destacándose en la entrega de tickets de compra claros y detallados . Para esta dimensión los clientes perciben que el servicio es peor al esperado en relación a las transacciones de venta, es decir el tiempo de espera para acudir a la cancelación en las cajas de salida.

Diaz J(2015) Venezuela en su tesis ”El control Interno en la Gestion Tributaria para el Cumplimiento de las Obligaciones en Materia de Impuesto al Valor Agregado de la Empresa Promapal S.A” Tesis para alcanzar el grado de especialista en Gerencia Tributaria entre sus objetivos específicos el de Diagnosticar la situación actual del control interno tributario llevada a cabo en materia de impuesto al valor agregado, por la empresa Promapal, S.A. y el segundo objetivo Identificar los procedimientos de control interno de gestión tributaria aplicados por la empresa Promapal, S.A., para el cumplimiento eficiente de las obligaciones en materia de IVA .concluye manifestando En primer lugar en función del diagnóstico de la situación actual, la empresa Promapal, S.A., realiza actividades de chequeo de los cumplimientos de los deberes formales que denominan control interno, pero que no cumplen con los requisitos de un verdadero control interno, debido a esto, han sido objeto de sanciones impuestas por la Administración Tributaria, es por ello, que se les presentó la Propuesta de un Sistema de control interno de gestión tributaria para el cumplimiento de las obligaciones en materia de Impuesto al Valor Agregado (IVA). Así mismo, los controles internos de la empresa Promapal, S.A., son débiles y apuntan al área operativa dejando a un lado el área tributaria, por lo que es necesario reforzar los controles existentes, e implementar controles tributarios, tener una guía que garantice el buen desarrollo de las actividades de la misma, que puedan orientar a los responsables del área tributaria en la empresa, en este sentido; se llega a

esta conclusión, en vista de que se realizaron seguimientos de actividades cumplidas o no, y de recaudos llevados conforme a la normativa legal.

Cruceira (2013) en su investigación en Ecuador, titulada: “Gestión Administrativa y el Servicio en los Hoteles de la Ciudad de Tulcán”, para obtener el título de ingeniero en Administración de Empresas y Marketing en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, cuyo objetivo general fue: Diseñar un modelo de gestión administrativa para mejorar los procesos internos de la Unidad Técnica Provincial MIDUVI-Carchi, para lograr la eficiencia administrativa, el tipo de investigación fue básica, el tipo de diseño es explicativa, se utilizó la técnica de la encuesta, con una muestra empírica 299 clientes huéspedes de los 5 hoteles de Tulcán, se aplicó el muestreo probabilístico aleatorio simple, concluyendo lo siguiente: a) El análisis de la situación actual en el hotel Palacio Imperial dio a conocer que existen falencias en cuanto a la gestión administrativa tanto del recurso humano, entorno, maquinaria y equipos, y métodos de trabajo, b) Los manuales de funciones y procedimientos permiten mejorar los procesos que tiene la empresa hotelera y también el manejo de los recursos materiales, económicos y humanos lo que garantiza una reducción de costos y por ende un mejor desempeño del personal, c) Con el manual de selección de personal el gerente puede tener la certeza de que las personas que laboran en su hotel tienen las actitudes y aptitudes idóneas para el cargo a desempeñar y d) El diseño de un software web permite la difusión nacional e internacional del hotel Palacio Imperial; de igual manera el cliente no tiene la necesidad de movilizarse para reservar una habitación sino con el simple hecho de registrarse en la web asegurara su estadía y facilita el proceso.

A nivel nacional

Chang (2013) en Guatemala en su tesis “Atención Al Cliente En Los Servicios De La Municipalidad De Malacatán San Marcos” Nos dice: Por medio de las herramientas utilizadas para el efecto, se presentan, analizan y se emiten las conclusiones y recomendaciones más importantes donde se indica que, en la Municipalidad de Malacatán, San Marcos, la atención al cliente carece de lineamientos estratégicos que orienten la conducta, aptitud y actitud de los colaboradores; no se cuenta con la adecuada ambientación de la infraestructura, que fortalezca la calidad de los servicios prestados, para incrementar la satisfacción de los usuarios. En consecuencia, la mayoría de usuarios, califica la atención que actualmente se le brinda de manera regular; sin embargo, al analizar los aspectos tangibles e intangibles que la conforman, se concluye que es deficiente.

Martin, (2016) en su investigación en Huánuco- Perú titulada: *“la recaudación del impuesto predial y las finanzas de la municipalidad distrital de santa maría del valle en el período 2015*. Utilizó el enfoque cuantitativo, siendo su alcance o nivel de investigación descriptiva, su diseño es no experimental de tipo transeccional o transversal, considerando una población y muestra de 9 trabajadores, utilizando una técnica de encuesta y un instrumento el cuestionario. Llegando a la conclusión de que las estrategias de recaudación del impuesto predial si influye en las finanzas de la Municipalidad Distrital de Santa María del valle en el período 2015.

Alaya, Otoya, Vizcarra, León, Mego (2018) existe la necesidad de investigar sobre la cultura tributaria y su influencia en la evasión tributaria de los contribuyentes dedicados a la venta de abarrotes en un mercado de la ciudad de Cajamarca el objetivo general fue determinar la influencia de la cultura tributaria en la evasión de tributos de los contribuyentes dedicados a la venta de abarrotes , se aplicó el método inductivo la técnica de la encuesta con el instrumento cuestionario de 23 preguntas , la población fue de 293elementos con una muestra de 64 elementos ; las conclusiones más importantes fueron que los *factores de la cultura tributaria que influyen en la evasión tributaria en los contribuyentes dedicados a la venta de abarrotes en un mercado de la ciudad de Cajamarca* , cuyos factores son la falta de valores y conocimientos tributarios esto conlleva a evadir su responsabilidad como contribuyente el cual no ayuda al desarrollo de la región, otros de los factores es el desinterés por parte de la superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria (SUNAT) que no imparte capacitaciones tributarias de las normas y leyes a los contribuyentes para disminuir la evasión fiscal.

Paucar,(2015) en su investigación en Trujillo- Perú titulada *“Factores que inciden en la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Florencia de Mora año 2015”*.utilizo como instrumento

1.3 Teorías relacionadas al tema:

LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA EN LAS MUNICIPALIDADES

A. FACULTAD TRIBUTARIA DE LAS MUNICIPALIDADES.

Como se indicara en la justificación, la Constitución Política del Perú reconoce que las municipalidades tienen potestad tributaria que comprende la facultad de crear, modificar y suprimir contribuciones, tasas, arbitrios, licencias y derechos municipales, dentro de su jurisdicción y con los límites que señala la Ley. La Constitución también establece que dicha facultad debe ser ejercida por el respectivo Concejo Municipal en su condición de órgano normativo del municipio. Dicha potestad municipal se desarrolla a su vez en la Norma IV del Título Preliminar del Código Tributario y en el artículo 60 de la Ley de Tributación Municipal, en cuanto establecen la facultad de las Municipalidades para crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones. Esta potestad tributaria obedece a la necesidad de que este órgano de gobierno local, integrante de la Administración Pública, pueda generar los recursos necesarios para atender determinados servicios que demandan los ciudadanos adecuadamente individualizados. La actuación estatal en el nivel municipal también se financia mediante impuestos que, en algunos casos, son recaudados por el gobierno central y posteriormente transferidos a los gobiernos locales y, en otros casos, recaudados por el propio gobierno local, tal como dispone la Ley de Tributación Municipal. En esta materia, el pronunciamiento de la Comisión reconoce esta potestad tributaria municipal y estará circunscrito a determinar si la actuación municipal objeto de cuestionamiento, constituye o no la imposición de una barrera burocrática ilegal o irracional que limite el desarrollo de actividades económicas en el mercado, o atenta contra los principios de simplificación administrativa prevista en la ley

B. Límites de la Facultad Tributaria de las Municipalidades.

La facultad de las municipalidades no puede ser ajena a los mecanismos de control y supervisión que señala su propio ordenamiento jurídico, ni puede desconocer las exigencias de fondo o forma que las leyes establecen para el ejercicio de dicha atribución. En este sentido, al establecerse tributos, las municipalidades deben tener en consideración que las cargas tributarias no se traduzcan en sobrecostos innecesarios, conforme a lo establecido por el Tribunal de Defensa de la Competencia y de la Propiedad Intelectual del INDECOPI, que taxativamente señala que en todo caso los sobrecostos deben ser justificados en forma adecuada por los gobiernos locales, de modo tal que su exigibilidad resulte ser natural en razón de las obras y servicios públicos que la ley les encomienda realizar y proveer.

Con relación a las tasas, los gobiernos locales deben tener presente que el monto que por dicho concepto cobren a los ciudadanos, no puede exceder del costo que implique a ellas efectuar la prestación del servicio público administrativo, debiendo destinarse el rendimiento de dicho tributo exclusivamente al financiamiento del servicio. En virtud de sus normas de

competencia, la Comisión de INDECOPI centra su evaluación en determinar la posible existencia de un cobro ilegal o irracional, por concepto de tributos municipales, que pudiera gravar la entrada, salida o tránsito de personas, bienes, mercaderías y animales en el territorio nacional o que pudiera restringir el acceso de los agentes económicos en el mercado, o si existe un incumplimiento de las normas y principios de simplificación administrativa.

C. Requisitos Formales para la Creación de Tributos.

De conformidad con las normas que regulan la facultad tributaria de las Municipalidades y de acuerdo con la observancia obligatoria, establecido por el Tribunal del INDECOPI, mediante Resolución N° 188-97-TDC, éste órgano a través de Comisión correspondiente evalúa, atendiendo a su competencia, la legalidad de los tributos aplicados al que denuncia. La Comisión tiene que verificar:

a) Si el tributo creado se encuadra dentro de las atribuciones y competencias conferidas a las Municipalidades por su Ley Orgánica y otras normas con rango de ley.

b) Si el tributo fue creado respetando las formalidades y requisitos contenidos en el Código Tributario, en el Decreto Legislativo N° 776 y en la Ley Orgánica de Municipalidades.

En efecto, las formalidades que deben observarse en el ejercicio de la potestad tributaria municipal, de conformidad con lo establecido en el Código Tributario. Título Preliminar. Norma II, referidas al Ámbito de Aplicación, entre lo que se puede ver “.....el rendimiento de los tributos distintos a los impuestos no debe tener un destino ajeno al de cubrir el costo de las obras o servicios que constituyen los supuestos de la obligación.” Todo ello se resume en utilizar el instrumento legal adecuado para la creación de tasas, el cumplimiento de los procedimientos para la emisión de la norma tributaria y la publicación de la misma para su entrada en vigencia y exigibilidad.

Los requisitos que debe tener toda creación de tributos en:

- **Instrumento legal idóneo para la creación de tasas.**

En la antigua Ley Orgánica de Municipalidades (Ley 23853 vigente hasta el 27 de mayo del 2003), se establecía el edicto como la norma e instrumento legal idóneo para formalizar la creación del tributo, pero posteriormente, se publicó el nuevo Código Tributario, norma que obliga a los gobiernos locales a utilizar la Ordenanza Municipal como el mecanismo legal para la creación de normas con contenido tributario (Código Tributario. Norma IV.- Principio de Legalidad). La modificación introducida por el Código Tributario, sin embargo, no dejó sin

efecto las demás disposiciones que establecían requisitos para el ejercicio de la facultad tributaria municipal.

- **Ratificación de ordenanzas tributarias distritales:** La normativa en materia de tributación municipal establece que las municipalidades distritales deben cumplir, además del requisito del empleo del instrumento legal apropiado, con la ratificación de sus ordenanzas tributarias por parte de los Concejos Provinciales. Este procedimiento de aprobación busca garantizar la consistencia de los tributos que gravan las actividades de los ciudadanos en una determinada jurisdicción provincial, sin desconocer las particularidades de la jurisdicción distrital, pero velando porque éstas tengan una adecuación coherente con el esquema tributario provincial.

- **Publicación de las ordenanzas tributarias**

El artículo 51 de la Constitución Política del Perú en relación con la publicación de las normas, establece que la publicidad es esencial para la vigencia de toda norma del Estado. En su artículo 109 dispone que las leyes son obligatorias desde el día siguiente de su publicación en el diario oficial. En lo que respecta a los gobiernos locales, la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, establece en su artículo 44 que las ordenanzas deben ser publicadas de la siguiente manera: En Lima y Callao en el Diario Oficial El Peruano. En otras provincias y distritos del país deben publicarse en el diario encargado de las publicaciones judiciales cuando las ciudades cuenten con tales publicaciones, o en otro medio que asegure de manera indubitable su publicidad.

D. Racionalidad de las Ordenanzas Tributarias

No basta el cumplimiento de los requisitos de legalidad para que una ordenanza municipal no sea considerada una barrera burocrática que impida el acceso o permanencia de los agentes económicos en el mercado, ya que, como en toda norma legal, debe responder a criterios de razonabilidad en los que de manera equilibrada se proteja el interés público y no se desincentive la inversión privada.

En este orden de ideas, el cobro de los tributos municipales por la prestación de un servicio público o administrativo debe responder, al costo de la misma y ser destinado a financiar el mantenimiento de tal servicio. Lo indicado supone que las municipalidades en el caso que los derechos establezcan el cobro en función del costo del trámite administrativo o del aprovechamiento de bienes públicos; en el caso de arbitrios en función del servicio público

prestado y en el caso de licencias especiales de acuerdo con el costo de las labores extraordinarias de control y fiscalización.

LA REINGENIERÍA

A. HACIA UNA DEFINICIÓN

En nuestro concepto la Reingeniería es establecer secuencias nuevas e interacciones novedosas en procesos administrativos y regulatorios y cuando se habla de procesos, ésta es el análisis y rediseño radical de las rutinas en la vida de una organización para lograr mejoras dramáticas en medidas como en costos, con calidad, servicio y rapidez.

La reingeniería de procesos está destinada a incrementar las capacidades de gestión del nivel operativo y complementario de las apuestas estratégicas y políticas de una organización. También se dice que es un modo planificado de establecer secuencias nuevas e interacciones novedosas en los procesos administrativos, regulatorios y sustantivos con la pretensión de elevar la eficiencia, la eficacia, la productividad y la efectividad de la red de producción institucional y alcanzar un balance global positivo.

Se trata de una reconfiguración profunda del proceso que se trate e implica una visión integral de la organización en la cual se desarrolla. Preguntas como: ¿Por qué hacemos lo que hacemos? y ¿Por qué lo hacemos como lo hacemos?, llevan a interpelarse sobre los fundamentos de los procesos de trabajo. La reingeniería de procesos es radical de cierta manera, ya que busca llegar a la raíz de las cosas, no se trata solamente de mejorar los procesos, sino y principalmente, busca reinventarlos con el fin de crear ventajas competitivas e innovar en las maneras de hacer las cosas.

Una confusión usual es equiparar la reingeniería de procesos al rediseño o diseño organizacional, no hay que confundir, son los procesos y no las organizaciones los sujetos a reingeniería.

De acuerdo a Hammer y Stanton, es repensar de manera fundamental los procesos de negocios y rediseñarlos radicalmente, con el fin de obtener dramáticos logros en el desempeño. Los factores clave del concepto son: la orientación hacia los procesos, el cambio radical y la gran magnitud de los resultados esperados.

La reingeniería es un enfoque de procesos. Un proceso de negocios es un conjunto de actividades relacionadas entre sí que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente. Un proceso tiene un proveedor, un cliente y una serie de actividades relacionadas entre sí que convierten los insumos en un producto o servicio.

El punto de partida para el éxito organizacional, es tener procesos bien diseñados. El rediseño es un factor inherente a la reingeniería. El trabajo está diseñado siguiendo prácticas tradicionales que ya no responden al entorno altamente competitivo actual, razón por la cual la innovación de los procesos se hace necesaria en la mayoría de las organizaciones.

Repensar de manera fundamental los conceptos o premisas en que descansa el proceso es otra característica de la reingeniería. La reingeniería empieza sin ningún preconcepto, sin dar nada por sentado y determina primero lo que una empresa debe hacer y después como hacerlo. La reingeniería debe olvidarse por completo de lo que es el proceso actual y concentrarse en cómo debe ser.

El rediseño radical de procesos significa que la reingeniería se aparta del concepto tradicional de hacer mejoras a los procesos existentes. Radical significa ir a la raíz de las cosas. Reingeniería no es mejorar lo que ya existe, sino que se trata de desechar lo actual para recomenzar, esto es: reinventar como podemos hacer nuestro trabajo.

En efecto, la reingeniería busca la reformulación completa de los procesos existentes, basándose en una concepción del trabajo radicalmente diferente a la que ha predominado hasta ahora, basada en la división del trabajo, la especialización y la departamentalización por funciones. Se trata de reinventar la forma en que diseñamos un proceso, utilizando conceptos radicalmente diferentes a los tradicionales.

La reingeniería se centra en los procesos estratégicos de la empresa, es decir, en aquellos que tienen relación con las actividades más importantes de la misma y que están fuertemente ligados a su estrategia genérica de negocios. Los procesos no están completamente aislados en una organización, existen estructuras, políticas y prácticas que sustentan a los procesos. Al rediseñar los procesos hay que variar muchas de estos marcos de sustentación.

Otro elemento importante en el concepto de reingeniería es que esta busca resultados de gran impacto. Si una empresa desea disminuir en un 5% los costos, es mejor que utilice otro enfoque menos radical y de menor riesgo. La reingeniería busca resultados espectaculares, a diferencia de otros enfoques que se caracterizan por buscar resultados incrementales y continuos. El precio de un cambio tan radical como la reingeniería, más allá de su dimensión económica, debe tener una compensación con resultados realmente importantes.

B. EVOLUCIÓN DE LA REINGENIERIA

LA PRIMERA FASE:

En su actual acepción, tuvo su origen en Occidente como una reacción de las empresas estadounidenses a sus problemas de competitividad frente a las compañías niponas.

Estas últimas venían trabajando desde hacía mucho tiempo en la “mejora continua”; logrando de tal forma ir sacando continuas e importantes ventajas frente a las organizaciones occidentales. Así dadas las circunstancias, la única forma que tenían las empresas americanas era dar un salto que las reposicionarán frente a sus competidores. Era menester destruir los viejos conceptos que las limitaban e impedían el desarrollo, evolución y puesta en práctica de nuevos conceptos tanto en materia de productos, como de procesos. Entre las más expuestas de las industrias se encontraban las automotrices, las cuales generaban productos que ya no satisfacían las demandas y necesidades del consumidor, sus procesos tanto de diseño como de producción eran varias veces superiores en plazo a las de sus competidores japoneses, además de adolecer de altos costos y bajos niveles de calidad, sobre todo si se la comparaba con sus rivales. Así surgió la primera aplicación de la reingeniería de procesos como una forma de dar alcance a los competidores.

SEGUNDA FASE:

Se inicia en 1993, al publicarse los casos de las empresas que habían rediseñado con éxito sus procesos y la forma en que lo habían logrado. En esta segunda fase y como resultado de un marco recesivo las empresas se vieron en la necesidad imperiosa de reducir rápida y eficazmente los costos sin poner en peligro la calidad de sus productos y servicios, para lo cual se vieron en la obligación de recurrir a la recreación y reconfiguración de sus procesos.

TERCERA FASE:

El enfoque tuvo una expansión extraordinaria, inclusive las empresas más conservadoras empiezan a seguir el enfoque.

CUARTA FASE:

A partir de 1995 se inicia esta fase; la fuerte crítica a la reingeniería. Consultores, investigadores universitarios y ejecutivos empezaron a acumular experiencias que mostraban algunas limitaciones de la versión original de este enfoque y detectaron los factores que atentaban contra su éxito.

QUINTA FASE:

Empieza a emerger al concluir los años noventa y tomará fuerza al iniciarse este nuevo siglo, replanteando el rediseño en un clima menos influido por la moda y dejando de lado a los

detractores superficiales de la reingeniería. Los principios en que se basa la reingeniería, lejos de responder ahora a una moda más revolucionaria radicalmente, responde a la forma en que se ha diseñado el trabajo en el siglo XX; constituyendo una alternativa permanente de efectividad organizacional para los ejecutivos.

C. metodología para la implementación de reingeniería.

Preparación:

Empieza por encontrar un consenso ejecutivo sobre las metas y objetivos que se buscan como avance decisivo de la organización y son la justificación del proyecto de reingeniería. Se establece las relaciones entre las metas decisivas de la organización y el rendimiento de los procesos rediseñados, y define los parámetros del proyecto relativos a programación, costos, riesgo y cambio organizacional. En esta etapa, se reúne el equipo de reingeniería, recibe capacitación y se elabora el plan inicial de gestión del cambio.

Identificación:

Desarrolla un modelo de organización, orientando al cliente, identifica los procesos estratégicos de valor agregado, establece relaciones entre la organización, los recursos y volúmenes con procesos específicos y prioridades; y recomienda procesos específicos como objetivos de mayor impacto para la reingeniería.

Visión:

Busca oportunidades de avance decisivo en los procesos; los analiza y los estructura como visiones de cambio radical.

Solución:

Comprende dos actividades paralelas: una, para el diseño “técnico”, necesario para implementar las visiones; y la otra, el diseño “social”, que organiza y estructura los recursos humanos que tendrán a su cargo el proceso rediseñado.

Transformación:

Ejecuta las visiones del proceso, utilizando planes pilotos y los de plena producción de los nuevos procesos.

D. las técnicas administrativas y las etapas de rápida reingeniería

Las técnicas administrativas pueden ser procedimentales y no procedimentales. Las técnicas procedimentales individuales y formales producen resultados tangibles, como modelación del proceso, benchmarking y análisis de flujo de trabajo. Las técnicas no procedimentales, incluyen la motivación o facilitación. Los resultados esperados de la implementación de la Rápida Re por lo general se producen en el término de seis meses a un año.

a. EL MODO DE DIRECCIÓN

El modo de dirección o el sistema de management de los directivos y la manera cómo gestionarán la empresa, las organizaciones y las instituciones, es un componente importante que anima a toda organización, por dos razones fundamentales:

- El modo de dirección, está muy ligado a la personalidad de los responsables de la organización, por corresponder a estos que los cambios se impongan con éxito en la organización. Sus preocupaciones y la manera de afrontarlas inciden de manera efectiva sobre las actividades de la organización y la evolución de los mismos. Los directivos que priorizan aspectos financieros y relaciones con los accionistas actúan y orientan a la organización de manera diferente a los directivos que privilegian los aspectos comerciales y las relaciones con los clientes.
- El estilo de dirección de los directivos, su manera de comportarse, de actuar y reflexionar, constituye estímulos para los niveles inferiores de la organización, por lo que es un incentivo para hacer cambiar a la organización. Los directivos, que inician el cambio, deben estar convencidos de la necesidad de adaptar su modo de gestión al logro de los objetivos.

E. Razones Para Aplicar Reingeniería

La reingeniería busca avances decisivos, no mejora los procesos existentes sino lo descarta por completo, cambiándolos por otros totalmente nuevos.

El error fundamental que muchas instituciones cometen es pensar en tecnologías es viéndolas a través del “lente de sus procesos existentes”. Están centrados en usar nuevas capacidades tecnológicas para realzar, dinamizar o mejorar los flujos existentes.

El enfoque correcto debe ser aprovechar la tecnología para llevar a cabo procesos que no se están efectuando.

F. Reingeniería De Procesos Aplicado En La Administración Pública

Aparentemente la reingeniería sólo puede afectar a las empresas de negocios, dejando de lado a las instituciones sin fines de lucro y a las administraciones públicas. Hay autores que apoyan estas restricciones por considerar que procesos de negocios sólo son aquellos que aportan valor de negocio a la empresa. Y quizás también por eso mismo no han comprendido a las Administraciones Públicas.

Tomando en cuenta que son los procesos los que se encuentran sujetos a reingeniería y no las instituciones, es válida su aplicación en la Administración Pública; ya que la diferencia básica es que es aplicada a instituciones con fines de lucro.

La dinámica del cambio en las exigencias a las Administraciones Públicas; así como los nuevos planteamientos tecnológicos obliga a modificar a tanto las normas de dirigir y de organizar como a los comportamientos en estas instituciones. Paulatinamente se han ido incorporando a los nuevos diseños; tanto políticos como administrativos, la exigencia de una mayor orientación en las Administraciones Públicas hacia sus “resultados” y “prestaciones”, rompiendo así con la orientación tradicional de sus estructuras.

El desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, no solo han favorecido los niveles de información para un control más eficiente; sino que, facilita de manera decisiva una nueva forma de configurar los procesos o procedimientos en las Administraciones Públicas.

Al mismo tiempo estas deben dar respuesta eficiente al mandato político y a la eficiencia económica y social de su gestión. Para esto se precisa de un nuevo desarrollo de su capacidad directiva, pero dentro de los nuevos diseños organizativos; es decir, se debe romper con la estructura burocrática.

En conclusión, se trata de un proceso de cambio con el que se desarrolla una gestión de lo político, en lo económico, en lo social; así como también se abren nuevas oportunidades de desarrollo profesional para las personas implicadas en la Administración Pública.

La aplicación de reingeniería produce la optimización de flujo de caja y la productividad en una organización. Esta optimización se mide en función de los resultados del negocio.

Davenport señala que: “El mejoramiento continuo implica menos riesgo, pero sus resultados también son relativamente menores. La innovación de procesos debe formular objetivos ambiciosos, debe variar estructuras, redistribuir el poder y movilizar al personal y los recursos de manera significativa, todo lo cual naturalmente provoca un nivel alto de resistencia al cambio y riesgo”.

Para quienes desean estudiar o implantar este enfoque se encontraran con dos perspectivas: la reingeniería y la innovación de procesos. Davenport plantea que la reingeniería es solo una parte de lo que es necesario en un cambio radical de procesos, por cuanto se refiere específicamente al diseño del nuevo proceso. En cambio, la innovación de procesos involucra la visión y estrategias del nuevo trabajo, el diseño del proceso y la ejecución del cambio en sus complejas dimensiones tecnológica, humana y organizacional.

Si bien hasta mediados de los años noventa la reingeniería y la innovación de procesos eran dos perspectivas distintas para enfocar los problemas organizacionales; en la actualidad el concepto casi exclusivamente técnico de la reingeniería ha evolucionado y sus perspectivas son más amplias que las que le dieron origen. Si se usa la reingeniería en su concepto actualizado, con una perspectiva amplia, no hay razón para diferenciar entre los términos citados.

Un estudio realizado por Hernández Celis Domingo, concluye que el control ejercido con eficacia coadyuva a la eficiencia y eficacia de la gestión de las instituciones. El autor dice que, antes de aplicar una reingeniería al sistema de control de las cooperativas de servicios múltiples, estas entidades no contaban con planes estratégicos, planes de inversiones, documentos normativos internos, manuales de procedimientos, estándares de servicio y otros indicadores, lo que no facilitaba medir y evaluar adecuadamente la gestión de este modelo empresarial. Luego de ponerse en marcha la reingeniería institucional, los procesos, procedimientos, técnicas y prácticas de control se enlazan con los planes, teniendo en cuenta la estructura organizacional.

En este contexto el control de haber sido tomado como una actividad obstructiva, pasa a formar parte de la infraestructura de las entidades, el personal comprende la labor, se comienza a comprender al control como parte integrante y culminante de la gestión empresarial, todo lo cual viene llevando a las empresas cooperativas a un verdadero desarrollo en un mundo competitivo y globalizado.

De esta forma, puede entenderse que el control, con su herramienta la auditoría interna, pueden constituir verdaderos motores para la gestión de la actividad en las entidades. En nuestro caso, los servicios municipales para que tengan eficiencia, eficacia y economía deben ser adecuadamente medidos y evaluados de modo que se pueda realizar la retroalimentación que el caso exige.

De esta forma el control no se entenderá como actividad obstructiva sino mas bien como constructiva y facilitadora de la gestión óptima de la gestión institucional.

Los niveles de los gobiernos locales se refieren al ámbito distrital y provincial, siendo estos problemas similares; sólo se diferencian en la magnitud, por lo que la reingeniería se aplicará en ambos niveles.

La reingeniería como instrumento de análisis fundamental y el rediseño total de todo lo que tiene que ver con los negocios, los flujos de los procesos de los negocios, definiciones de trabajo, procesos de gestión y control, estructuras organizacionales, valores y cultura.

La reingeniería consiste en el diseño rápido y radical de los procesos estratégicos del valor agregado, de los sistemas, las políticas y las estructuras organizacionales, para obtener resultados favorables del trabajo y la racionalidad en el uso de los recursos siempre escasos.

La reingeniería, se aplicará en todas las áreas funcionales: normativo, personal, finanzas, tributación, fiscalización, control y servicios.

Los beneficiarios directos de la aplicación de la reingeniería en la gestión municipal serán los ciudadanos, quienes recibirán un servicio de calidad, que satisfaga sus necesidades y despierte en ellos una actitud de participación directa.

Un estudio realizado por Juan Manuel Honorato Mazzinghi en la cual considera que la Reingeniería de procesos es la herramienta que consolida la modernización del Estado; comenta que, para involucrar y comprometer a todos los que correspondan en las Administraciones, en los objetivos estratégicos y de reingeniería de procesos que se pretenden implantar, queda la impresión que han generado una reducida adhesión a las políticas en esta materia; y por ello, es que, podría reaccionarse frente a las demandas de información, mas por la inercia de la burocracia que por el convencimiento de las ventajas y beneficios de un Plan Estratégico Institucional, como sería lo deseable.

Y no nos cabe duda que la oportunidad que brindan los diferentes proyectos de modernización institucional en progreso constituyen un escenario maravilloso para demostrar a las propias organizaciones y a su entorno, que hay mucha determinación para asumir los desafíos de la aventura del cambio y de una auténtica reingeniería de procesos institucionales cuando ella apunte a las mejoras sustantivas que todo el mundo espera y consolidar así una mayor eficiencia, eficacia y oportunidad en el cumplimiento de los fines del Organismo.

En este mismo orden de ideas se aprecia como relevante advertir que una decisión de reingeniería apunta al satisfactorio abordaje de los cambios para mejorar en cinco propósitos fundamentales: la estructura, las tecnologías, las personas, la cultura organizacional y los procesos.

Hay también una necesidad que manifiesta de crear un vínculo entre la reingeniería de los procesos asociados a las funciones institucionales y cómo se gestiona el conocimiento a disposición de las administraciones, el cual no siempre está disponible y lo que es más grave, muchas veces se desconoce que existe.

3.1.1 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

3.1.1.1.- CONTROL EFICAZ:

Implica la medición de la realización de los acontecimientos contra las normas de los programas, proyectos y actividades y la corrección de desviaciones para asegurar el logro de las metas y objetivos de acuerdo con lo planeado.

3.1.1.2.- DESEMPEÑO LABORAL:

Nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

Asimismo es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

3.1.1.3.- MEJORA CONTINUA

Es un proceso progresivo en el que no puede haber retrocesos y debe cumplirse los objetivos de la organización preparándose para los próximos requerimientos superiores.

3.1.1.4.- ORGANIZACIÓN:

Es un sistema de actividades coordinadas formado por dos o más personas; en el cual la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.

3.1.1.5.- PROCESOS

Podemos hacer planes, organizar y tomar decisiones, pero no se logra ningún resultado tangible hasta que se llevan a cabo los procesos operativos respecto a las actividades propuestas y organizadas. Esto requiere de la ejecución de los procesos, que literalmente significa ponerse en acción u operar el área de auditoría interna o la dirección de servicios municipales como se puede verificar en los instrumentos de gestión de la Municipalidad Distrital de Moche como el TUPA, MOF y el ROF identificamos los siguientes procedimientos:

Nº	DESCRIPCIÓN DE PROCESOS INTERNOS EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE
1	Procesar los estados de cuenta
2	Procesar y emitir resoluciones de reclamos y atención de solicitudes.
3	Procesar y emitir declaración jurada predial.
4	Procesar beneficio de pensionista
5	Procesar y Emitir constancia de contribuyente
6	Procesar y emitir constancia de no adeudo
7	Procesar y emitir los HR y PU mecanizado
8	Procesar los fraccionamientos de deuda tributaria
9	Procesar Solicitud de compensación en materia tributaria
10	Procesar Solicitud de prescripción en materia tributaria
11	Procesar solicitud de prescripción de multas administrativas
12	Procesar Solicitud de devolución y compensación de multas administrativas

3.1.1.6.- REINGENIERÍA

La reingeniería definida como el rediseño rápido y radical de los procesos estratégicos de valor agregado, de los sistemas, de las políticas y las estructuras organizacionales que lo sustentan; permite optimizar los flujos de trabajo y la productividad en la organización.

RESULTADOS ESPERADOS:

Plazo o fecha para lo cual se espera haber alcanzado dichos resultados.

REDISEÑO RADICAL:

Es parte de la reingeniería de procesos de negocios para lograr mejoramientos drásticos en las medidas decisivas y contemporáneas de desempeño como el costo, la calidad y el servicio

Según Manene (2010) en la ciudad de Bilbao, manifiesta en su comentario tratando de clarificar los términos de eficiencia y eficacia aplicados a la función de la administración pública y su diferencia con respecto a las organizaciones empresariales,

La eficacia difiere de la eficiencia en el sentido que la eficiencia hace referencia en la mejor utilización de los recursos, en tanto que la eficacia hace referencia en la capacidad para alcanzar un objetivo.

La eficiencia de la organización se logra con:

- Personas y recursos de naturaleza tangible e intangible propio de las diferentes redes de flujos de las organizaciones.
- Personas competentes o con capacidades, es decir con actitudes, aptitudes (conocimientos), habilidades y experiencias.
- Eliminando el trabajo entre el cliente y la persona que añade el valor y que pertenezca a la organización.
- Actuando con flujos rápidos, efectivos y continuos de actividades que añadan valor al producto o al servicio para el cliente con procesos eficientes, vía análisis de actividades y de valor.
- Organización horizontal, plana ajustable y flexible, con personas motivadas, comprometidas y con capacidad efectiva de decisión o con poder y liderazgo.
- Orientación al cliente.

Según Durán y Mejía (2015) afirma: “El impuesto predial grava, incluso, el solo valor de los terrenos; para sus efectos, es irrelevante que el predio esté construido o que produzca renta” (p. 49).

Cervantes. (2013). En su Revista “La Magia del Servicio Revista Ser Gerente, Disponible en <http://www.sergerente.com/categorias/servicio-al-cliente>, en la que menciona No termino de entender aunque bastante esfuerzo le he dedicado, porque las organizaciones de cualquier tamaño, no comprenden que dejar de invertir en preparar a su personal para

servir a sus clientes de una manera excepcional y que esa estrategia se convierta en una “cultura”.

1.4. Formulación del Problema

¿ De qué manera la Propuesta de Reingeniería de Procesos Internos facilitara la mejora en los resultados de la Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, Provincia de Trujillo, Región la Libertad, Periodo 2016?

1.5. Justificación e Importancia de Estudio:

Científico

El contribuciones en forma de impuestos en una comunidad, nació con esta. en la medida en que los grupos humanos se han organizado en comunidades independientes , han establecido diferentes tipos y formas de impuestos para cubrir las necesidades de la vida en comunidad, aunque esta acción de recaudar no siempre ha sido bien vista a lo largo del tiempo. En este sentido, recaudar no siempre ha sido bien vista a lo largo del tiempo. En este sentido, recaudar tributos es una función vital para cualquier municipio.

Los gobiernos locales requieren contar con ingresos que les permitan cubrir sus necesidades de financiamiento.

Estos ingresos deben ser suficientes y seguros. suficientes en el sentido que tienen que permitir una adecuada y eficiente prestación de servicios en virtud de sus competencias delegadas por ley; seguros en el sentido que su recaudación , captación y obtención , impliquen agenciarse de recursos en la forma , plazos y conforme a las normas establecidas y a las mejores prácticas de recaudación ,captación y obtención ,que impliquen agenciarse de recursos en la forma , plazos y conforme a las normas establecidas y a las mejores prácticas de recaudación, captación y obtención que les permitan cumplir con las obligaciones que la misma ley los obliga.

La municipalidad de Moche no cuenta con un Mapro con un manual de procedimientos internos la cual adolece de formas y procedimientos que hace que la recaudación, captación y obtención de los recursos a través de la tributación sea insegura de tal modo que también el cumplimiento de sus obligaciones son postergadas, entrando en situaciones de falta y con acumulación de obligaciones económicas con terceros, debilitando cada vez más la imagen misma de la municipalidad.

En este contexto este estudio tiene el propósito de desarrollar una propuesta de Reingeniería de procesos Internos para mejorar resultados en la Oficina de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche que consecuentemente permita mejorar los servicios , orientar al contribuyente con mayor eficiencia y eficacia y mejorar la imagen institucional, con el beneficio del mismo contribuyente y la comunidad toda.

1.6 Hipótesis

La propuesta de Reingeniería de Procesos Internos mejorara los resultados en la Oficina de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, región la libertad en el periodo 2016.

1.7 Objetivos:

1.7.1 Objetivo General:

Elaborar una Propuesta de Reingeniería de Procesos Internos para mejorar los resultados en la Oficina de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, Trujillo, La Libertad , 2016.

1.7.2 Objetivos Específicos

1.-Identificar los procesos internos administrativos en el área de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche.

2.-Medir el nivel de eficiencia y eficacia de los miembros de la oficina de administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, la libertad, 2016.

3.- Diseñar un modelo de Propuesta de Reingeniería de Procesos internos basada en la informatización del sistema en la oficina de administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, región la libertad en el periodo 2016.

II. MATERIAL Y METODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

Tipo de investigación

La investigación fue descriptiva-exploratoria y propositiva. Fue de exploratoria-descriptiva, pues se orientó hacia el problema, describió sus elementos y los investigo a profundidad, teniendo un panorama general del problema investigado. Es propositiva, por que dio alternativas de solución, que permitió menguar el problema, en este caso se elaboró una propuesta basado en la reingeniería para mejorar los procesos internos de la administración tributaria Municipal.

Diseño de investigación

El diseño del modelo de investigación fue Experimental, la construcción de la investigación fue sobre la descripción del problema y darle una solución. La dimensión temporal fue de corte transversal, en el año 2016; pues se evaluó, se describió, se conoció la situación del objeto en estudio y explico lo que está ocurriendo. Es propositivo por que permitió diseñar, elaborar con la propuesta.

2.2. Población y Muestra

Población (N)

El diseño del sistema administrativo tributario de la Municipalidad distrital de Moche, requirió de la participación de 09 colaboradores del área de administración tributaria para identificar los procesos internos anómalos; así como medir la eficiencia y eficacia de una óptima recaudación.

Muestra (n)

La muestra estuvo conformada por 09 colaboradores, aquel muestreo que puede calcularse la probabilidad de una determinada muestra. Este tipo de muestreo, no utiliza ninguna fórmula para encontrar la muestra, ya que se buscará seleccionar a los individuos que aporten información vital para la toma de decisiones en el logro de los objetivos de la investigación.

2.3. Variables, operacionalización.

Definición conceptual

Administración Tributaria Municipal

Es la realidad organizativa que muestra en sus actuaciones unas pautas de gestión, administrativas y organizativas, para hacer frente a los objetivos que le están encomendados.

(Ma. José Prieto Jano, 1996) libro tributario

Se trata de una organización especialmente conflictiva con su entorno, pues es la encargada de detraer los recursos de los contribuyentes para financiar los gastos previstos en el presupuesto anual.

Operacionalización de las Variables:

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS Y ALTERNATIVAS
Variable Independiente: Procesos Internos	Proceso de estados de cuenta	Estados de cuenta	1.-Se emitían los estados de cuenta en el año 2016
	Proceso y emisión de resoluciones de reclamos y atención de solicitudes.	Solicitud de Reclamo	2.-Se emitían resolución de reclamos y atención de solicitudes en el año
	Procesar y emitir declaración jurada predial.	Declaración jurada	3.-Se emitían declaración jurada predial en el año 2016
	Procesar beneficio de pensionista	Listado de beneficio pensionista	4.- Se otorgaba el Beneficio de pensionista en el año 2016
	Procesar y Emitir constancia de contribuyente	Constancia del contribuyente	5.-Se emitía la constancia de contribuyente en el año 2016
	Procesar y emitir constancia de no adeudo	Constancia de no adeudo	6.- Se emitía constancia de no adeudo en el año 2016
	Procesar y emitir los HR y PU mecanizado	HR Y PU Mecanizado	7.- Se emitía el HR y PU mecanizado en el año 2016
	Procesar los fraccionamientos de deuda tributaria	Fraccionamiento de deuda	8.- Se realizaba procesos internos de fraccionamiento de deuda tributaria en el año 2016
	Procesar Solicitud de compensación en materia tributaria	Lista Solicitud de compensación	9.- Se realizó procesos internos de solicitud de devolución en materia tributaria pagos indebidos en el año 2016
	Procesar Solicitud de prescripción en materia tributaria	Lista Solicitud de prescripción	10.- Se realizó procesos internos de solicitud de compensación en materia tributaria en el año 2016
	Procesar solicitud de prescripción de multas	Lista Solicitud de prescripción de multa administrativa	11.- Se realizó procesos internos de solicitud de prescripción en materia

	administrativas		tributaria en el año 2016
	Procesar Solicitud de devolución y compensación de multas administrativas	Lista de devolución de compensación de multas administrativas	12.- Se realizó procesos internos de Solicitud de prescripción de multas administrativas en el año 2016
Comunicación		Comunicación en equipo	1.- La comunicación dentro de mi equipo de trabajo es un hecho regular y que ayuda a lograr nuestras metas.
		Nivel de comunicación	2.- Estoy satisfecha con el nivel de comunicación dentro de la unidad como un todo
		Comunicación escrita o verbal	3.- la comunicación escrita o verbal que recibo en la unidad es relevante para mí y mi trabajo.
Capacitación y Potencial Profesional		Profesionalidad	4.- considero que tengo la profesionalidad para realizar mi trabajo en el nivel requerido
		Capacitación recibida	5.-La capacitación que he recibido me ayuda para realizar mi trabajo con suficiencia
		Oportunidades	6.- Aquí tengo buenas oportunidades de capacitación para mejorar mi desempeño
Equipos y Condiciones de Trabajo		Equipo	7.- Tengo el equipo necesario para hacer mi trabajo correctamente
		Ambiente	8.-Trabajo en un ambiente Físico apropiado
		Capacitación para uso de equipos	9.-Estoy capacitado para usar los equipos y software de la Unidad.

	Reconocimientos	Valoración	10.-Mi Jefe de Unidad valora mi trabajo y mis contribuciones
		Compensación	11.-Me compensan justamente por el trabajo que realizo en la Unidad
		motivación	12.- Me siento motivado para hacer sugerencias para aumentar la recaudación tributaria
Variable Dependiente: Resultados en la oficina de administración tributaria	Desempeño de la misión Institucional	Opinión de calidad	13.- Mi opinión sobre la calidad de atención al contribuyente es buena.
		Quejas	14.-Mi unidad gestiona bien las quejas de los contribuyentes
		Eficiencia Eficacia laboral	15.-somos conscientes que los contribuyentes saben lo que pueden esperar del equipo de trabajo de la Unidad.
	Procedimientos	Detalles	16.- Conozco en detalle lo que debo hacer y lo que debo lograr
		Metas	17.- Tengo claro las metas y objetivos de mi Unidad
		Evaluación de desempeño	18.-Se evalúa mi desempeño por lo menos una vez al año

2.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Para la recolección de información se utilizaron dos técnicas:

Se utilizaron como instrumento de la técnica el cuestionario de preguntas, que se aplicó con la finalidad de obtener información a través de un sistema de preguntas estructurado en formularios impresos. Esto nos ayudó a obtener información sobre la investigación de una forma ordenada y estructurada.

La encuesta.-Es una técnica de investigación que permite al investigador conocer información de un hecho a través de las opiniones que reflejan ciertas maneras y formas de

asimilar y comprender los hechos, y consiste en hacer las mismas preguntas, a una parte de la población que previamente fue definida y determinada a través de procedimientos estadísticos del muestreo. La obtención de la información es a través de la interrogación escrita.

Se utilizaron como instrumento de la técnica el cuestionario de preguntas, que se aplicó con la finalidad de obtener información a través de un sistema de preguntas estructurado en formularios impresos. Esto nos ayudó a obtener información sobre la investigación de una forma ordenada y estructurada.

Validación de cuestionarios de encuesta

Se ha validado los dos cuestionarios de encuesta a través del economista Irvin de la cruz Valentín gerente de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto a través de la gerente de administración tributaria Abog. Pamela Rodríguez, Lic. Erika Zamudio Pereda a través de su técnica de juicio de expertos.

Procedimiento para la recolección de Datos

Se ha trabajado con una encuesta estructurada con preguntas cerradas para consultar sobre la variable de estudio, haciendo uso de la escala de Likert.

Se ha realizado cuestionarios de encuesta a nueve trabajadores y una entrevista a un personal profesional capacitado.

2.5. Criterios Éticos

Criterios	Características éticas del criterio
Confidencialidad	Se aseguró la protección de la identidad de la institución y las personas que participan como informantes de la investigación.
Objetividad	El análisis de la situación encontrada se basó en criterios técnicos e imparciales.
Originalidad	Se citaron las fuentes bibliográficas de la información mostrada, a fin de demostrar la inexistencia de plagio intelectual.
Veracidad	La información mostrada será verdadera, cuidando la confidencialidad de la misma.

2.6. Criterios de rigor científico

Criterios	Características científicas del criterio
Confiabilidad	Se realizaron cálculos estadísticos para la determinación del nivel de consistencia interna de los instrumentos de recolección de datos.
Validación	Se validaron los instrumentos de recolección de datos a través de Juicio de Expertos.

III. RESULTADOS

En cuanto a los resultados de la aplicación del instrumento, orientado a lograr el objetivo uno: Identificar los procesos internos administrativos en el área de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, se presentan detalladamente en:

Listado de Identificación de Procesos Internos administrativos en el área de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche:

Se ha utilizado una escala de Likert dentro de cada encuesta con las opciones de: a) NO, NUNCA, b) A VECES, ALGO y c) SI, SIEMPRE.

3.1.Resultados en tablas y figuras

Tabla 1

Emisión de los estados de cuenta a los usuarios del distrito de Moche.

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NO, NUNCA	5	56
AVECES, ALGO	3	33.3
SI SIEMPRE	1	11.1
TOTAL	9	100



Figura 1. La tabla 1 y su figura 1. Nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer si el procedimiento de Estados de cuenta al cierre de cada año en que frecuencia se aplica este procedimiento y concretamente. Mi opinión sobre procesar los estados de cuenta al cierre de cada año al contribuyente, el 56% de los encuestados señala que NO se emite estados de cuenta o no se da NUNCA, en tanto que un 33.3% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Cuando el encuestado tiene que responder a la pregunta, procedimiento de Estados de cuenta al cierre de cada año, el 56 % indica que NUNCA o simplemente NO se emiten constancias y el 33.3% indica que solo A VECES.

Tabla 2

Proceso y emisión de resoluciones de reclamos y atención de solicitudes

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NO, NUNCA	4	44.4
AVECES, ALGO	4	44.4
SI SIEMPRE	1	11.1
TOTAL	9	100

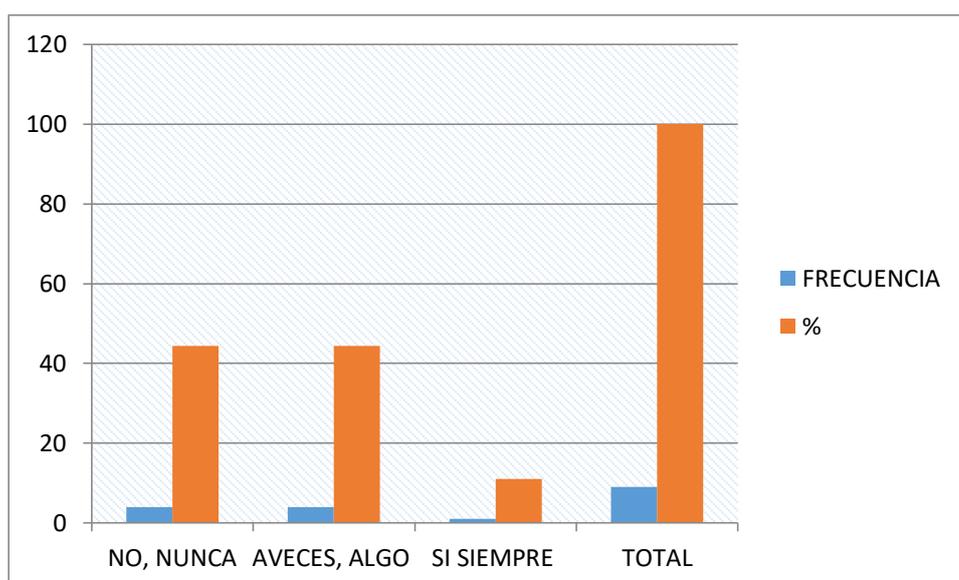


Figura 2. la tabla 2 y su figura 2 nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer si el procedimiento de emisión de resoluciones de reclamos y atención de solicitudes con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento el 44.4 % de los encuestados señala que NO se emite resoluciones de reclamos y atención de solicitudes o no se da NUNCA, en tanto que un 44.4% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Cuando el encuestado tiene que responder a la pregunta, procedimiento de emisión de resoluciones de reclamos y atención de solicitudes, el 44.4 % indica que NUNCA o simplemente NO de emisión de resoluciones de reclamos y atención de solicitudes y el 44.4% indica que solo A VECES.

Tabla 3
Procedimiento y emisión de declaración jurada predial

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NO, NUNCA	3	33.3
AVECES, ALGO	5	55.5
SI SIEMPRE	1	11.1
TOTAL	9	100

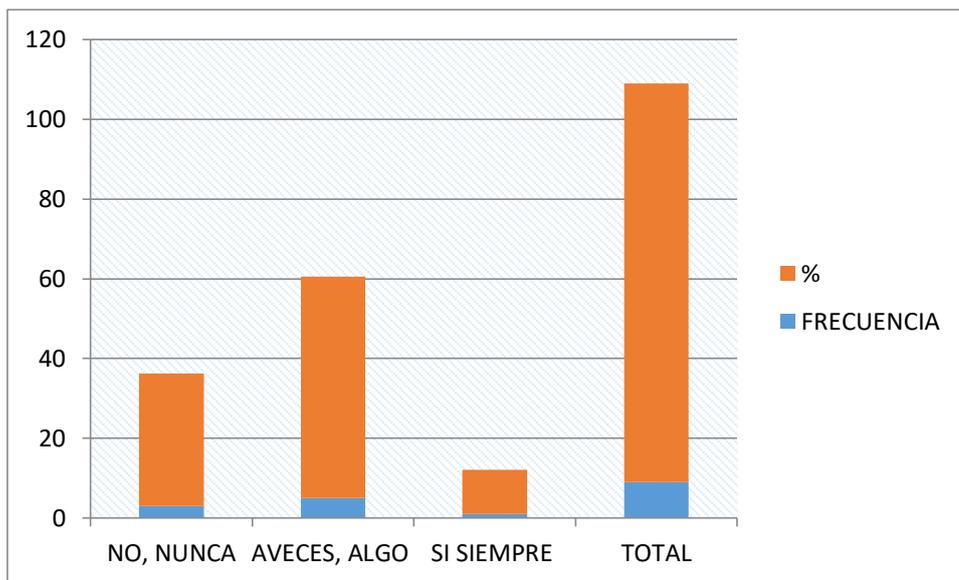


Figura 3. la tabla 3 y su figura 3 nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer si el procedimiento emisión de declaración jurada predial con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento si el procedimiento de emisión de declaración jurada con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento el 33.3 % de los encuestados señala que NO se emite declaraciones juradas o no se da NUNCA, en tanto que un 55.5% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Cuando el encuestado tiene que responder a la pregunta, procedimiento de emisión de declaraciones juradas, el 33.3 % indica que NUNCA o simplemente NO de emisión de declaraciones juradas y el 55.5% indica que solo A VECES

Tabla 4

Procedimiento de otorgamiento de beneficio de pensionista en el año 2016

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NO, NUNCA	4	44.4
AVECES, ALGO	3	33.3
SI SIEMPRE	2	22.2
TOTAL	9	100

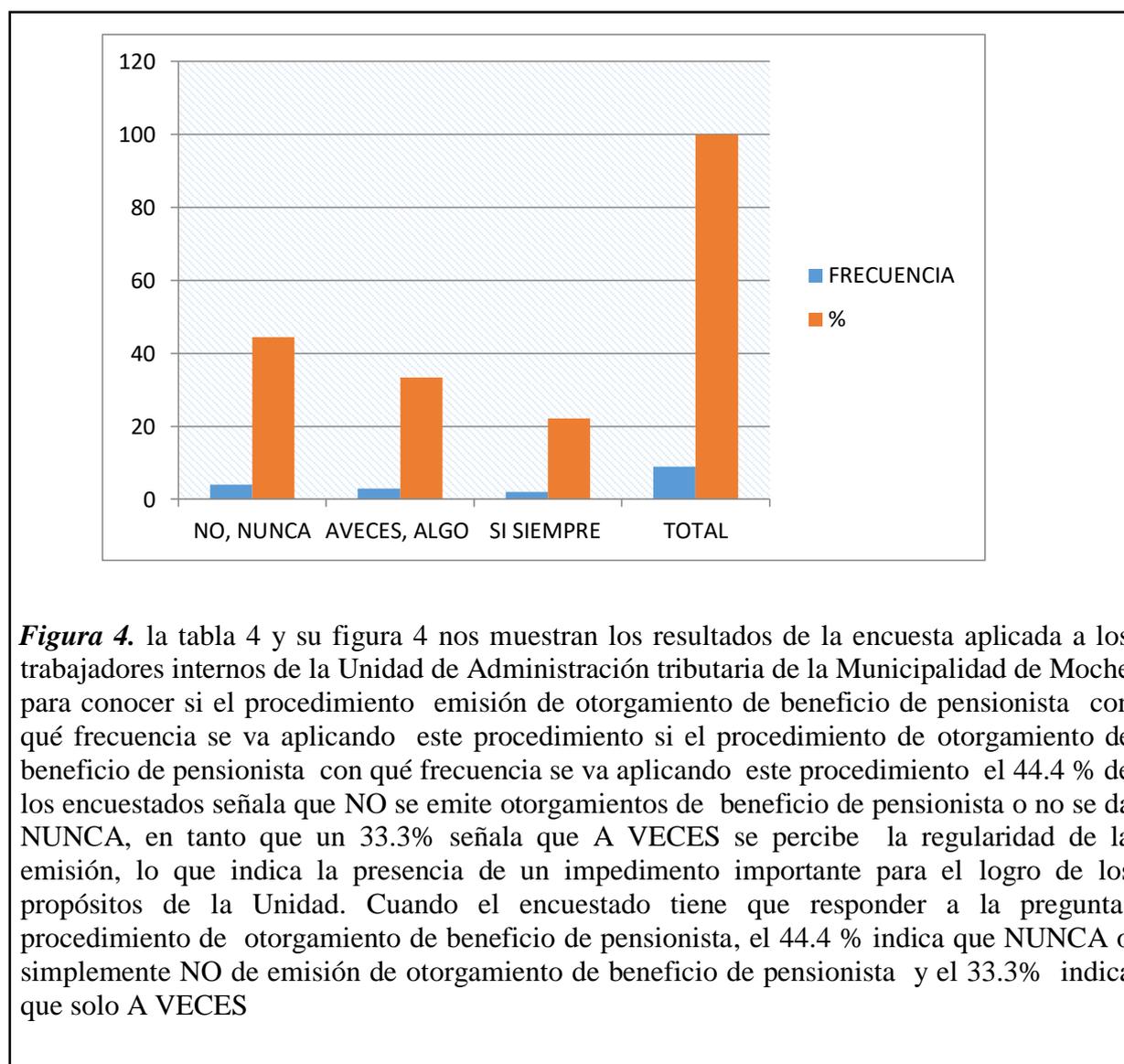


Figura 4. la tabla 4 y su figura 4 nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer si el procedimiento emisión de otorgamiento de beneficio de pensionista con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento si el procedimiento de otorgamiento de beneficio de pensionista con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento el 44.4 % de los encuestados señala que NO se emite otorgamientos de beneficio de pensionista o no se da NUNCA, en tanto que un 33.3% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Cuando el encuestado tiene que responder a la pregunta, procedimiento de otorgamiento de beneficio de pensionista, el 44.4 % indica que NUNCA o simplemente NO de emisión de otorgamiento de beneficio de pensionista y el 33.3% indica que solo A VECES

Tabla 5

Procedimiento de constancias de contribuyente en el año 2016

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NO, NUNCA	6	67
AVECES, ALGO	2	22.2
SI SIEMPRE	1	11.1
TOTAL	9	100

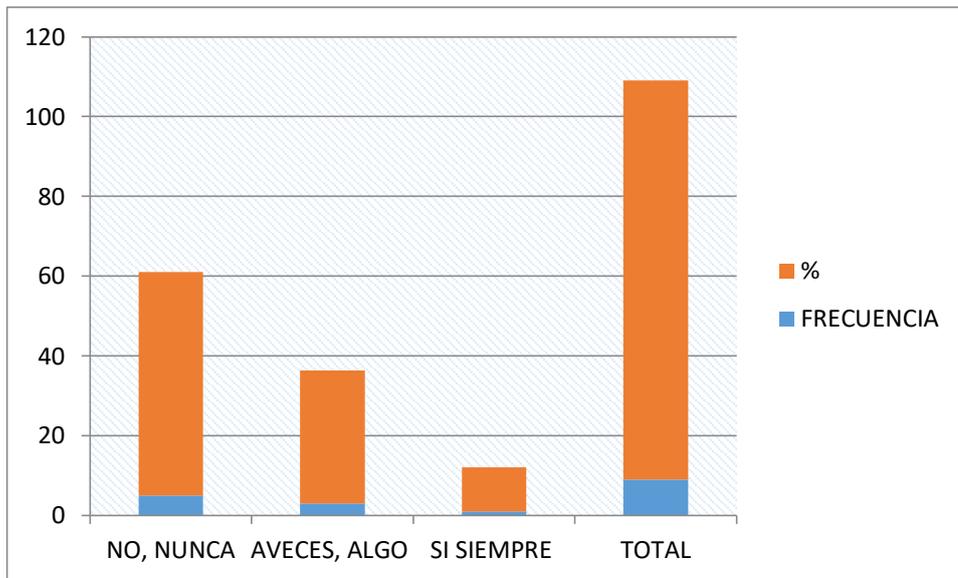


Figura 5. la tabla 5 y su figura 5 nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer si el procedimiento emisión de constancias de contribuyente con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento si el procedimiento de otorgamiento de constancia de contribuyente con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento el 67 % de los encuestados señala que NO se emite constancias de contribuyente o no se da NUNCA, en tanto que un 22.2% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Cuando el encuestado tiene que responder a la pregunta, procedimiento de constancia de contribuyente, el 67 % indica que NUNCA o simplemente NO de emisión de otorgamiento de beneficio de pensionista y el 22.2% indica que solo A VECES

Tabla 6
Procedimiento y emisión de constancia de no adeudo

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NO, NUNCA	4	44.4
AVECES, ALGO	3	33.3
SI SIEMPRE	2	22.2
TOTAL	9	100

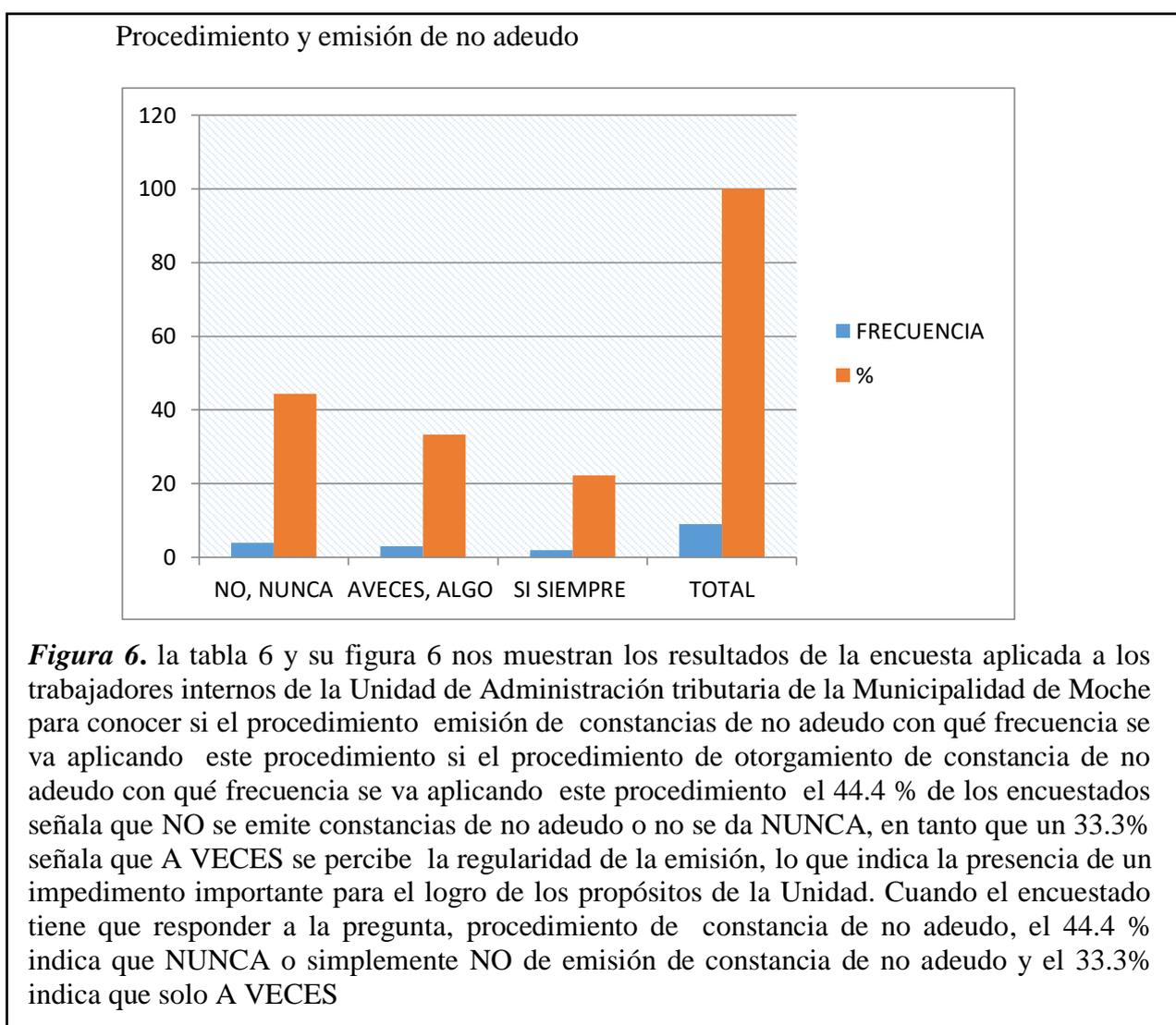


Tabla 7

Procedimiento y emisión de los HR y PU mecanizados

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NO, NUNCA	4	44.4
AVECES, ALGO	4	44.4
SI SIEMPRE	1	11.1
TOTAL	9	100

Procedimiento y emisión de los HR y los PU mecanizados

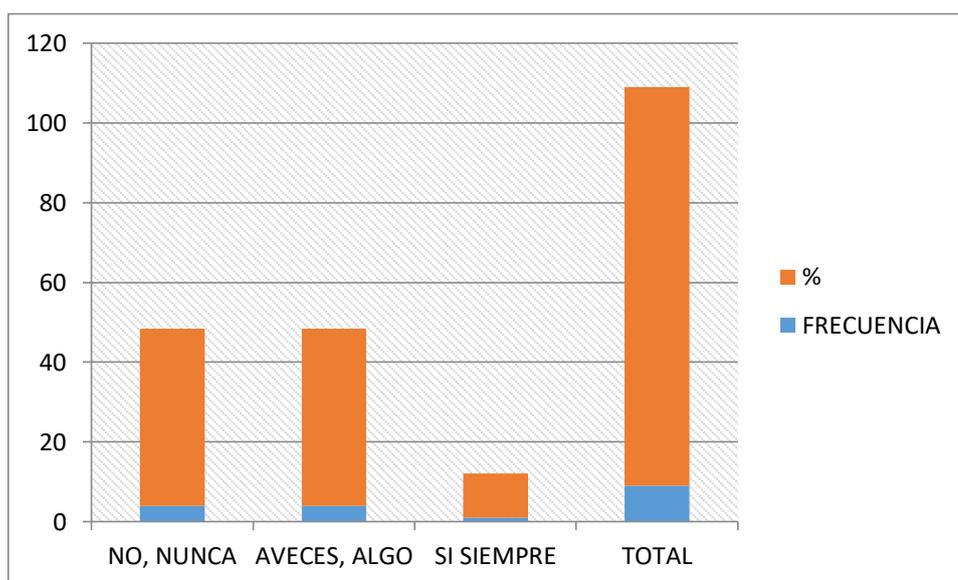


Figura 7. la tabla 7 y su figura 7 nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer si el procedimiento emisión de los HR y PU mecanizados con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento si el procedimiento de emisión de los HR y PU mecanizados con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento el 67 % de los encuestados señala que NO se emite los HR y los PU mecanizados o no se da NUNCA, en tanto que un 22.2% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Cuando el encuestado tiene que responder a la pregunta, emisión de los HR y los PU mecanizados, el 67 % indica que NUNCA o simplemente NO de emisión de los HR y los PU mecanizados y el 22.2% indica que solo A VECES

Tabla 8

Procedimiento de los fraccionamientos de deuda tributaria

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NO, NUNCA	3	33.3
AVECES, ALGO	5	55.5
SI SIEMPRE	1	11.1
TOTAL	9	100

Procedimiento de los fraccionamientos de deuda tributaria

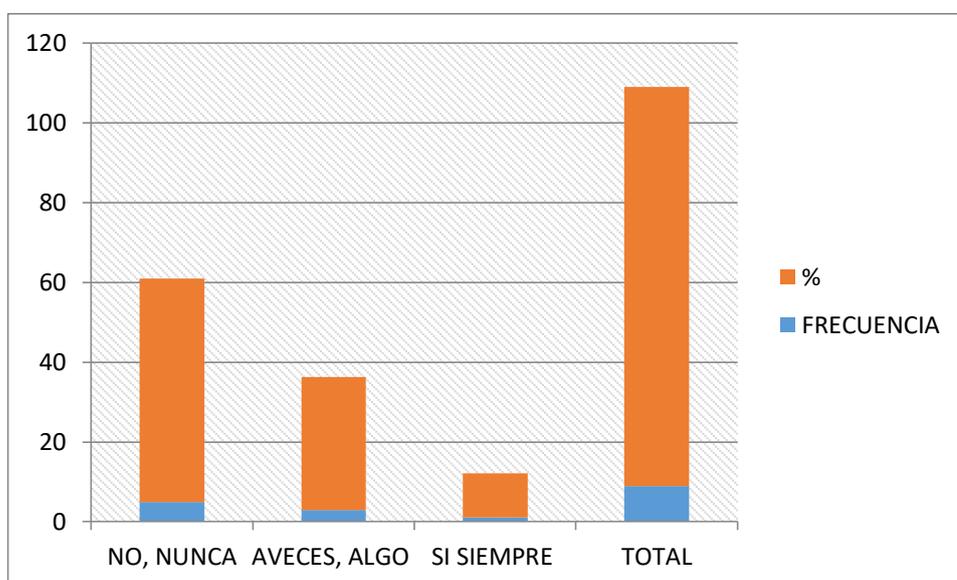


Figura 8. la tabla 8 y su figura 8 nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer si el procedimiento fraccionamiento de deuda tributaria con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento, si el procedimiento de otorgamiento de fraccionamiento de deuda tributaria con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento el 33.3 % de los encuestados señala que NO se emite constancias de contribuyente o no se da NUNCA, en tanto que un 55.5% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Cuando el encuestado tiene que responder a la pregunta, procedimiento de fraccionamiento de deuda tributaria el 33.3 % indica que NUNCA o simplemente NO de fraccionamiento de deuda tributaria y el 22.2% indica que solo A VECES

Tabla 9
Procedimiento de solicitud de compensación en materia tributaria

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NO, NUNCA	4	44.4
AVECES, ALGO	3	33.3
SI SIEMPRE	2	22.2
TOTAL	9	100

Procedimiento de solicitud de compensación en materia tributaria

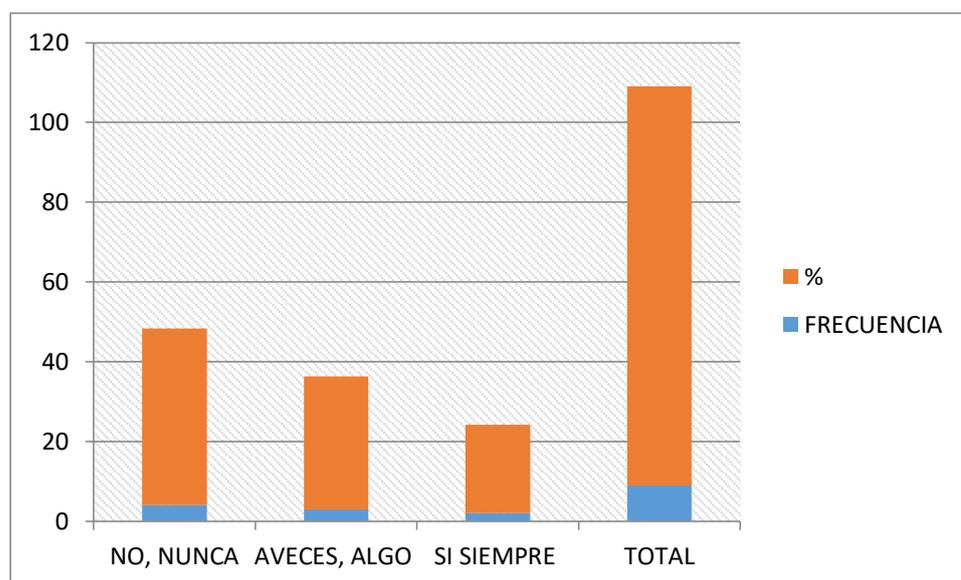


Figura 9. la tabla 9 y su figura 9 nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer si el procedimiento compensación en materia tributaria con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento, si el procedimiento de compensación tributaria con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento el 44.4 % de los encuestados señala que NO se emite compensación en materia tributaria o no se da NUNCA, en tanto que un 33.3 señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Cuando el encuestado tiene que responder a la pregunta, procedimiento de compensación en materia tributaria el 44.4 % indica que NUNCA o simplemente NO de fraccionamiento de deuda tributaria y el 33.3% indica que solo A VECES

Tabla 10

Procedimiento de solicitud de prescripción en materia tributaria

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NO, NUNCA	5	55.5
AVECES, ALGO	3	33.3
SI SIEMPRE	1	11.1
TOTAL	9	100

Procedimiento de solicitud de prescripción en materia tributaria

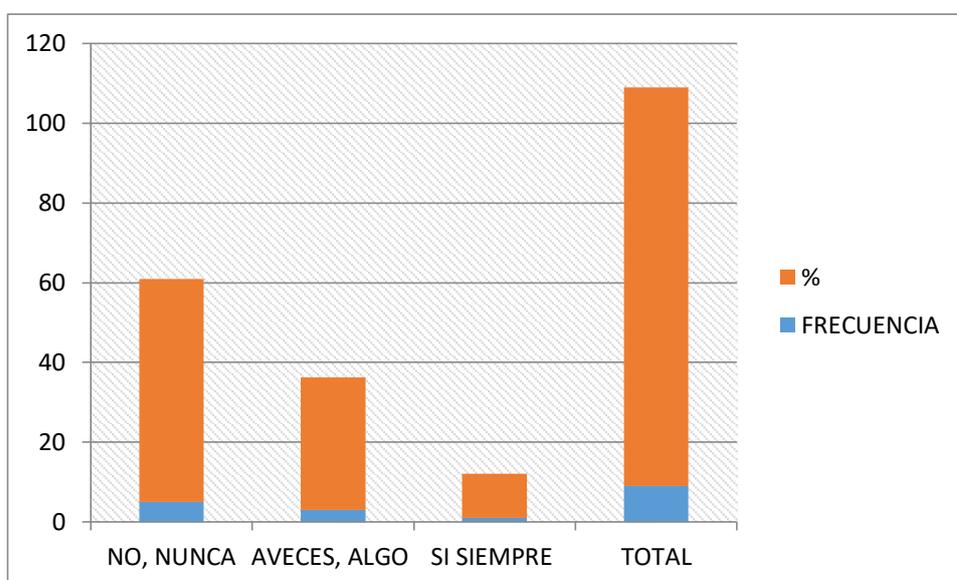


Figura 10. la tabla 10 y su figura 10 nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer si el procedimiento fraccionamiento de deuda tributaria con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento, si el procedimiento de solicitud de prescripción en materia tributaria con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento el 55.5 % de los encuestados señala que NO se emite respuestas a las solicitud de prescripción en materia tributaria no se da NUNCA, en tanto que un 33.3% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Cuando el encuestado tiene que responder a la pregunta, procedimiento de solicitud de prescripción en materia tributaria el 55.5 % indica que NUNCA o simplemente NO de fraccionamiento de deuda tributaria y el 33.3% indica que solo A VECES

Tabla 11

Procedimiento de solicitud de prescripción de multas administrativas

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NO, NUNCA	3	33.3
AVECES, ALGO	4	44.4
SI SIEMPRE	2	22.2
TOTAL	9	100

Procedimiento de solicitud de prescripción de multas administrativas

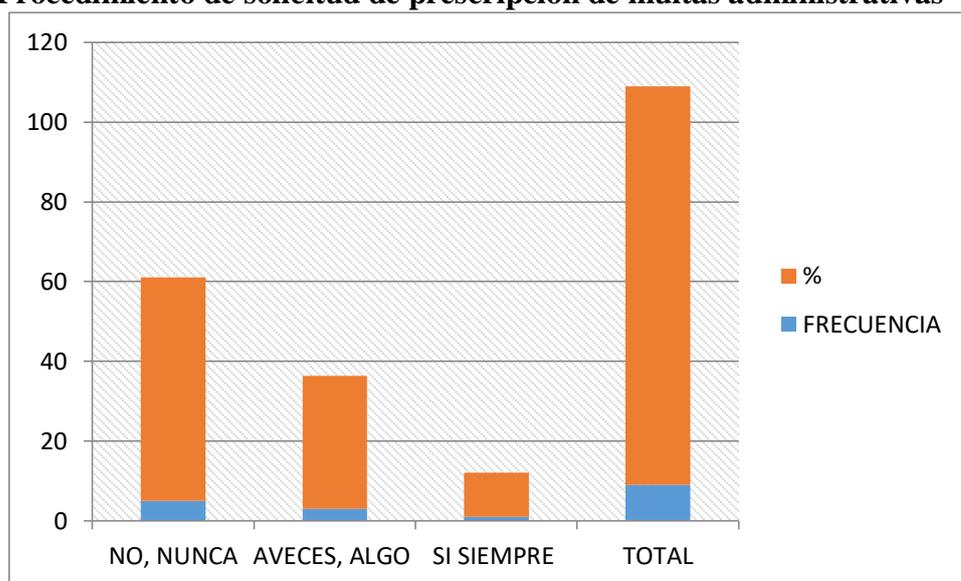


Figura 11. la tabla 11 y su figura 11 nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer si el procedimiento solicitud de prescripción de multas administrativas con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento, si el procedimiento de solicitud de prescripción de multas administrativas con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento el 33.3 % de los encuestados señala que NO se emite solicitud de prescripción de multas administrativas o no se da NUNCA, en tanto que un 44.4% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Cuando el encuestado tiene que responder a la pregunta, procedimiento de solicitud de prescripción de multas administrativas el 33.3 % indica que NUNCA o simplemente NO de solicitud de prescripción de multas administrativas y el 44.4% indica que solo A VECES

Tabla 12

Procedimiento de solicitud de devolución y compensación de multas administrativas

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NO, NUNCA	6	66.6
AVECES, ALGO	3	33.3
SI SIEMPRE	0	0
TOTAL	9	100

Procedimiento de solicitud de devolución y compensación de multas

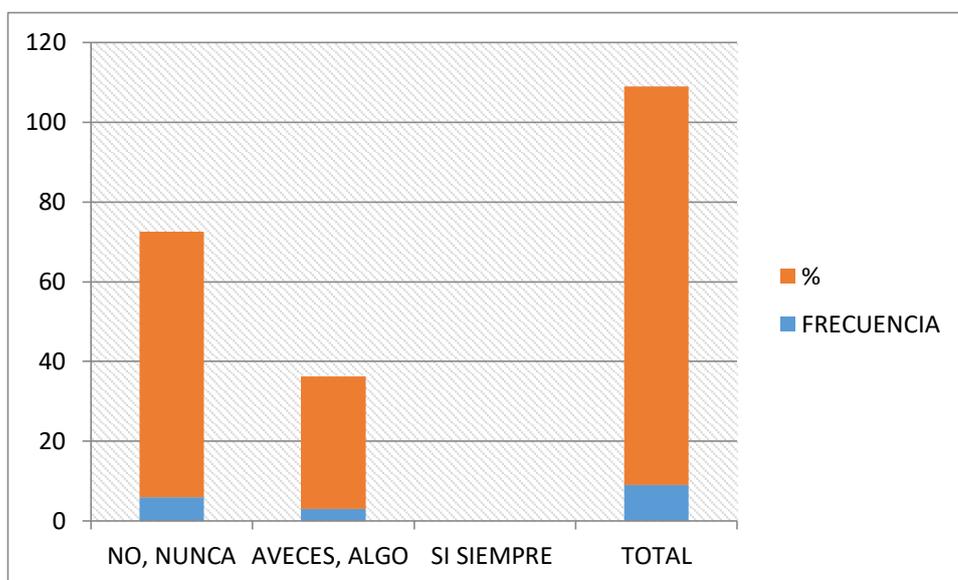


Figura 12. la tabla 12 y su figura 12 nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer si el procedimiento solicitud de devolución y compensación de multas administrativas con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento, si el procedimiento de solicitud de devolución y compensación de multas administrativas con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento el 66.6 % de los encuestados señala que NO se emite respuesta a solicitud de devolución y compensación de multas administrativas o no se da NUNCA, en tanto que un 33.3% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Cuando el encuestado tiene que responder a la pregunta, procedimiento de solicitud de devolución y compensación de multas el 66.6 % indica que NUNCA o simplemente NO de solicitud de devolución y compensación de multas y el 33.3% indica que solo A VECES

Tabla Resumen

Resultados del cuestionario de la encuesta sobre la frecuencia de la emisión y existencia de estos procesos internos del área administración tributaria:

ITEMS	DESCRIPCION DE LA PREGUNTA	NO, NUNCA	A VECES	SI,SIEMPRE
1	procesar los estados de cuenta	56	33.3	11.1
2	procesar y emitir resoluciones de reclamos y atención de solicitudes	44.4	44.4	11.1
3	procesar y emitir declaración jurada predial	33.3	55.5	11.1
4	procesar beneficio de pensionista	55.5	33.3	11.1
5	procesar y emitir constancia de contribuyente	67	22.2	11.1
6	procesar y emitir constancia de no adeudo	44.4	33.3	22.2
7	procesar y emitir los HR y PU mecanizados	44.4	44.4	11.1
8	procesar los fraccionamientos de deuda tributaria	33.3	55.5	11.1
9	procesar solicitud de devolución en materia tributaria pagos indebidos.	44.4	33.3	22.2
10	procesar solicitud de compensación en materia tributaria	55.5	33.3	11.1
11	procesar solicitud de prescripción en materia tributaria	33.3	44.4	22.2
12	procesar solicitud de prescripción de multas administrativas	66.6	33.3	0
PROMEDIO		48.17	38.85	12.95

Resumen de resultados del cuestionario de encuestas

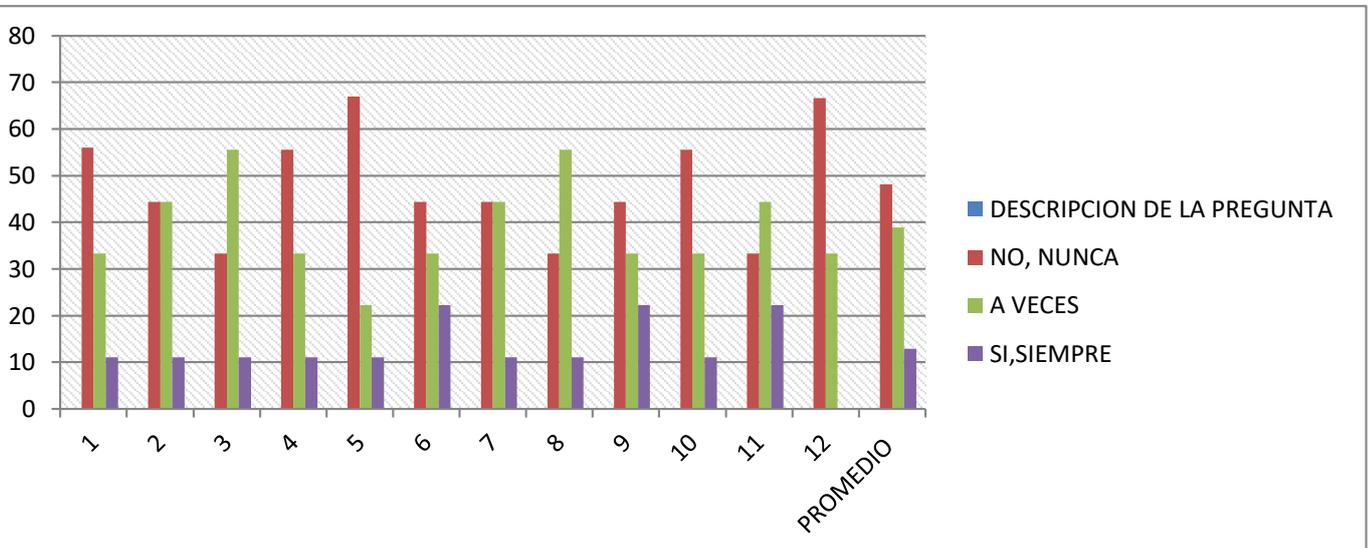


Figura Resumen

Figura resumen. De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer si los procedimientos internos se realizan y con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento, si los procedimientos con qué frecuencia se va aplicando estos procedimientos el 48.17 % de los encuestados señala que NO se emiten o no se da NUNCA, en tanto que un 38.85% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de mejorar los resultados en la oficina de administración tributaria. Cuando los encuestados tienen que responder a las preguntas de los procedimientos en general el 48.17 % indica que NUNCA o simplemente NO se emiten y el 38.85% indica que solo A VECES

En cuanto a los resultados del objetivo dos: Medir el nivel de eficiencia y eficacia de los miembros de la oficina de administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, la libertad, 2016, se presentan detalladamente en:

Resultados de la Encuesta por dimensión: COMUNICACIÓN

Reiterando que se ha utilizado una escala de Likert con las opciones de NO, NUNCA = 1, A VECES, ALGO = 2 y SI, SIEMPRE = 3.

Tabla 1

Resultado de evaluación del desempeño (Eficiencia) de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad del distrito de Moche, Trujillo, La Libertad en la dimensión COMUNICACIÓN.

OPCIÓN	N° DE ÍTEMS			PROM. %
	1	2	3	
NO, NUNCA	70.6	58,8	64.7	64.7
A VECES, ALGO	29.4	41.2	29.4	33.3
SI, SIEMPRE	0	0	5.9	2.0
TOTAL	100	100	100	100

Resultado de evaluación del desempeño (Eficiencia) de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad del distrito de Moche, Trujillo, La Libertad en la dimensión **COMUNICACIÓN**.

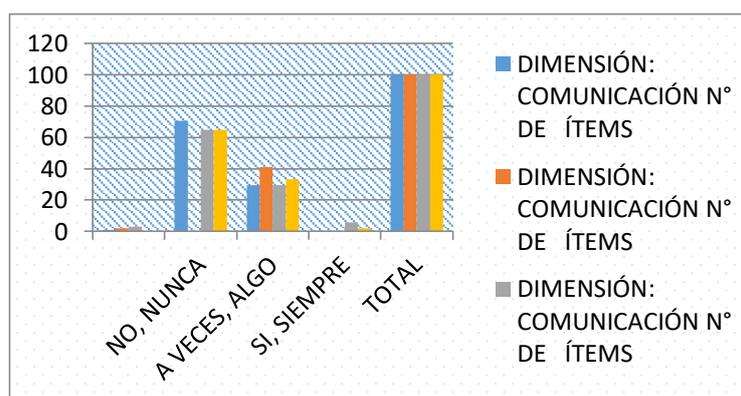


Figura 1. La Tabla 1. y su figura 1, nos muestran los resultados de los Ítems aplicado a los trabajadores internos de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer el estado de la dimensión COMUNICACIÓN y concretamente sobre la regularidad, claridad y la utilidad de la comunicación. Al respecto se observa lo siguiente: Ante la pregunta sobre la regularidad de la comunicación en el equipo de trabajo y si esta sirve al logro de las metas, el 70.4 % de los encuestados señala que NO se produce o no se da NUNCA, en tanto que un 29.4 % señala que solo A VECES se percibe la regularidad en la comunicación en el equipo, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Cuando el encuestado tiene que responder a la pregunta, si está satisfecho con el nivel de comunicación en la Unidad, el 58.8 % indica que NUNCA o simplemente NO está satisfecho y el 41.2 % indica que solo A VECES. Por otro lado, cuando tiene que responder sobre lo relevante que es la comunicación oral o escrita para su trabajo y para él mismo, el 64.7 % indica que NO o NUNCA lo es. Solamente un

5,9 % considera que la comunicación escrita o verbal que recibo en la Unidad es relevante para él y para su trabajo.

Tabla 2.
Resultado de evaluación del desempeño (Eficiencia) de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad del distrito de Moche, Trujillo, La Libertad en la dimensión CAPACITACIÓN Y POTENCIAL PROFESIONAL.

OPCIÓN	N° DE ÍTEMS			PROM. %
	4	5	6	
<i>NO, NUNCA</i>	29.4	70.6	76.5	58.8
<i>A VECES, ALGO</i>	41.2	23.5	17.6	27.4
<i>SI, SIEMPRE</i>	29.4	5.9	5.9	13.7
TOTAL	100	100	100	100

Promedio Porcentual de los resultados de la evaluación de la dimensión COMUNICACIÓN en la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad de Moche.

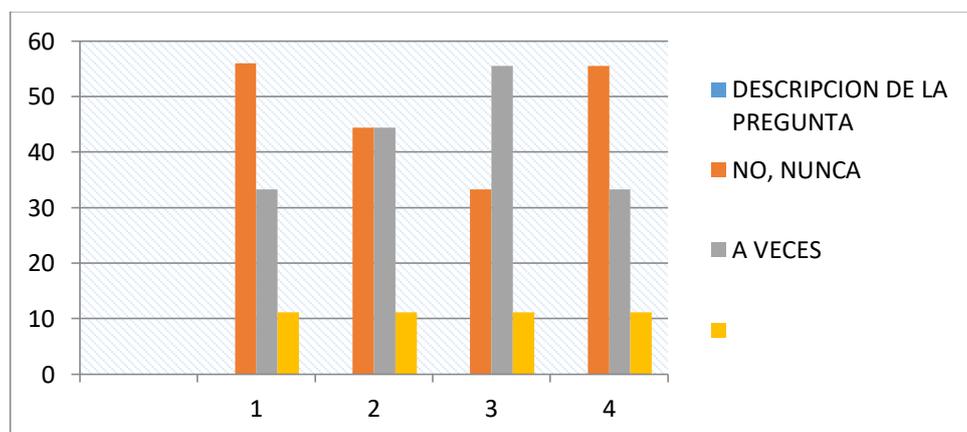


Figura 2. En la última columna de la Tabla 2. se presenta el Promedio Porcentual de los resultados de la Encuesta relacionada con el estado de la dimensión COMUNICACIÓN, observándose en resumen lo siguiente:

- Un significativo 64.7 % de los encuestados percibe que la regularidad, claridad y la utilidad de la comunicación NO o NUNCA es la más apropiada en la Unidad.
- Un 33.3 % indica que A VECES lo es, y
- Solo un 2 % señala que SIEMPRE es regular, clara y útil para el equipo de trabajo de Unidad.

Tabla 3

Resultado de evaluación del desempeño (Eficiencia) de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad del distrito de Moche, Trujillo, La Libertad en la dimensión EQUIPO Y CONDICIONES DE TRABAJO.

OPCIÓN	N° DE ÍTEMS			PROM. %
	7	8	9	
NO, NUNCA	64.7	82.4	47.1	64.7
A VECES, ALGO	35.3	17.6	52.9	35.3
SI, SIEMPRE	0	0	0	0
TOTAL	100	100	100	100

Resultado de evaluación del desempeño (Eficiencia) de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad del distrito de Moche, Trujillo, La Libertad en la dimensión CAPACITACIÓN Y POTENCIAL PROFESIONAL

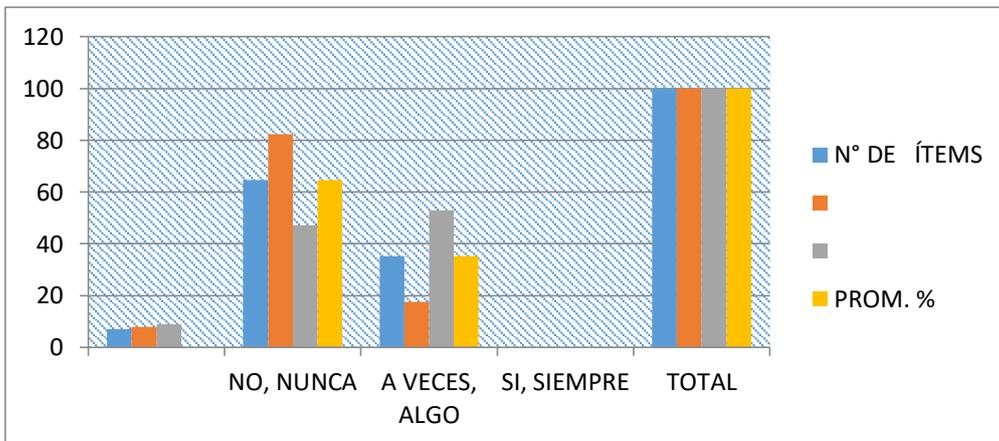


Figura 1.3. Figura La Tabla .3. Y su figura 3., nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los usuarios internos de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer el estado de la dimensión CAPACITACIÓN Y POTENCIAL PROFESIONAL y concretamente sobre la profesionalidad del colaborador para el trabajo que realiza, pertinencia de la capacitación que recibe y buenas oportunidades de capacitación. Al respecto se observa lo siguiente: En relación al ítem 4 que señala: Considero que tengo la profesión para realizar mi trabajo en el nivel requerido, el 29.4 % de los encuestados responde afirmativamente (SI, SIEMPRE) en tanto que un 41.2. % evidencia algunas dudas respecto a lo mismo y elige A VECES o ALGO y un 29.4 % indica NO tener la profesionalidad requerida para el trabajo que realiza. En cuanto al Ítem 5 que se refiere a la capacitación que he recibido me ayuda para realizar mi trabajo con suficiencia, el 70.6 % indica que NUNCA o simplemente NO sucede lo referido en el ítem. El 23.5 % responde que lo que refiere el ítem sucede A VECES o ALGO y solo un 5.9 % señala que SIEMPRE la capacitación que recibe le ayuda en su trabajo. En lo que respecta al Ítem 6 que afirma: Aquí tengo buenas oportunidades de capacitación para mejorar mi desempeño, el 76.5 % responde negativamente (NO), el 17.6 Indica que eso sucede A VECES o ALGO y solo un 5.9 % señala que lo que se indica en el ítem sucede SIEMPRE.

Tabla 4

Resultado de evaluación del desempeño (Eficiencia) de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad del distrito de Moche, Trujillo, La Libertad en la dimensión RECONOCIMIENTOS.

OPCIÓN	N° DE ÍTEMS			PROM. %
	10	11	12	
NO, NUNCA	23.5	35.3	82.4	47.1
A VECES, ALGO	76.5	64.7	17.6	52.9
SI, SIEMPRE	0	0	0	0
TOTAL	100	100	100	100

Resultado de evaluación del desempeño (Eficiencia) de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad del distrito de Moche, Trujillo, La Libertad en la dimensión RECONOCIMIENTOS.

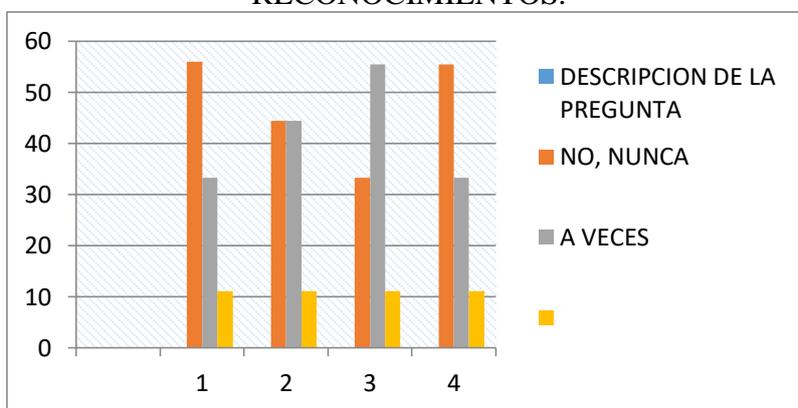


Figura 4. La Tabla 4. y su gráfico 4, nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los usuarios internos de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer el estado de la dimensión RECONOCIMIENTOS y concretamente sobre la valoración del trabajo y contribución del colaborador, justa compensación del trabajo y actitud para sugerir alternativas para mejorar el producto. Al respecto se observa lo siguiente:

- En relación al ítem 10 que afirma: Mi Jefe de Unidad valora mi trabajo y mis contribuciones. Al respecto el 23.5 % de los encuestados responde en forma negativa, o que NUNCA se reconoce su trabajo y su contribución, en tanto que un 76.5 % indica que A VECES recibe el reconocimiento de parte de su jefe.
- En cuanto al Ítem 11 que se refiere a: Me compensan justamente por el trabajo que realizo en la Unidad, el 35.3 % indica que NO, pero un considerable 64.7 % responde que, percibe que A VECES es compensado adecuadamente por su trabajo en la Unidad.
- En lo que respecta al Ítem 12 que afirma: Me siento motivado para hacer sugerencias para aumentar la recaudación tributaria, el 84.2 % responde negativamente (NO) y solo el 17.6 indica que eso le sucede A VECES.

Tabla 5

Resultado de evaluación del desempeño (Eficiencia) de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad del distrito de Moche, Trujillo, La Libertad en la dimensión DESEMPEÑO DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL.

OPCIÓN	N° DE ÍTEMS			PROM. %
	13	14	15	
<i>NO, NUNCA</i>	41.2	29.4	11.8	27.5
<i>AVECES, ALGO</i>	29.4	52.9	70.6	51
<i>SI, SIEMPRE</i>	29.4	17.6	17.6	21.5
TOTAL	100	100	100	100

Resultado de evaluación del desempeño (Eficiencia) de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad del distrito de Moche, Trujillo, La Libertad en la dimensión DESEMPEÑO DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL.

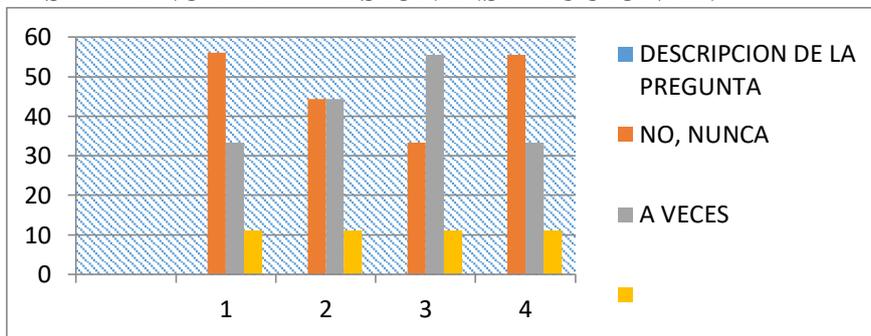


Figura 5. La Tabla 5. y su gráfico 5., nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los usuarios internos de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer el estado de la dimensión DESEMPEÑO DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL y concretamente sobre: Mi opinión sobre la calidad de la atención al contribuyente es buena, o si la Unidad gestiona bien las quejas de los contribuyentes y sobre si somos conscientes de los que los contribuyentes pueden esperar de nosotros. Al respecto se observa lo siguiente: En relación al ítem 13 que afirma: Mi opinión sobre la calidad de la atención al contribuyente es buena. Al respecto el 41.2 % de los encuestados responde en forma negativa, o que NUNCA opinaría así, en tanto que un 29.4 % indica podría hacerlo A VECES y otro tanto (29.4 %) declara que SI o SIEMPRE lo haría. En cuanto al Ítem 14 que se refiere a: la Unidad gestiona bien las quejas de los contribuyentes, el 29.4 % indica que NO, pero un considerable 53.0 % responde que A VECES, y UN 17.6 % indica que SIEMPRE se gestiona bien las quejas del contribuyente en la Unidad. En lo que respecta al Ítem 15 que afirma: Somos conscientes de lo que el contribuyente espera de nosotros, el 11.8 % responde que NUNCA, en tanto que 70.6 % indica que A VECES son conscientes de lo que el contribuyente espera de nosotros y el 17.6 % declara que SIEMPRE saben lo que el contribuyente espera de ellos como servidores del Municipio.

Tabla 6

Resultado de evaluación del desempeño (Eficiencia) de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad del distrito de Moche, Trujillo, La Libertad en la dimensión PROCEDIMIENTOS.

OPCIÓN	N° DE ÍTEMS			PROM. %
	16	17	18	
NO, NUNCA	35.3	64.7	76.5	58.8
A VECES	47.1	35.3	17.6	33.3
SIEMPRE	17.6	0	5.9	7.8
Resultado TOTAL	100	100	100	100

evaluación del desempeño (Eficiencia) de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad del distrito de Moche, Trujillo, La Libertad en la dimensión PROCEDIMIENTOS.

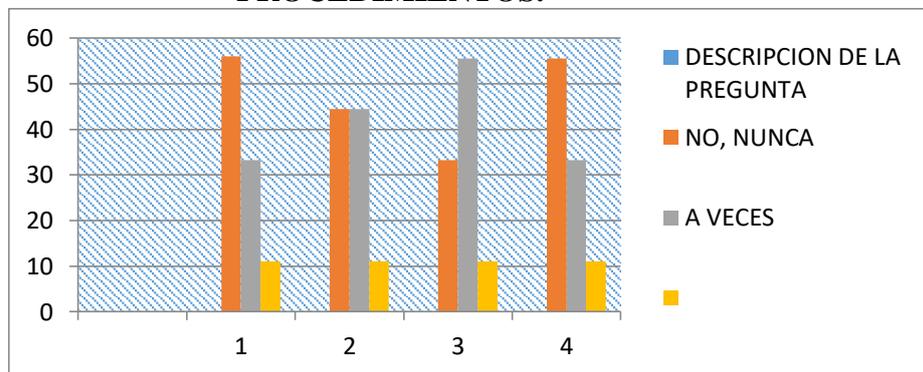


Figura 6. La Tabla 6 y su gráfico 6, nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los usuarios internos de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer el estado de la dimensión PROCEDIMIENTOS y concretamente sobre: El empleado conoce lo que debe hacer y debe lograr, si tiene claro los objetivos de la Unidad y si es evaluado por lo menos una vez al año. Al respecto se observa lo siguiente:

- En relación al ítem 16 que afirma: Conozco en detalle lo que debo de hacer y debo lograr. Al respecto el 35.3 % de los encuestados responde en forma negativa, (NO), es decir que no conocen sus funciones, en tanto que un 47.1 % indica que A VECES y 17.6 % declara que SIEMPRE conoce lo que debe de hacer y lograr.
- En cuanto al Ítem 17 que se refiere a: Tengo en claro los objetivos y metas de la Unidad, el 64.7 % indica que NO lo conoce y un 35.3 % indica que solo A VECES.
- En lo que respecta al Ítem 18 que afirma: **Se evalúa mi desempeño por lo menos una vez al año** el 75.5 % responde que NO es evaluado; un 17.6 % indica que A VECES si ha sido evaluado y un 5.9 % declara que SIEMPRE ha sido evaluado.

Tabla Resumen

Resultados del cuestionario de la encuesta sobre la frecuencia de la emisión y existencia de estos procesos internos del área administración tributaria:

PREGUNTAS	DESCRIPCION DE LA PREGUNTA	NO, NUNCA	A VECES	SI, SIEMPRE
1	comunicación	64.7	33.3	2
2	capacitación y potencial profesional	58.8	27.4	13,7
3	equipo y condiciones de trabajo	64.7	35.3	0
4	Reconocimientos	47.1	52.9	0
5	desempeños de la misión institucional	27.5	51	21,5
6	procedimientos	58.8	33.3	7,8
PROMEDIO		53.6	38.8	7.5

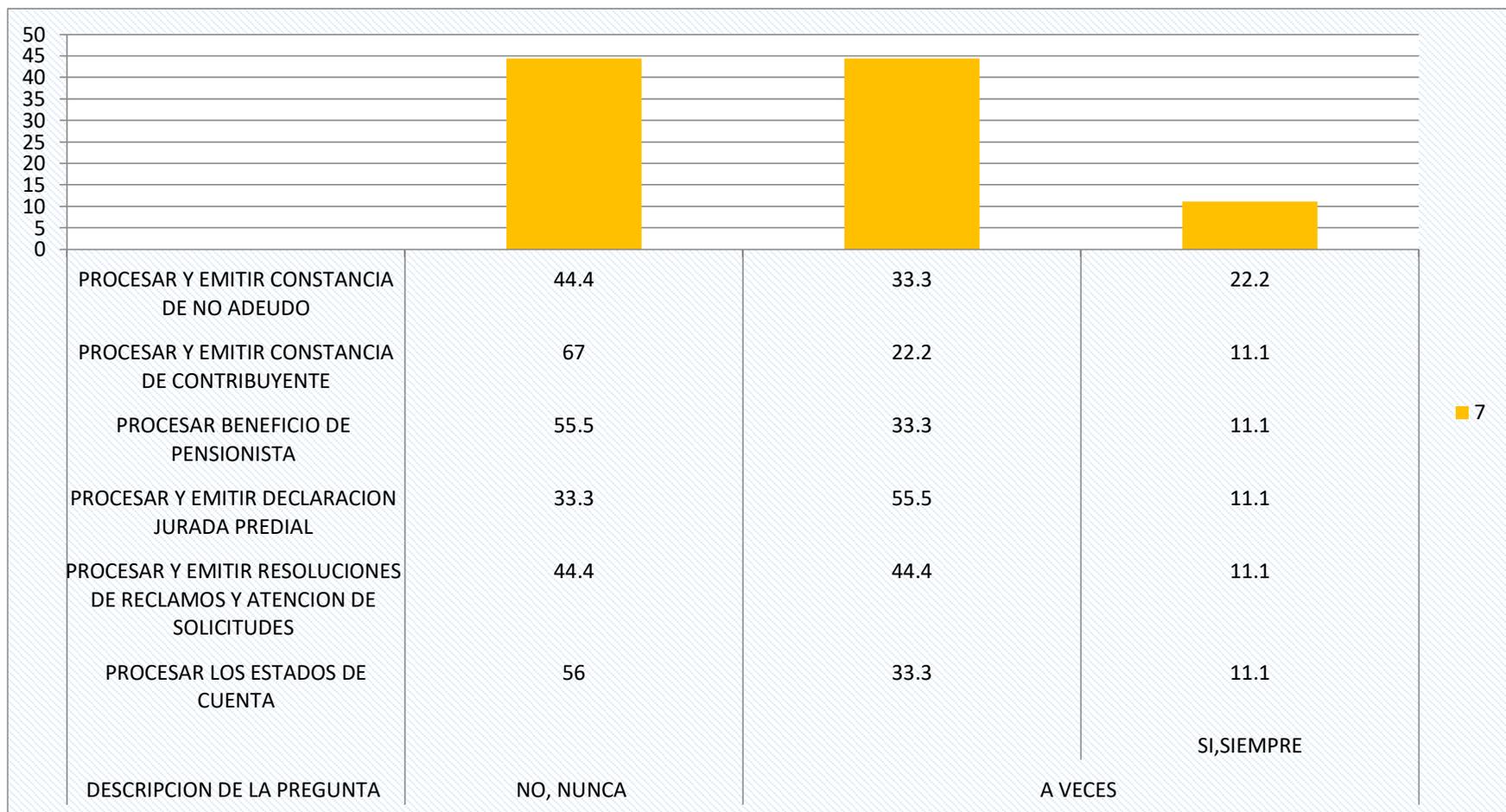


Figura resumen. De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores internos de la Unidad de Administración tributaria de la Municipalidad de Moche para medir el nivel de eficiencia y eficacia de los miembros de la oficina de administración Tributaria, en cuanto a las dimensiones COMUNICACIÓN, CAPACITACION Y POTENCIAL PROFESIONAL, EQUIPOS Y CONDICIONES DE TRABAJO, RECONOCIMIENTOS, DESEMPEÑO DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL PROCEDIMIENTOS, el consolidado de la tabla de resumen el promedio porcentual es 53.6% de los encuestados señala que NO se dan NUNCA, en tanto que un 38.8% señala que A VECES se da la comunicación, capacitación y potencial profesional, equipos y condiciones de trabajo, reconocimientos, desempeño de la misión institucional, procedimientos, en los trabajadores lo que se percibe la regularidad de la comunicación, capacitación y potencial profesional, equipos y condiciones de trabajo, reconocimientos, desempeño de la misión institucional, procedimientos, los resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores indica la presencia de un impedimento importante para el logro de mejorar los resultados en la oficina de administración tributaria. Cuando los encuestados tienen que responder a las preguntas con respecto a comunicación, capacitación y potencial profesional, equipos y condiciones de trabajo, reconocimientos, desempeño de la misión institucional, procedimientos, en general el 53.6 % indica que NUNCA o simplemente NO se da la comunicación entre trabajadores y el 38.8 indica que solo A VECES.

En cuanto a los resultados del objetivo tres: Diseñar un modelo de Propuesta de Reingeniería de Procesos internos basada en la informatización del sistema en la oficina de administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, región la libertad en el periodo 2016, a continuación se presentan el sumario, y detalladamente en el anexo tres.

3.2. Discusión de resultados.

Todos los resultados encontrados permiten valorar las opiniones y respuestas de nuestros encuestados. Asimismo se observa la importancia obtenida para la solución de la problemática de esta presente investigación frente a la Municipalidad Distrital de Moche.

Uno de los resultados encontrados presentado en la Tabla 1 EL 56% de los encuestados señala que NO se emiten con mucha frecuencia los estados de cuenta o no se da NUNCA, en tanto que un 33.3% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de los propósitos de la Unidad. Coincide con los resultados encontrados por Alaya, Otoyá, Vizcarra, León, Mego (2018), donde manifiesta que los *factores de la cultura tributaria que influyen en la evasión tributaria en los contribuyentes dedicados a la venta de abarrotes en un mercado de la ciudad de Cajamarca* cuyos factores son la falta de valores y conocimientos tributarios que son desconocidos por parte de la población donde esto conlleva a evadir su responsabilidad como contribuyente el cual no ayuda al desarrollo de la región, coincide con los resultados encontrados Alaya, Otoyá, Vizcarra, León, Mego (2018) existe la necesidad de investigar sobre la cultura tributaria y su influencia en la evasión tributaria de los contribuyentes dedicados a la venta de abarrotes en un mercado de la ciudad de Cajamarca el objetivo general fue determinar la influencia de la cultura tributaria en la evasión de tributos de los contribuyentes dedicados a la venta de abarrotes, se aplicó el método inductivo la técnica de la encuesta con el instrumento cuestionario de 23 preguntas, la población fue de 293 elementos con una muestra de 64 elementos; las conclusiones más importantes fueron que los *factores de la cultura tributaria que influyen en la evasión tributaria en los contribuyentes dedicados a la venta de abarrotes en un mercado de la ciudad de Cajamarca*, cuyos factores son la falta de valores y conocimientos tributarios esto conlleva a evadir su responsabilidad como contribuyente el cual no ayuda al desarrollo de la región, otros de los factores es el desinterés por parte de la superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria (SUNAT) que no imparte capacitaciones tributarias de las normas y leyes a los contribuyentes para disminuir la evasión fiscal

Asimismo, Chang (2013) en Guatemala al mencionar que por medio de las herramientas utilizadas para el efecto, se presentan, analizan y se emiten las conclusiones y recomendaciones más importantes donde se indica que, en la Municipalidad de Malacatán, San Marcos, la atención al cliente carece de lineamientos estratégicos que orienten la conducta, aptitud y actitud de los colaboradores; no se cuenta con la adecuada ambientación de la infraestructura, que fortalezca la calidad de los servicios prestados, para incrementar la satisfacción de los usuarios. En consecuencia, la mayoría de usuarios, califica la atención que actualmente se le brinda de manera regular; sin embargo, al analizar los aspectos tangibles e intangibles que la conforman, se concluye que es deficiente Sin embargo Giordano. (2018) encontro que uno de los desafíos de las administraciones tributarias en América Latina y el Caribe es aumentar la recaudación de impuestos. Para cumplir con este objetivo, muchas instituciones tienen que cambiar el modo de relacionarse con los contribuyentes. Fue justamente eso lo que paso con el Gobierno de la provincia de Córdova en el 2016, cuando lanzo el Programa de Equidad Impositiva (PEI), una iniciativa que cambio el paradigma de la Administración Tributaria .En el cual el programa permitió a la provincia abandonar la práctica de mantener la sustentabilidad de las finanzas públicas a través de la creación y el aumento de Impuestos , y sustituirla por una estrategia basada en reducir la mora y la evasión tomando como eje una mejor relación entre los contribuyentes y el Estado .La premisa principal del programa es que si se facilita la gestión y el pago de tributos mediante mejores servicios y se hacen más eficientes y transparentes los incentivos , se lograra mayores niveles de cumplimiento . La estrategia para el cumplimiento fue *dejar de emitir el cedulón en papel para el pago de los impuestos patrimoniales* (inmobiliario y automotor). El mecanismo tradicional consistía en emitir anualmente y distribuir por correo postal los cedulones para cada uno de los inmuebles y autos radicados en la Provincia , con el fin de que los ciudadanos paguen en las entidades recaudadoras habilitadas el tributo correspondiente. A partir del 2017, los cuales no acudían a realizar sus pagos ya sea por la distancia, tiempo o desinterés Asimismo, Cruceira (2013) en su investigación en Ecuador, titulada: “Gestión Administrativa y el Servicio en los Hoteles de la Ciudad de Tulcán”, para obtener el título de ingeniero en Administración de Empresas y Marketing en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, cuyo objetivo general fue: Diseñar un modelo de gestión administrativa para mejorar los procesos internos de la Unidad Técnica Provincial MIDUVI-Carchi, para

lograr la eficiencia administrativa, el tipo de investigación fue básica, el tipo de diseño es explicativa, se utilizó la técnica de la encuesta, con una muestra empírica 299 clientes huéspedes de los 5 hoteles de Tulcán, se aplicó el muestreo probabilístico aleatorio simple, concluyendo lo siguiente: a) El análisis de la situación actual en el hotel Palacio Imperial dio a conocer que existen falencias en cuanto a la gestión administrativa tanto del recurso humano, entorno, maquinaria y equipos, y métodos de trabajo, b) Los manuales de funciones y procedimientos permiten mejorar los procesos que tiene la empresa hotelera y también el manejo de los recursos materiales, económicos y humanos lo que garantiza una reducción de costos y por ende un mejor desempeño del personal, c) Con el manual de selección de personal el gerente puede tener la certeza de que las personas que laboran en su hotel tienen las actitudes y aptitudes idóneas para el cargo a desempeñar y d) El diseño de un software web permite la difusión nacional e internacional del hotel Palacio Imperial; de igual manera el cliente no tiene la necesidad de movilizarse para reservar una habitación sino con el simple hecho de registrarse en la web asegurara su estadía y facilita el proceso.

Sin embargo Amoretti (2017) dice todo lo contrario Es necesario reconocer que en la actualidad , *la mayoría de municipalidades tiene un deficiente sistema de administración tributaria* ,debido a que nunca se preocuparon en desarrollar o potenciar esta importante área , a través de las cual se captan los recursos necesarios para que puedan cumplir con sus fines y objetivos en favor de sus comunidades. Ese descuido no ha permitido que se implementen sistemas tales como fiscalización , recaudación y control de cumplimiento de deuda, con lo cual ha empeorado la situación financiera de los gobiernos locales al no poder contar con los recursos por falta de pago de impuestos y tasas , por parte de los contribuyentes , los mismos que en la mayoría de los casos no recaen la responsabilidad sino, por la falta de control de la administración tributaria . A ello se suma la falta de infraestructura y de personal idóneo para el desarrollo de sus funciones propias de la administración tributaria. (parr.2).

Otro de los resultados encontrados presentado en la Tabla 2 La Tabla .2. y su figura 2., nos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los usuarios internos de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad de Moche para conocer el estado de la dimensión CAPACITACIÓN Y POTENCIAL PROFESIONAL y concretamente sobre la profesionalidad del colaborador para el trabajo que realiza, pertinencia de la capacitación

que recibe y buenas oportunidades de capacitación. Al respecto se observa lo siguiente: En relación al ítem 4 que señala: Considero que tengo la profesión para realizar mi trabajo en el nivel requerido, el 29.4 % de los encuestados responde afirmativamente (SI, SIEMPRE) en tanto que un 41.2. % evidencia algunas dudas respecto a lo mismo y elige A VECES o ALGO y un 29.4 % indica NO tener la profesionalidad requerida para el trabajo que realiza. En cuanto al Ítem 5 que se refiere a la capacitación que he recibido me ayuda para realizar mi trabajo con suficiencia, el 70.6 % indica que NUNCA o simplemente NO sucede lo referido en el ítem. El 23.5 % responde que lo que refiere el ítem sucede A VECES o ALGO y solo un 5.9 % señala que SIEMPRE la capacitación que recibe le ayuda en su trabajo. En lo que respecta al Ítem 6 que afirma: Aquí tengo buenas oportunidades de capacitación para mejorar mi desempeño, el 76.5 % responde negativamente (NO), el 17.6 Indica que eso sucede A VECES o ALGO y solo un 5.9 % señala que lo que se indica en el ítem sucede SIEMPRE. Coincide con los resultados encontrados por Martin, (2016) en su investigación en Huánuco- Perú titulada: *“la recaudación del impuesto predial y las finanzas de la municipalidad distrital de santa maría del valle en el período 2015*. Utilizó el enfoque cuantitativo, siendo su alcance o nivel de investigación descriptiva, su diseño es no experimental de tipo transeccional o transversal, considerando una población y muestra de 9 trabajadores, utilizando una técnica de encuesta y un instrumento el cuestionario. Llegando a la conclusión de que las estrategias de recaudación del impuesto predial si influye en las finanzas de la Municipalidad Distrital de Santa María del valle en el período 2015. Así mismo Díaz J(2015) Venezuela encontro en su tesis ”El control Interno en la Gestión Tributaria para el Cumplimiento de las Obligaciones en Materia de Impuesto al Valor Agregado de la Empresa Promapal S.A” Tesis para alcanzar el grado de especialista en Gerencia Tributaria entre sus objetivos específicos el de Diagnosticar la situación actual del control interno tributario llevada a cabo en materia de impuesto al valor agregado, por la empresa Promapal, S.A. y el segundo objetivo Identificar los procedimientos de control interno de gestión tributaria aplicados por la empresa Promapal, S.A., para el cumplimiento eficiente de las obligaciones en materia de IVA .concluye manifestando En primer lugar en función del diagnóstico de la situación actual, la empresa Promapal, S.A., realiza actividades de chequeo de los cumplimientos de los deberes formales que denominan control interno, pero que no cumplen con los requisitos de un verdadero control interno, debido a esto, han sido objeto de sanciones impuestas por la Administración Tributaria, es por ello, que se les

presentó la Propuesta de un Sistema de control interno de gestión tributaria para el cumplimiento de las obligaciones en materia de Impuesto al Valor Agregado (IVA). Así mismo, los controles internos de la empresa Promapal, S.A., son débiles y apuntan al área operativa dejando a un lado el área tributaria, por lo que es necesario reforzar los controles existentes, e implementar controles tributarios, tener una guía que garantice el buen desarrollo de las actividades de la misma, que puedan orientar a los responsables del área tributaria en la empresa, en este sentido; se llega a esta conclusión, en vista de que se realizaron seguimientos de actividades cumplidas o no, y de recaudos llevados conforme a la normativa legal.

Sin embargo Vizcarra, (2012) en Arequipa, encontro todo lo contrario según el Plan estratégico Institucional de la comuna provincial de Arequipa 2012-2015, las oficinas tiene deficiencias de coordinación, capacitación, implementación, etc. Sin embargo, en el punto 2.24.” Actividades, problemas y logros de las unidades orgánicas” se precisa que la mayoría de gerencias, sub gerencias y departamentos ediles consignan graves problemas de coordinación, implementación, que repercuten en el desarrollo de sus actividades diarias. Encabeza la lista el despacho de alcaldía, que detalla que su principal problema son “los equipos informáticos, de poca capacidad, las cuales necesitan renovarse”.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

De acuerdo a los resultados arrojados del instrumento aplicado y de los objetivos propuestos de la investigación se obtuvo las siguientes conclusiones.

- En primer lugar al Identificar los procesos internos administrativos en el área de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, se procedió a evaluar cada procesamiento interno para conocer si los procedimientos internos se realizan y con qué frecuencia se va aplicando este procedimiento el 48.17 % de los encuestados señala que NO se emiten o no se da NUNCA, en tanto que un 38.85% señala que A VECES se percibe la regularidad de la emisión, lo que indica la presencia de un impedimento importante para el logro de mejorar los resultados en la oficina de administración tributaria.
- Que se han identificado los procesos internos: registros de predios, estados de cuentas, resolución de reclamos y atención de solicitudes, etc., en la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad de Moche, entre las que destacan la irregularidad en los flujos de la comunicación como sus bajos niveles e ineficacia en la misma que perturba finalmente la productividad del sistema de recaudación. Así mismo se verifica según los instrumentos de gestión que en el MOF y el TUPA, no considera un manual de procedimientos internos, por cuanto el área de administración tributaria no cuenta con un manual de procedimientos internos.
- los trabajadores hacen referencia de muchas carencias donde faltan ambientes físicos que prodiguen confort, carencia de mobiliario y equipos que permitan un servicio rápido y en donde el usuario encuentre la respuesta a las necesidades del servicio que busca.
- la comunicación y eficiencia de los sistemas sociales se sustenta en la valía de los empleados, una administración tributaria no es “moderna, profesional y honesta” sino las personas que la integran la primera medida de mejora debe hacerse en el capital más importante de la organización: el Humano y el estudio ha demostrado que no se puso atención en este factor tan importante, descuidando la capacitación, la incorporación de profesionales capaces en materia de tributación a tal extremos que el colaborador no ve oportunidades de desarrollo personal y profesional en la Unidad.
- Que los ambientes de trabajo y la renovación de equipos han sido postergados que como se ha visto son factores que influyen en la productividad.
- Que, si bien, el colaborador asume que a veces ha sido reconocido por sus esfuerzos o por acciones distinguidas, sin embargo, no existe en la Unidad una política definida de reconocimientos y motivación para los colaboradores.

- No se ha entendido que los colaboradores deben estar en capacidad de dar una buena atención al usuario el que debe darle seguridad y confianza y dar muestras de estar dispuesto para ofrecer un buen servicio.
- Se diseñó un modelo de Propuesta de Reingeniería de Procesos internos basada en la informatización del sistema en la oficina de administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, región la libertad en el periodo 2016.

4.2. Recomendaciones

- Desarrollar actividades de interacción social entre los trabajadores (Paseos, actividades recreacionales, visitas y otros) que fortalezcan la confianza, el respeto, la acción solidaria y la comunicación.
- Desarrollar programas sostenidos de capacitación que respondan a las necesidades de las tareas que realizan los colaboradores de todo nivel de la Unidad.
- Considerar en los presupuestos de la Municipalidad para mejorar los ambientes de trabajo dotándoles de iluminación, ventilación natural y artificial y darles la amplitud suficiente y renovar los equipos de cómputo y otros.
- Implementar una política de reconocimiento a los esfuerzos del colaborador y una mejor compensación por el trabajo que realizan.
- Difundir entre los trabajadores de la Municipalidad la misión, la visión, los objetivos institucionales.
- Establecer a través de resolución municipal los calendarios de evaluación del desempeño de los servidores del municipio a corto, mediano y largo plazo.
- Diseñar un modelo de Propuesta de Reingeniería de Procesos internos basada en la informatización del sistema en la oficina de administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, región la libertad en el periodo 2016

Referencia Bibliograficas

Martin, D. Y. (2016). *La recaudación del impuesto predial y las finanzas de la municipalidad distrital de santa maría del valle en el período 2015*. (Tesis para optar el título profesional de Contador Público). Universidad de Huánuco. Huánuco. Recuperado de http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/154/T047_46677063T.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Paucar, R. M. (2016). *Factores que inciden en la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Florencia de Mora año 2015*. (Tesis para obtener el título profesional de Contador Público). Universidad Cesar Vallejo. Trujillo. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/367/paucar_tr.pdf?sequence=1

Diaz J.M(2015) "El control Interno en la Gestion Tributaria para el Cumplimiento de las Obligaciones en Materia de Impuesto al Valor Agregado de la Empresa Promapal S.A" (Tesis para alcanzar el grado de especialista en Gerencia Tributaria) Universidad de Carabobo. Venezuela .Recuperado <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2072/jdiaz.pdf?sequence=4>

Cruceira, J (2013) *Gestión Administrativa y el Servicio en los Hoteles de la Ciudad de Tulcán*, (Tesis de grado para la obtención del título de ingeniero en Administración de empresas y Marketing). Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Ecuador. Recuperado

desde:<http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/116/1/042%20GESTIÓN%20ADMINISTRATIVA%20Y%20EL%20SERVICIO%20EN%20LOS%20HOTELES%20DE%20LA%>

Casermeyro, M.B. (s/f). *La calidad en los servicios públicos*. Argentina. Recuperado de http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_la_calidad_en_los_servicios_publicos.pdf

Constitución Política del Perú de 1993 (Art. 74 y 191)

Código Tributario. Título Preliminar. Norma IV. Principio de Legalidad – Reserva De Ley

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES
<p>¿De qué manera la Propuesta de Reingeniería de Procesos Internos facilitara la mejora en los resultados de la Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, Provincia de Trujillo, Región la Libertad, Periodo 2016?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Elaborar una propuesta de Reingeniería de Procesos Internos para mejorar resultados en la Oficina de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, región la libertad en el periodo 2016.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>1.-Identificar los procesos internos administrativos en el área de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche.</p> <p>2.-Medir el nivel de eficiencia y eficacia de los miembros de la oficina de administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, región la libertad en el periodo 2016.</p> <p>3.- Diseñar un modelo de Propuesta de Reingeniería de Procesos internos basada en la informatización del sistema en la oficina de administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, región la libertad en el periodo 2016</p>	<p>la propuesta de Reingeniería de Procesos Internos mejorara los resultados en la Oficina de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Moche, provincia de Trujillo, región la libertad en el periodo 2016</p>	<p>VI= procesos internos</p> <p>Vd.= resultados en la oficina de administración tributaria</p>

DIMENSIONES	INDICADORES
Proceso de estados de cuenta	Estados de cuenta
Proceso y emisión de resoluciones de reclamos y atención de solicitudes.	Solicitud de Reclamo
Procesar y emitir declaración jurada predial.	Declaración jurada
Procesar beneficio de pensionista	Listado de beneficio pensionista
Procesar y Emitir constancia de contribuyente	Constancia del contribuyente
Procesar y emitir constancia de no adeudo	Constancia de no adeudo
Procesar y emitir los HR y PU mecanizado	HR Y PU Mecanizado
Procesar los fraccionamientos de deuda tributaria	Fraccionamiento de deuda
Procesar Solicitud de compensación en materia tributaria	Lista Solicitud de compensación
Procesar Solicitud de prescripción en materia tributaria	Lista Solicitud de prescripción
Procesar solicitud de prescripción de multas administrativas	Lista Solicitud de prescripción de multa administrativa
Procesar Solicitud de devolución y compensación de multas administrativas	Lista de devolución de compensación de multas administrativas
Comunicación	Comunicación en equipo Nivel de comunicación Comunicación escrita o verbal
Capacitación y Potencial Profesional	Profesionalidad Capacitación recibida Oportunidades
Equipos y Condiciones de Trabajo	Equipo Ambiente Capacitación para uso de equipos
Reconocimientos	Valoración Compensación Motivación
Desempeño de la misión Institucional	Opinión laboral quejas Eficiencia Eficacia laboral Detalles
Procedimientos	Metas Evaluación de desempeño



INSTRUCCIONES.

Estimado colaborador:

Solo con fines estrictamente académicos, le solicitamos de respuesta al presente cuestionario de encuesta. Lea con atención cada uno de las afirmaciones y con mucha sinceridad coloque un "aspa" en el casillero del número del 1 al 3 que Ud. considera, refleja mejor su percepción sobre lo que se afirma.

1 = NO, NUNCA

2 = A VECES

3 = SI, SIEMPRE

N° ITEM	ITEMS	ESCALA		
		1	2	3
COMUNICACIÓN				
1	La Comunicación dentro de mi equipo de trabajo es un hecho regular y que ayuda a lograr nuestras metas.			
2	Estoy satisfecho con el nivel de comunicación dentro de la Unidad como un todo			
3	La comunicación escrita o verbal que recibo en la Unidad es relevante para mi y mi trabajo.			
CAPACITACIÓN Y POTENCIAL PROFESIONAL				
4	Considero que tengo la profesionalidad para realizar mi trabajo en el nivel requerido			
5	La capacitación que he recibido me ayuda para realizar mi trabajo con suficiencia			
6	Aquí tengo buenas oportunidades de capacitación para mejorar mi desempeño.			
EQUIPOS Y CONDICIONES DE TRABAJO				
7	Tengo el equipo necesario para hacer mi trabajo correctamente.			
8	Trabajo en un ambiente físico apropiado			
9	Estoy capacitado para usar los equipos y Software de la Unidad			
RECONOCIMIENTOS				
10	Mi Jefe de Unidad valora mi trabajo y mis contribuciones			
11	Me compensan justamente por el trabajo que realizo en la Unidad			
12	Me siento motivado para hacer sugerencias para aumentar la recaudación tributaria			
DESEMPEÑO DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL				
13	Mi opinión sobre la calidad de la atención al contribuyente es buena			
14	Mi Unidad gestiona bien las quejas de los contribuyentes			
15	Somos conscientes que los contribuyentes saben lo que pueden esperar del equipo de trabajo de la Unidad			
PROCEDIMIENTOS				
16	Conozco en detalle lo que debo hacer y lo que debo lograr			
17	Tengo claro las metas y objetivos de mi Unidad			
18	Se evalúa mi desempeño por lo menos una vez al año			

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE
 Abog. Pamela P. Rosales Palomtes
 Gerencia de Administración Tributaria

Gracias por su colaboración

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE
Pamela P.
 Enika Zúñiga Pereda
 Gerencia de Administración Tributaria

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE
Pamela P.
 Abog. Pamela P. Rosales Palomtes
 Gerencia de Administración Tributaria



CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Instrucciones:

Estimado colaborador

Solo con fines estrictamente académicos, le solicitamos de respuesta al presente cuestionario de encuesta. Lea con atención en cada una de las afirmaciones y con mucha sinceridad coloque un "aspa" la letra que Ud. Considera, refleja mejor su percepción sobre lo que se afirma.

a= NO, NUNCA

b=A VECES

c= SI, SIEMPRE

Nº ITEM	ITEMS
1	¿Se emitían los estados de cuenta en el año 2016? a= NO, NUNCA b=A VECES c= SI, SIEMPRE
2	¿Se emitían resolución de reclamos y atención de solicitudes en el año 2016? a= NO, NUNCA b=A VECES c= SI, SIEMPRE
3	¿Se emitían declaración jurada predial en el año 2016? a= NO, NUNCA b=A VECES c= SI, SIEMPRE
4	¿Se otorgaba el Beneficio de pensionista en el año 2016? a= NO, NUNCA b=A VECES c= SI, SIEMPRE
5	¿Se emitía la constancia de contribuyente en el año 2016? a= NO, NUNCA b=A VECES c= SI, SIEMPRE
6	¿Se emitía constancia de no adeudo en el año 2016 a= NO, NUNCA b=A VECES c= SI, SIEMPRE
7	¿Se emitía el HR y PU mecanizado en el año 2016 a= NO, NUNCA b=A VECES c= SI, SIEMPRE
8	¿Se realizaba procesos internos de Fraccionamiento de deuda tributaria en el año 2016 a= NO, NUNCA b=A VECES c= SI, SIEMPRE
9	¿Se realizó procesos internos de solicitud de devolución en materia tributaria pagos indebidos en el año 2016? a= NO, NUNCA b=A VECES c= SI, SIEMPRE
10	¿Se realizó procesos internos de solicitud de compensación en materia tributaria en el año 2016 a= NO, NUNCA b=A VECES c= SI, SIEMPRE
11	¿Se realizó procesos internos de solicitud de prescripción en materia tributaria en el año 2016 a= NO, NUNCA b=A VECES c= SI, SIEMPRE
12	¿Se realizó procesos internos de Solicitud de prescripción de multas administrativas en el año 2016? a= NO, NUNCA b=A VECES c= SI, SIEMPRE

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE
Alcaldesa Pamela P. Rosales Infantes
Gerencia de Administración Tributaria

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE
Alcaldesa Pamela P. Rosales Infantes
Gerencia de Administración Tributaria

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE
Erika Zamudio Pereda
Jefe de la Oficina del CIAT

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE
Erika Zamudio Pereda
Jefe de la Oficina del CIAT

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE
Alcaldesa Pamela P. Rosales Infantes
Gerencia de Administración Tributaria

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE
Alcaldesa Pamela P. Rosales Infantes
Gerencia de Administración Tributaria

ANEXO 3:



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MAPRO



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

RESOLUCIÓN N° 1385 - FACEM-USS-2016

Chiclayo, 20 de setiembre del 2016.

VISTO:

El Oficio N° 0332-2016/EAP-USS, de fecha 20 de setiembre del 2016, presentado por el CPC. Jolber Deza Barrantes, Director de la Escuela Académico Profesional de Administración Pública USS Virtual. Se adjunta a la presente resolución, la lista de alumnos del curso de Investigación I correspondiente al semestre académico 2016-I, a cargo de la docente LIDIA AURORA VASQUEZ ORTIZ, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el Reglamento de Grados y Títulos de la USS en su artículo 5ª que a la letra dice: **“Las Comisiones Permanentes de Grados y Títulos, de cada Escuela Académico Profesional, estarán conformadas por dos miembros (Director de Escuela y un Docente de la Especialidad según su modalidad de estudios) designados por el Decano de la Facultad. Se encargaran de la revisión y calificación de los expedientes de los egresados para recibir los Grados Académicos y Tirulos Profesionales correspondientes.**

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR los Proyectos de Tesis de los alumnos del III ciclo del semestre académico 2016 -I, de la Escuela Académico Profesional de Administración Pública USS Virtual, según lista adjunta en 02 folios y que forma parte de la presente Resolución.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

ESCUELA DE ADMINISTRACION PÚBLICA

PROYECTO DE TESIS 2016-I

GRUPO B

DOCENTE: VASQUEZ ORTIZ, LIDIA AURORA

N°	AUTORES	TÍTULO DE PROYECTO DE TESIS
1	ALBUJAR MEOÑO MIRIAM ELENA- TOCTO TARRILLO YSELA DIANA	ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA SUB-REGIÓN DE SALUD DE JAÉN, DISTRITO JAÉN, PROVINCIA JAÉN Y REGIÓN CAJAMARCA – 2016.
2	BARDALES GONZALES, CÉSAR ALEJANDRO	PROPUESTA DEL USO DE LAS TIC PARA MEJORAR LA EFECTIVIDAD DE LOS PROCESOS DEL AREA DE ADMINISTRACION EN EL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE CARQUIN DE LA CIUDAD DE HUACHO-LIMA 2016.
3	DE LA CRUZ ASMAT, MARGARITA MARIBEL	PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESOS INTERNOS PARA MEJORAR RESULTADOS EN LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHE, PROVINCIA DE TRUJILLO, REGIÓN LA LIBERTAD, PERIODO 2016.
4	HERRERA SÁNCHEZ, JUAN JOSÉ	PROPUESTA DE RACIONALIZACIÓN Y ASIGNACIÓN DE PERSONAL DE APOYO Y AUXILIAR PARA MEJORAR LA PRODUCCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA, EN LOS JUZGADOS DE PAZ LETRADOS, DE LA SUB SEDE DE JAÉN DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE LAMBAYEQUE, 2016.
5	HUAMANCHUMO BANCES, JOSÉ EDGAR	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA OFICINA DE EJECUCIÓN COACTIVA DEL GOBIERNO REGIONAL DE LA LIBERTAD AÑO 2016.
6	MAMANCHURA ROJAS, JUDITH PAULA	PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS COLABORADORES DEL HOSPITAL ESSALUD MOQUEGUA, DISTRITO MOQUEGUA, PROVINCIA MARISCAL NIETO, REGIÓN MOQUEGUA, 2016.
07	MOSCOZO ZAMBRANO, GENNY	PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CALIDAD DE VIDA LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA ZONAL CUSCO DEL PROVÍAS NACIONAL, AÑO 2016.
08	ORBEGOSO BOLIVIA, GUSTAVO ANDRÉS	PROPUESTA DE UN MODELO DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO - LAMBAYEQUE, PARA EL AÑO 2017.
09	RAMOS GARCÍA, MARÍA YSABEL	PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA MEJORA DE LA ATENCIÓN AL USUARIO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL 04 TRUJILLO SUR ESTE (UGEL 04 TSE), DEL DISTRITO DE TRUJILLO, PROVINCIA TRUJILLO, REGIÓN LA LIBERTAD – 2016.

10	ROLANDO MENENDEZ, LUCÍA AURORA	ELABORACION DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR LA EFICACIA EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA UGEL DE HUANCAYO-JUNIN EN EL AÑO 2016.
11	SALCEDO CÁCERES, EDILBERTO	PROPUESTA DE UN MODELO DE BALANCE SCORECARD COMO HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE COPORAQUE, DE LA PROVINCIA DE ESPINAR, REGIÓN CUSCO – 2016.
12	SANCHEZ CIEZA, ARNULFO	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN EL PROCESO DE REGISTRO Y CONTROL DE ASISTENCIAS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO TRUJILLO- LA LIBERTAD-2016.
13	SOSA SARAZA, YONI EDSON	EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA ESTACIÓN NAVAL DE MOLLENDO, EN LA PROVINCIA DE ISLAY AREQUIPA - 2016.
14	TARRILLO DELGADO, OSVER	RELACION ENTRE LOS FACTORES COMUNITARIOS Y LA EVASION TRIBUTARIA MUNICIPAL EN EL CIUDAD DE TACABAMBA CHOTA CAJAMARCA 2016.
15	TERRY JARA, JOSUÉ ABRAHAM	PROPUESTA PARA LA EFECTIVIDAD EN EL PROCESO DE SELECCIÓN Y/O RECLUTAMIENTO DE PERSONAL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA SEDE DE LA UGEL CARHUAZ - ANCASH -2016.
16	TOSCANELLI RODRÍGUEZ, MÓNICA GIULIANA	EFICACIA DE LOS INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO POR RESULTADOS EN LA MUNICIPALIDAD DEL DISTRITO DE LAMBAYEQUE DE LA PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE, 2016.
17	VALVERDE RODRIGUEZ, IRMA SULMIA	PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN Y APLICACIÓN DEL SISTEMA SIGA PARA LA MEJORA DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE LA UGEL-MARAÑÓN EN 2016 Y 2017 DEL DISTRITO HUACRACHUCO, PROVINCIA MARAÑÓN, DEPARTAMENTO HUÁNUCO.
18	ZETA MONTERO, SANTOS PASCUAL	APLICACIÓN DE LAS TIC EN EL SERVICIO DE EXPEDICIÓN DE CERTIFICADOS DE ESTUDIOS, EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 15018 CORONEL ANDRÉS RÁZURI, DEL DISTRITO DE TAMBOGRANDE, REGIÓN PIURA - 2016.