



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE  
CONTABILIDAD**

**TESIS**

**ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS  
PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS  
SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE  
CHICLAYO 2020**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**Autoras:**

**Bach. Deza Rios María Ysabel**

**<https://orcid.org/0000-0002-5126-2487>**

**Bach. Pérez Tarrillo Delia**

**<https://orcid.org/0000-0002-1701-0526>**

**Asesor:**

**Dr. Vidaurre García Wilmer Enrique**

**<https://orcid.org/0000-0002-5002-572X>**

**Línea de Investigación:  
Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú**

**2021**

**Aprobación del Jurado**

**ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL  
CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE  
CHICLAYO 2,020**

---

Dra. Cabrera Sanchez Mariluz Amalia  
**Presidente del Jurado**

---

Mg. Zevallos Aquino Rocio Liliana  
**Secretario del Jurado**

---

Mg. Cachay Sanchez Lupe Del Carmen  
**Vocal del Jurado**

---

Dr. Vidaurre García Wilmer Enrique  
**Asesor de Tesis**

## **DEDICATORIA**

**A:**

### **Mi amado Esposo Hermes Francisco**

Con todo mi cariño y amor por su apoyo incondicional para lograr mis sueños, por creer en Mí, por su constante ayuda, por la motivación y por darme la mano siempre que me invadía el desaliento.

### **Mis padres Castinaldo y María Lita:**

Por haberme dado la vida, educado con principios, valores y por su bendición que me protege y me lleva por el camino del bien.

### **Delia Pérez**

### **Mis tíos Olga y Enrique, que se convirtieron en mis padres**

Por motivarme e inculcarme que con esfuerzo y perseverancia puedo alcanzar mis metas, porque muchos de mis logros se los debo a ellos, entre los que se incluye este y pues sin ellos no lo habría logrado.

### **Mi hija Xiomara Ysabella**

Por ser el motor y motivo para seguir adelante y no rendirme, logrando así llegar a ser un gran ejemplo del cual se sienta orgullosa.

**María Deza**

## AGRADECIMIENTO

### ***A Dios Todopoderoso:***

Por permitirnos la Vida,  
salud y la fuerza para  
concluir nuestro tan  
ansiado objetivo: ser  
profesionales con  
valores.

### ***A nuestras familias:***

Por su comprensión y apoyo en  
este reto, por ser nuestra  
fortaleza y motivo de constante  
superación.

### ***A nuestros docentes:***

Por compartir sus conocimientos a lo  
largo de los años en nuestra  
formación profesional con gran  
sabiduría, nuestro más sincero  
agradecimiento al Dr. Wilmer  
Enrique Vidaurre García por su  
importante aporte y participación  
activa en el desarrollo de esta tesis,  
permitiéndonos culminar con éxito  
nuestro objetivo.

**LAS AUTORAS**

## RESUMEN

La presente investigación denominada Estrategias de recaudación de arbitrios para mejorar el cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo Año 2,020, tuvo por objetivo general, Proponer estrategias de recaudación de arbitrios para mejorar el cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo, se utilizó el tipo descriptivo con diseño no experimental, como población y muestra a colaboradores del Centro de Gestión Tributaria de Chiclayo, las técnicas empleadas fueron la encuesta y el análisis documental, entre los principales resultados se destaca que existen características relevantes que se constituyen en oportunidades de mejora vinculadas a que mayoritariamente los entrevistados refirieron que la información que se poseen de los arbitrios no sería del todo confiable y veraz, en razón que se carece de un catastro municipal actualizado. Además se destaca que la mayoría de los entrevistados indica que no sería adecuado el presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación.

La recaudación ingresos por concepto de Arbitrios Municipales alcanzó el 75% y 34% de la estructura de costos de los Años 2019 y 2020 respectivamente, esto quiere decir que no se estaría cumpliendo con la finalidad de los arbitrios que en este caso es que la recaudación permita financiar los gastos que se incurren para una prestación efectiva de los servicios como limpieza pública parques y jardines y serenazgo.

**Palabras Clave:** Estrategias de recaudación, mejorara de los servicios básicos, Municipalidad de Chiclayo.

## Abstract

The present investigation called Tax collection strategies to improve compliance with basic services in the Municipality of Chiclayo Year 2,020, had the general objective of proposing tax collection strategies to improve compliance with basic services in the Municipality of Chiclayo, The descriptive type with non-experimental design was used, as a population and sample of collaborators from the Chiclayo Tax Management Center, the techniques used were the survey and the documentary analysis, among the main results it is highlighted that there are relevant characteristics that constitute opportunities of improvement linked to the fact that the majority of the interviewees said that the information available on the taxes would not be entirely reliable and truthful, due to the lack of an updated municipal registry. In addition, it is highlighted that the majority of those interviewed indicate that the budget assigned to be executed in the collection process would not be adequate.

The collection of revenues from Municipal Taxes reached 75% and 34% of the cost structure of the Years 2019 and 2020 respectively, this means that the purpose of the taxes is not being met, which in this case is that the collection allow to finance the expenses incurred for an effective provision of services such as public cleaning of parks and gardens and serenade.

**Key Words:** Collection strategies, improve basic services, Chiclayo Municipality

## INDICE DE CONTENIDO

<b>Aprobación del Jurado</b> .....	ii
<b>Dedicatoria</b> .....	iii
<b>Agradecimiento</b> .....	iv
<b>Resumen</b> .....	v
<b>Abstract</b> .....	vi
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	14
1.1 Realidad Problemática .....	14
1.1.1 A Nivel Internacional.....	14
1.1.2 A Nivel Nacional .....	15
1.1.3. A Nivel Local.....	16
1.2 Antecedentes .....	17
1.2.1 Ámbito Internacional.....	17
1.2.2 Ámbito Nacional .....	21
1.2.3 Ámbito Local.....	25
1.3 Teorías relacionadas a los temas .....	29
1.3.1 Recaudación de impuestos municipales las contribuciones y tasas .....	29
1.3.2. Prestación de Servicios básicos públicos.....	35
1.4 Formulación del Problema.....	37
1.5 Justificación e importancia del estudio .....	37
1.5.1 Justificación.....	37
1.5.2 Importancia.....	38
1.6 Hipótesis de Investigación .....	38
1.7 Objetivos .....	39
1.7.1 Objetivo general.....	39
1.7.2 Objetivos específicos .....	39
<b>II. MATERIAL Y MÉTODO</b> .....	39
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	39
2.2. Población y muestra.....	40
2.3. Variables y operacionalización. ....	40

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	43
2.4.1 Técnica de recolección de datos:	43
2.4.2 Instrumentos de recolección de datos:	43
2.4.3 Validez y confiabilidad:	44
2.5. Procedimientos de análisis de datos.	44
2.6. Criterios éticos	44
2.7. Criterios de rigor científico.	44
<b>III. RESULTADOS</b>	<b>45</b>
3.1. Tablas y figuras.	45
3.2. Discusión de resultados	91
<b>IV. CONCLUSIONES</b>	<b>93</b>
<b>V. RECOMENDACIONES</b>	<b>95</b>
<b>VI. ANEXOS</b>	<b>104</b>



## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Difusión de políticas de recaudación de arbitrios implementadas por la Municipalidad.</i> .....	45
Tabla 2. <i>Comprende la misión y visión de la administración tributaria de su labor.</i> .....	46
Tabla 3. <i>Se priorizan los objetivos tributarios a alcanzar en el corto plazo.</i> .....	47
Tabla 4. <i>Funciones y responsabilidad de gestores están incluidas en concordancia con los objetivo del plan estratégico.</i> .....	48
Tabla 5. <i>Monitoreo y evaluación al personal tanto administrativo como gestores.</i>	49
Tabla 6. <i>Se evalúa el proceso de capacitación para gestores y personal administrativo, en cuanto a lo aprendido.</i> .....	50
Tabla 7. <i>Implementación de programas para difundir la base legal en la Municipalidad.</i> .....	51
Tabla 8. <i>La información que tiene de los arbitrios es confiable y veraz.</i> .....	52
Tabla 9. <i>Los encargados de las unidades orgánicas realizan el cruce de información con respecto a los arbitrios.</i> .....	53
Tabla 10. <i>El presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación, es adecuado.</i> .....	54
Tabla 11. <i>Presentan inconvenientes en la disponibilidad de recursos para la realización de sus labores.</i> .....	55
Tabla 12. <i>Está conforme con los incentivos que otorga la Municipalidad a los deudores tributarios para que cancelen las tasas por pagar y actuales.</i> .....	56
Tabla 13. <i>Conoce si en la actualidad se implementaron nuevos incentivos de orden tributario.</i> .....	57
Tabla 14. <i>La condonación de deudas por arbitrios realizadas por la Municipalidad hasta la fecha son razonables.</i> .....	58
Tabla 15. <i>La cobranza de arbitrios, son cancelados por los deudores tributarios directamente en la Caja de la Entidad.</i> .....	59
Tabla 16. <i>Existe recaudación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos.</i>	60
Tabla 17. <i>Los convenios con instituciones financieras u otras instituciones para cobrar arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?</i> .....	61

Tabla 18. <i>Recaudación de los servicios de Limpieza pública, Parques y jardines y Serenazgo, período 2019.</i> .....	62
Tabla 19. <i>Recaudación de los servicios de Limpieza pública, Parques y jardines y Serenazgo, período 2020.</i> .....	63
Tabla 20. <i>Comparativo Recaudación y Costo de Arbitrios Municipales, 2019</i> .....	65
Tabla 21. <i>Comparativo Recaudación y Costo de Arbitrios Municipales, 2020.</i> .....	66
Tabla 22. <i>Comparativo de recaudación de arbitrios, Año 2018 – 2019.</i> .....	67
Tabla 23. <i>Comparativo de la recaudación de arbitrios, Año 2019 – 2020.</i> .....	68
Tabla 24. <i>Detalle de la morosidad de arbitrios en el período 2019-2020.</i> .....	69
Tabla 25. <i>Cronograma de la propuesta</i> .....	89

## INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Difusión de políticas de recaudación de arbitrios implementadas por la Municipalidad. ....	45
<i>Figura 2.</i> Comprende la Visión y Misión de la administración tributaria respecto de su labor. ....	46
<i>Figura 3.</i> Se priorizan los objetivos tributarios a alcanzar en el corto plazo. ....	47
<i>Figura 4.</i> Funciones y responsabilidad de gestores están incluidas en concordancia con los objetivo del plan estratégico. ....	48
<i>Figura 5.</i> Monitoreo y evaluación al personal administrativo y gestores. ....	49
<i>Figura 6.</i> Evaluación del proceso de capacitación para gestores y personal administrativo, en cuanto a lo aprendido. ....	50
<i>Figura 7.</i> Implementación de programas para difundir la base legal en la Municipalidad. ....	51
<i>Figura 8.</i> La información que tiene de los arbitrios es confiable y veraz. ....	52
<i>Figura 9.</i> Los encargados de las unidades orgánicas realizan el cruce de información con respecto a los arbitrios. ....	53
<i>Figura 10.</i> El presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación, es adecuado. ....	54
<i>Figura 11.</i> Presentan inconvenientes en la disponibilidad de recursos para la realización de sus labores. ....	55
<i>Figura 12.</i> Está conforme con los incentivos que otorga la Municipalidad a los deudores tributarios para que cancelen las tasas por pagar y actuales. ....	56
<i>Figura 13.</i> Conoce si en la actualidad se implementaron nuevos incentivos de orden tributario. ....	57
<i>Figura 14.</i> La condonación de deudas por arbitrios realizadas por la Municipalidad hasta la fecha son razonables. ....	58
<i>Figura 15.</i> La cobranza de arbitrios, ¿Son cancelados por los deudores tributarios directamente en la Caja de la Entidad. ....	59
<i>Figura 16.</i> Existe recaudación frecuente los arbitrios por medios electrónicos. ....	60
<i>Figura 17.</i> Los convenios con instituciones financieras u otras instituciones para cobrar arbitrios, ¿Es frecuente y rentable? ....	61

<i>Figura 18.</i> Recaudación de los servicios de Limpieza pública, Parques y jardines y Serenazgo, período 2019. ....	62
<i>Figura 19.</i> Recaudación de los servicios de Limpieza pública, Parques y jardines y Serenazgo, período 2020 .....	64
<i>Figura 20.</i> Comparativo de Recaudación y Costo de Arbitrios Municipales, 2019. ....	65
<i>Figura 21.</i> Comparativo de Recaudación y Costo de Arbitrios Municipales, 2020 .....	66
<i>Figura 22.</i> Comparativo de la recaudación de arbitrios, Año 2018 – 2019.....	67
<i>Figura 23.</i> Comparativo de la recaudación de arbitrios, Año 2019 – 2020.....	68
<i>Figura 24.</i> Detalle de la morosidad de arbitrios, período 2019-2020 .....	69
<i>Figura 25.</i> Obreros de la MPCH piden ser escuchados por el Alcalde .....	70
<i>Figura 26.</i> Arterias de Chiclayo acumulan basura y preocupa a vecinos.....	71
<i>Figura 27.</i> Ciudadanos denuncias abandono de área de recreación .....	71
<i>Figura 28.</i> Delincuencia en Chiclayo .....	72
<i>Figura 29.</i> Intento de robo de casa en Chiclayo .....	72
<i>Figura 30.</i> Ordenanzas de arbitrios hasta el Año 2018.....	74
<i>Figura 31.</i> Información de Organización del CGT. ....	74
<i>Figura 32.</i> Flujograma de lineamientos de recaudación de arbitrios.....	84
<i>Figura 33.</i> Ubicación de la entidad .....	138
<i>Figura 34.</i> Frontis de CGT.....	138
<i>Figura 35.</i> Frontis Municipalidad de Chiclayo.....	139
<i>Figura 36.</i> Investigador realizando encuesta a Sub gerente de Presupuesto. ....	139
<i>Figura 37.</i> Investigadores realizando encuesta a jefe de recaudación. ....	140
<i>Figura 38.</i> Investigadores en Gerencia de desarrollo ambiental.....	140

## INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	105
Anexo 2: Carta de autorización .....	106
Anexo 3: Resolución de aprobación de tesis.....	107
Anexo 4: Reporte del Turnitin.....	109
Anexo 5: Formato T1- Autorización del autor .....	111
Anexo 6: Acta de originalidad.....	112
Anexo 7: Validación de instrumentos .....	113
Anexo 8: Instrumentos a aplicar .....	128
Anexo 9: Instrumentos aplicados .....	131
Anexo 10: Evidencias Fotográficas .....	138

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Realidad Problemática**

#### **1.1.1 A Nivel Internacional**

En Costa Rica de acuerdo con el Informe de Auditoría practicado por la Contraloría General de la República de ese país en las Municipalidades de la provincia de Puntarenas, se evidenciaron hallazgos que revelaron serias deficiencias administrativas en el proceso de control y recaudación de tributos producto de la carencia de talento humano competente, además de falta de planeamiento, carencia de instrumentos normativos internos que regulen la gestión de cobros. Adicionalmente se detectaron debilidades en el sistema de registro de datos el cual incluye el ciclo de facturación donde se detectó que la información presentaba inconsistencias en los datos de los deudores tributarios. Todos estos hechos tuvieron un impacto negativo en la recaudación e incidieron en el incremento de la morosidad, situación que representa un obstáculo para el desarrollo local de las comunidades evaluadas al no tener la disponibilidad oportuna de recursos para prestar servicios municipales y ejecutar obras de infraestructura pública. (Contraloría General de la República, 2015)

En Ecuador, según el Diario (El Universo, 28 de julio de 2019), reveló que la carga tributaria en el vecino país del norte alcanzó el 20.4% respecto de su Producto Interno Bruto y que en términos generales se pagarían alrededor de 12 impuestos, siendo los de mayor recaudación el Impuesto sobre la Renta y el Impuesto al Valor Agregado. En cuanto a los gobiernos locales, se hace referencia que los ciudadanos ecuatorianos pagan entre otros muchos tributos el impuesto predial y todo esto aunado a una escasa cultura tributaria y concurrentes reformas tributarias crean un escenario propicio que direcciona al contribuyente hacia la evasión.

En Colombia, de acuerdo a la publicación del diario (El País, 23 de enero de 2019) el Municipio de Cali adoptó un paquete de medidas que buscan reducir los

índices de morosidad que los vecinos tienen con la cita comuna por concepto de rentas tributarias y no tributarias. Para tal efecto se aprobó un instrumento normativo que les permite a los contribuyentes morosos beneficiarse con el descuento de intereses moratorios por las deudas vigentes al Año 2018. Esta medida no hace más que estimular el crecimiento de la morosidad de no tomarse acciones correctivas inmediatas en el proceso de cobranza, control y fiscalización de los tributos municipales, lo cual debería ir acompañado con la campaña de cultura tributaria que sensibilice a los vecinos de la jurisdicción de Cali.

### **1.1.2 A Nivel Nacional**

En Piura, de acuerdo con la publicación del portal (Noticias Piura 3.0, 5 de enero de 2019), el Titular del Gobierno Distrital de Castilla requirió a los pobladores de esa zona cumplan con pagar sus tributos a efectos de dar solución a los múltiples problemas que afectan al distrito. Remarcó que sin los recursos necesarios no es posible contratar personal idóneo para el cargo, además afirmó que se mejorarán los servicios públicos de limpieza pública y el servicio de seguridad ciudadana. La autoridad electa demuestra a través de sus declaraciones que la organización municipal que dirige, depende de las transferencias que el Gobierno Nacional le transfiere mensualmente y revelarían debilidades en el proceso de cobro de los tributos que administra.

Vera (2019), manifiesta que el Gobierno Distrital de Víctor Larco Herrera del departamento de Trujillo se ha visto afectada en la recaudación tributaria municipal en estos últimos años, debido a la poca fiscalización, deficiente proceso recaudatorio y carencia de una cultura tributaria. Esta situación se agudiza dado que los pobladores perciben que el distrito donde residen no se ejecutan obras y las autoridades municipales no accionan adecuadamente, además se determinó que la elusión es relativamente fuerte.

Asimismo, teniendo en cuenta que para acceder a los recursos públicos que se precisan en la Ley N° 29332 y 29465 – Plan de incentivos a la mejora de la gestión municipal, resulta indispensable implementar un sistema de fiscalización

tributaria que dinamice y mejore la recaudación de ingresos propios en la corporación municipal.

### **1.1.3. A Nivel Local**

Llonto, Aguilar & Purihuamán (2017), en su estudio logró identificar que la decreciente recaudación de ingresos en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, estaría inducida por el deficiente sistema de información y catastro municipal. En relación a este último aspecto, no figuran todos los contribuyentes y se encuentra desactualizado en cuanto a la característica de los bienes inmuebles. Asimismo, la implementación de amnistías, fomenta e incrementa la informalidad ya que los contribuyentes no cumplen con pagar a tiempo sus obligaciones orden tributario; estas medidas se constituyen en soluciones de corto plazo no obstante las secuelas se visualizarán en el largo plazo. Con respecto a las cuentas por cobrar, los saldos no se han sincerado y la morosidad se viene incrementando progresivamente, Las acciones de fiscalización que se han implementado y ejecutado no han dado los resultados esperados por cuanto dicho proceso es ineficiente.

Mondoñedo (2017), indica que la principal causa de la baja recaudación en el CGT; es la falta de digitalización de expedientes y de papeletas de tránsito, que encarece el costo de producción y de atención al administrado, trayendo como consecuencia el retraso en la cobranza ordinaria o coactiva, así como el archivamiento de los expedientes administrativos. En ese sentido, se determinó que existen siete causas fundamentales que se deben atenderse con urgencia, las cuales no han permitido el cumplimiento total de las actividades encomendadas a cada unidad orgánica, estas son: colaboradores desmotivados, intromisión política de la MPCH, falta de automatización de procedimientos, elevado índice de rotación de personal y la falta de coordinación de actividades entre las unidades orgánicas. También se destaca que la mayor parte de la cartera de contribuyentes se encuentra en situación de incobrable.



## **1.2 Antecedentes**

### **1.2.1 Ámbito Internacional**

Alonzo & Delgado (2020), ejecutaron un estudio que tuvo por objetivo general examinar los efectos de la recaudación de orden tributario en el desarrollo económico del GAD Rocafuerte – Ecuador. Para la recolección de datos se empleó la entrevista y encuestas. Las autoras concluyeron básicamente que la organización en análisis no difunde a los contribuyentes, sus obligaciones de índole tributario de igual manera no divulga en que se están ejecutando los ingresos recaudados. Otro aspecto relevante constituye el hecho que el gobierno autónomo, realiza escasas acciones de fiscalización respecto a infracciones por el uso inadecuado de la infraestructura pública y orden ciudadano. Finalmente se destaca que el factor de mayor incidencia en la baja recaudación de tributos, es el desempleo; lo cual desacelera el desarrollo económico de la indicada jurisdicción territorial.

#### *Comentario*

Las autoras detectaron en su estudio, una inadecuada gestión tributaria en el Gobierno Autónomo Descentralizado, que se fundamenta en la carencia de estrategias que incentiven el cumplimiento voluntario de los deberes tributarios de los ciudadanos; lo cual repercute en la ausencia de inversiones municipales dado que no se dispone de los recursos económicos necesarios.

Bolaños (2019), en su estudio cuyo objetivo fue diseñar un programa de cultura tributaria a aplicarse en el sistema educativo para prevenir la evasión en Quito Ecuador. Sobre el particular el autor logró concluir que deberían fortalecerse los programas existentes sobre valores dirigidos a escolares en sus diversos niveles y de esta manera se formarán menores de edad y adolescentes responsables quienes adoptarán decisiones adecuadas y estarán prevenidos tanto de actos de corrupción como de la evasión tributaria. .Por último, el autor destaca que en la capital Ecuatoriana los problemas suelen afrontarse con una visión de corto plazo.

### *Comentario*

El autor destaca que en los últimos años la ciudad de Quito, se ha visto amenazada por problemas de informalidad y evasión de tributos, además de la corrupción; por tal motivo sugieren implementar lineamientos que ataquen directamente la problemática antes citada.

Chávez & López (2019), en su investigación cuyo objetivo fue analizar los variables influyentes en la baja recaudación del impuesto al patrimonio inmobiliario en México. Para el proceso de obtención de datos se utilizaron tres modelos de regresión tomando como fuente datos de municipios de la indicada nación. Los autores llegaron a concluir que la variable de mayor incidencia que limita la recaudación del impuesto, está vinculada con la remisión de transferencias del gobierno federal, situación que desmotiva a las corporaciones ediles para incrementar la presión tributaria. Seguidamente se identificó la intromisión de la política en asuntos de gestión tributaria que calza con el calendario electoral. También se remarca que una manera de fortalecer la presión tributaria es encaminar acciones administrativas como: pluralizar los puntos de cobranza, establecer mecanismos sancionatorios a evasores y actualizar el catastro municipal. .

### *Comentario*

Los autores, refieren que deberían replantearse las variables relacionadas con la determinación de los importes transferidos, debiendo ser mayores en las circunscripciones donde se incrementaron los niveles de recaudatorios. Además sugiere la puesta en marcha de mecanismos de carácter administrativo que permitan el planeamiento, organización, direccionamiento y control permanente de la política tributaria.

Kishimoto & Petitjean (2017), en su publicación se buscó examinar la remunicipalización de la prestación de los servicios públicos en varios sectores dentro del espectro mundial. Los autores concluyeron que remunicipalizar tiene un horizonte que debe seguir una tendencia hacia el otorgamiento de servicios públicos de calidad, que abarquen a toda una localidad, sin dejar de lado las

zonas menos rentables. Además se destaca que los servicios públicos deberían ser accesibles y su gestión revestida de transparencia y rendición de cuentas. Por último, se remarca el hecho que este proceso, esencialmente tiene que transitar por la democratización de los servicios mediante la participación de servidores públicos y usuarios.

#### *Comentario*

Los autores, precisan que remunicipalizar significa modular y recuperar el liderazgo en el control y gestión de los servicios públicos, porque es la esencia de una repartición pública como por ejemplo los gobiernos locales y para lograr aquello debe trabajarse sobre una plataforma de ofrecimiento de servicios esenciales de calidad a los usuarios.

León & Cañón (2017), en su investigación que tuvo por objetivo formular un manual de cobranza y recaudación en la Municipalidad de Sosa – Cundinamarca, Colombia. Al respecto, los autores identificaron que la administración tributaria del gobierno local en estudio, no dispone de las herramientas de cobranza para hacer efectivo el derecho conferido por mandato legal, lo cual está redundando en el incumplimiento de las obligaciones de los contribuyentes generando morosidad y limitaciones para la ejecución de inversiones sociales necesarias para los ciudadanos. Finalmente se evidenció la carencia de una cultura tributaria y recursos humanos necesarios para ejecutar las actividades que se necesitan para fortalecer la recaudación y cobranza de los tributos en el Municipio de Sosa.

#### *Comentario*

Los autores incidieron en la atribución conferida a las entidades del Estado para la gestión tributaria, con el propósito de sostener su funcionalidad necesaria para otorgar calidad de vida a sus pobladores a través de la inversión social.

Morales & Bayona (2020), realizó un trabajo de investigación que tuvo por objetivo determinar el nivel de desarrollo del e-gobierno en Tisaleo, que está situado en la Provincia de Tungurahua Ecuador. Para la obtención de información se utilizó la entrevista semiestructurada y cuestionarios. Los resultados obtenidos

en la implantación del e-gobierno en Tisaleo, tuvo una mejoría significativa, para llegar a esos niveles fue necesario aplicar lineamientos estratégicos y convencer a la autoridad de asumir el liderazgo y compromiso que redundaron positivamente en el personal de las TIC. A partir de esta nueva estrategia no fueron notorios los avances en temas económicos, infraestructura de las tecnologías de información y solicitud de nuevo personal en la etapa de inicio del nivel de madurez.

#### *Comentario*

Los autores destacan el hecho de haberse puesto en agenda del gobierno local la iniciativa de implantación del e-gobierno que además de su relevancia en la modernización de la administración pública favorece la transparencia y apertura los canales comunicativos con los pobladores. No obstante, se evidenciaron barreras que limitaron su implementación progresiva como son: baja recaudación tributaria, escasos recursos humanos y tecnológicos.

Sili (2019), en su estudio se utilizó la técnica de la encuesta para el proceso de recopilación de información primaria. El objetivo fue identificar los estilos de gobierno de los Municipios en cuanto a la problemática que enfrentan. En ese sentido, el autor encontró que dentro del contexto de desarrollo local los municipios en Paraguay pasaron de ser organismos preocupados por el mantenimiento de calles, el recojo de basura, etc, para convertirse en organismos responsables de la promoción y el desarrollo de su circunscripción. La autonomía en la recaudación y el uso de sus recursos propios está delimitada en la Ley Orgánica Municipal, sin embargo, la poca recaudación podría limitar la ejecución de importantes proyectos que dinamicen su desarrollo; en consecuencia, es ahí donde los intendentes y sus equipos técnicos deben generar acciones para superar problemas bajo el objetivo de desarrollo.

#### *Comentario*

El autor logró identificar que para alcanzar el ansiado desarrollo local, resultará imprescindible contar con un soporte monetario que en este caso está representado por la recaudación de ingresos y de esta manera se logrará el financiamiento y ejecución de infraestructura pública. En consecuencia, se

promoverá el liderazgo institucional, que asegure el desarrollo de la circunscripción territorial en estudio.

### **1.2.2 Ámbito Nacional**

Alfaro (2017), en su estudio se formularon lineamientos para mejorar los niveles de recaudación de arbitrios en Villa El Salvador departamento de Lima. La investigación fue de tipo descriptiva y propositiva. Para la recolección de datos se empleó la encuesta. Las conclusiones de la presente investigación arrojaron que las políticas recaudatorias se elaboraron en concordancia con el marco normativo existente, no obstante la socialización de este documento no se dio de manera efectiva, situación que devino en una gestión de recaudación que se ubica en un nivel regular de eficiencia. Otro aspecto relevante que merece ser comentado tiene que ver con los adeudos por cobrar por Arbitrios tanto corrientes como no corrientes que en conjunto superan la recaudación por este mismo concepto; estos hechos se presentaron producto de la no aplicación de estrategias de cobranza eficientes.

#### *Comentario*

El autor hace referencia que en los gobiernos locales no basta con aprobar documentos internos para gestionar la recaudación municipal el cual esté alineado al marco legal nacional, por el contrario dicho instrumento tendría que difundirse por cualquier medio, otorgarse el soporte para su implementación y posterior evaluación.

Cáceres (2019), en su investigación cuyo objetivo fue identificar la influencia del importe recaudado de arbitrios en la liquidez del Gobierno Distrital de Gregorio Albarracín. Para el recojo de información se empleó el análisis documentario. La autora logró concluir principalmente que la gestión tributaria y la recaudación de arbitrios en la entidad edil es deficiente, por cuanto se observó que la cultura tributaria de los pobladores de la circunscripción territorial en estudio, es de nivel bajo. Así mismo, se identificó que el importe recaudado incide significativamente en la obtención de capital de trabajo y en la liquidez general de la organización.

### *Comentario*

La autora logró evidenciar que uno de los factores que repercute en la falta de ejecución del presupuesto municipal, es la poca capacidad del gobierno local para recaudar entre otros arbitrios municipales, que le permita realizar inversiones en infraestructura pública y prestar servicios públicos de calidad, en beneficio de los ciudadanos del distrito de Gregorio Albarracín.

Cancho (2018), en su investigación cuyo objetivo fue diseñar una propuesta de gestión tributaria de mejoramiento de la recaudación de arbitrios en el Gobierno Distrital de Ate Vitarte. En el proceso de recojo de información se utilizó la entrevista. El autor logró concluir que la problemática principal en la entidad radica en la gestión de cobro y riesgo de mora, debido a que no se dispone de información y la ausencia de cultura tributaria. También se detectó que parte de los colaboradores entrevistados refirieron que la inadecuada gestión de cobro se presenta porque la Entidad no capacita a su talento humano. Con relación al riesgo de mora, se destaca que este problema se presenta en razón que los contribuyentes no disponen de una buena economía para afrontar el pago de los arbitrios. Finalmente se identificó que la municipalidad puso en práctica amnistías tributarias, para minimizar los niveles de morosidad, beneficio que favorece a los contribuyentes morosos

### *Comentario*

El autor destaca que la gestión de cobro y el riesgo de mora, representan los puntos neurálgicos que distorsionan la realización de una recaudación eficiente lo cual redundaría en menos obras y prestación de servicios esenciales poco eficientes.

Herrera (2020), en su estudio que tuvo por objetivo evaluar la incidencia de la recaudación de tributos en el mejoramiento de los servicios esenciales en el Gobierno Distrital de El Tambo. Para la recolección de datos se utilizó la encuesta y el análisis documentario. Al respecto, el autor logró concluir que la recaudación de tributos municipales mejora de manera significativa la prestación de los servicios esenciales por parte de la organización. Igualmente se resalta el hecho

que los niveles de morosidad repercuten en la prestación y mejora de los servicios esenciales. También se identificó que en la institución edil, los sujetos entrevistados opinaron que no se dispone de la logística y el talento humano capacitado para la prestación de servicios de modo eficiente. Finalmente se concluye que a mayores niveles de recaudación los servicios públicos prestados serán más eficientes.

#### *Comentario*

La autora logró determinar que la eficiencia en la prestación de servicios esenciales en el gobierno local en estudio, se alcanza cuando los ingresos captados logran cubrir los egresos incurridos en la indicada prestación. Además para otorgar servicios de calidad, se requiere la logística suficiente y el recurso humano capacitado.

Huayna, Quispe & Yanqui (2017), en su investigación que tuvo por objetivo examinar el impacto de la recaudación tributaria en la mejora de la prestación de los servicios públicos del Gobierno Municipal de Paucarpata - Arequipa. Los autores concluyeron principalmente que la recaudación de tributos municipales tiene incidencia en la mejora de los servicios básicos prestados por la institución, en razón que los ingresos captados por concepto de arbitrios no alcanza para cubrir los gastos incurridos en dicha prestación; ante el escenario descrito la corporación edil tiene que subvencionar la brecha identificada. Finalmente se hace hincapié en la deficiente gestión de recaudación que se ve reflejada en los altos niveles de morosidad e insatisfacción de los usuarios por los servicios que se ofrecen en la jurisdicción del distrito de Paucarpata. .

#### *Comentario*

Los autores prescriben que un gobierno local debería ser autogestionario de tal manera que la recaudación de arbitrios debería equiparar los gastos insumidos en la prestación de servicios esenciales y para lograr este cometido la gestión de recaudación y las políticas de cobranza deben alinearse para generar eficiencia.

Pardo (2018), en su investigación cuyo propósito fue formular lineamientos administrativos que incidan significativamente en el proceso recaudatorio de la Municipalidad Distrital de Lajas. El presente estudio fue descriptivo y de diseño No experimental. Para recolectar datos se hizo uso tanto de la entrevista como del cuestionario. Los resultados obtenidos revelaron que la mayoría de contribuyentes evade el pago de tributos por cuanto no se implementaron mecanismos de fiscalización. También se identificó que los trabajadores del Área de Rentas no participan en jornadas de capacitación. Por último el autor, destaca que la unidad orgánica responsable de la administración tributaria carece de instrumentos de gestión interna que normalicen los procesos de cobranza común como de cobranza coactiva.

#### *Comentario*

El autor incide en que la corporación municipal tiene serias deficiencias en sus políticas de fiscalización, lo cual redundaría en una deficiente recaudación. Este factor se agudiza cuando no se cuenta con el talento humano capacitado.

Taboda (2018), en su estudio que tuvo por objetivo determinar el nivel de asociación entre la gestión de servicios esenciales y la satisfacción de los contribuyentes del Gobierno Distrital de Amarilis. Se utilizó la encuesta como técnica para el recojo de información. El autor logró concluir que las variables estudiadas se relacionan, además se evidenció que los contribuyentes en su mayoría consideran, que la administración de los servicios municipales esenciales por parte de la organización no es adecuada. Al respecto, el autor destaca que estos hallazgos se presentan porque las autoridades improvisan y no toman en cuenta que una gestión eficiente se alcanza cuando se implantan los procesos de planificar, organizar, dirigir y controlar adecuadamente las actividades.

#### *Comentario*

El autor destaca el hecho que el gobierno distrital en estudio, estaría incumpliendo con su rol protagónico, de promover el desarrollo local dado que no viene prestando servicios públicos esenciales de calidad, situación que genera insatisfacción en los usuarios.



### 1.2.3 **Ámbito Local**

Bustamante (2020), en su estudio descriptivo tuvo por objetivo diseñar lineamientos estratégico de índole tributario que produzcan mejora en el proceso recaudatorio de tributos en el Gobierno Distrital de Picsi. Para la recolección de información se emplearon técnicas como la entrevista, el cuestionario y el análisis documentario. El autor concluyó que durante el último quinquenio la recaudación decreció producto de inadecuadas acciones de gestión e inaplicación de estrategias. Iniciativas como la Amnistía, se aplicaron para el cobro de tributos municipales sin embargo no dieron los resultados esperados.

#### *Comentario*

El autor argumenta que las deficiencias detectadas en su estudio incidieron significativamente en el baja recaudación tributaria, sobre todo en los cuatros años del quinquenio examinado; remarca el hecho de la aplicación de amnistías de carácter tributario para mejorar recaudación, no obstante son una medida cuyos resultados se ven en el corto plazo más no representan una estrategia que haga sostenible la recaudación a lo largo del tiempo y de esta manera el gobierno distrital disponga de los recursos suficientes para ejecutar obras y otorgar mejores servicios a la comunidad de Picsi.

Effio (2019), en su investigación descriptiva que tuvo por objetivo diseñar lineamientos de orden tributario para mejorar la recaudación en el Gobierno Distrital de Ciudad Éten. En el proceso de obtención de datos se empleó la observación, análisis documentario y el cuestionario. Sobre el particular, la autora concluyó que si bien en la corporación municipal se aplican estrategias de recaudación tributaria, éstas no tuvieron un impacto favorable. Con relación a las iniciativas de difusión, se detectó que los contribuyentes se enteran de las estrategias cuando concurren a los ambientes del gobierno distrital, además no se da cuenta a la población respecto del uso de los tributos captados. Al realizar el análisis comparativo de los ingresos en el trienio 2015 – 2017 se identificó que tanto los impuestos como las tasas decrecieron significativamente, a partir de lo cual se puede inferir que los contribuyentes incumplen con sus obligaciones.

Finalmente, otra iniciativa implantada fue la Amnistía pero esta medida resulta insostenible en el tiempo y perjudicial para quienes cumplen voluntariamente con el pago de sus tributos.

#### *Comentario*

Conforme detalla la autora el punto neurálgico de la problemática detectada radica en la definición correcta de las políticas de cobranza, las cuales no tendrían un impacto favorable ni la difusión adecuada.

Labán (2018), en su estudio aplicado que tuvo por objetivo analizar la morosidad tributaria en el Gobierno Provincial de Lambayeque para posteriormente formular acciones que mejoren la recaudación. Para el recojo de datos se empleó la entrevista y observación. Al respecto, la autora logró determinar que los procedimientos establecidos para la recaudación en la organización Municipal carecen de claridad, lo cual genera incumplimiento en las metas recaudatorias. Además se verificó que los tributos de mayor recaudación fueron los impuestos siendo el predial el más trascendente, mientras que los de menor cuantía las licencias, arbitrios entre otros. También se identificó que mayoritariamente la morosidad se concentra en los impuestos producto de la presencia de diversos factores entre los que se destacan: la situación económica de los contribuyentes, ausencia de cultura tributaria, los colaboradores del Área de Rentas no participan en eventos formativos, desactualización de la información tributaria de los contribuyentes.

#### *Comentario*

La autora remarca que el gobierno provincial en estudio, no definió adecuadamente los procedimientos de carácter tributario aplicables al proceso recaudatorio, situación que devino en morosidad lo cual hace difícil la recuperación de estas cuentas por cobrar; dado que convergen factores como la situación económica de las personas y la ausencia de una cultura tributaria que incentive a los contribuyentes a cumplir con su obligaciones de índole tributario municipal.

Manayay (2018), en su investigación descriptiva tuvo por objetivo diseñar estrategias para la cobranza de arbitrios con incidencia en la obtención de mayores recursos en el Gobierno Distrital de Incahuasi. En la recolección de datos se utilizó la entrevista y la observación. La autora llegó a concluir que la unidad orgánica responsable de la administración tributaria no está implementada con el talento humano capacitado. Respecto a la implementación de herramientas comunicacionales, en la entidad no se ha tomado la decisión de disponer de un portal web donde los ciudadanos puedan verificar sus adeudos y plazos para el pago de sus acreencias. Finalmente se remarca que la corporación edil muestra una actitud pasiva cuando se trata de fomentar la cultura tributaria a sus contribuyentes como herramienta de aprendizaje para el cumplimiento del marco tributario municipal.

#### *Comentario*

La autora hace hincapié que para alcanzar un sistema eficiente de recaudación se requiere centralizar esfuerzos en incorporar personal capacitado, contar con herramientas avanzadas para el control de los tributos y una cimentada cultura tributaria que reeduce a las personas en el cumplimiento voluntario de sus deberes ciudadanos y del otro lado mostrar una actitud de transparencia, equidad y publicidad del destino de los recursos obtenidos vía impuestos, arbitrios y otros.

Seclén (2017), en su estudio de diseño no experimental se evaluó la gestión del ente recaudador de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe y de esta manera mejorar el proceso de percepción de ingresos tributarios. Para la recopilación de información se hizo uso de la encuesta y el cuestionario. Las conclusiones a las cuales se abordaron refieren que los procesos clave como: el recaudatorio, fiscalizador y coactivo resultaron ser deficientes y a partir de aquellos se exponen cantidades significativas de cuentas morosas en la información financiera municipal. La data de deudores tributarios no está actualizada, situación que se presenta como impedimento para planificar y controlar los adeudos corrientes y no corrientes. El catastro municipal tampoco estaría actualizado en detrimento de la recaudación del impuesto predial. En cuanto a la recaudación de arbitrios como

la limpieza pública llegó casi al 50% en el período 2013, sin embargo decreció hasta el 42% en el año 2014.

#### *Comentario*

El autor incide que las autoridades municipales del distrito de Ferreñafe muestran poco interés para revertir la deficiente situación descrita, lo cual se habría presentado por la carencia de un instrumento donde estén plasmados los lineamientos que orientarán a la Municipalidad hacia una gestión eficiente de la administración tributaria.

Silva (2018), en su estudio que tuvo por objetivo formular estrategias que permitan mejorar la recaudación de arbitrios municipales en el distrito de Lambayeque. En la etapa de recojo de información se emplearon tanto la entrevista, encuesta y análisis documentario. La autora concluyó básicamente que la población se ve influenciada por factores de orden sociológico, psicológico y económico al momento de cumplir con sus obligaciones tributarias. Además se logró identificar la ausencia de mecanismos que fomenten la cultura tributaria en los residentes lambayecanos. Así mismo los ciudadanos desconocen en que se invierten los ingresos captados por arbitrios municipales. Por último se detectó que la administración tributaria municipal no recibe el apoyo suficiente para la contratación de talento humano y respecto a la comunidad, esta no dispondría de los recursos económicos suficientes para cumplir puntualmente con el pago de arbitrios.

#### *Comentario*

La autora incide en el poco interés de parte de los pobladores del distrito de Lambayeque para el cumplimiento de sus obligaciones de índole tributario municipal lo cual estaría condicionado a la carencia de acciones que incentiven y hagan comprender a la comunidad que para cumplir eficientemente con las prestación de servicios esenciales municipales se necesita su apoyo.

Torres & Torres (2015), en su investigación descriptiva y prospectiva descriptiva, se diseñaron estrategias de cobranza para incrementar la

recaudación de tributos en el Gobierno Distrital de Pimentel. Al momento de recoger información se utilizaron la encuesta y la entrevista. Las principales conclusiones revelaron que el 70% de contribuyentes no cumple con honrar sus adeudos tributarios y situación se agudiza dado que el gobierno local no ha implementado un plan estratégico con indicadores de recaudación y gestión de cobranza. También se identificó que el sistema no estaría actualizado. Además la entidad no genera mecanismos de publicidad que sensibilice a la población al pago de los tributos ya que de ello dependería la adecuada prestación de servicios públicos básicos como la limpieza de la ciudad, seguridad ciudadana y ejecución de obras públicas en el distrito de Pimentel.

### *Comentario*

Los autores describen que el recaudo tributario en el ámbito subnacional requiere contar una gestión eficiente donde los recursos obtenidos tienen que traducirse en la mejora de la calidad de vida de los pobladores y crecimiento del gobierno local. Además sugieren motivar a los contribuyentes a cumplir con sus obligaciones de índole tributario municipal tomando como fundamento el respecto al marco normativo vigente, transparencia y responsabilidad social de parte de la corporación edil.

## **1.3 Teorías relacionadas a los temas**

### **1.3.1 Recaudación de impuestos municipales las contribuciones y tasas**

#### **1.3.1.1 Definiciones**

La recaudación es un procedimiento a partir del cual los gobiernos locales tienen la autoridad administrativa para recaudar impuestos, tasas y contribuciones que son pagados por los contribuyentes que residen dentro de los linderos de su circunscripción. El T.U.O de la Ley de Tributación Municipal, confiere a las Municipalidades esta función, así como la obligación de invertir o gastar la obtención de dichos recursos en la mejora de la calidad de vida de sus ciudadanos y de esta manera contribuir al desarrollo local (Álvarez, 2018)

La recaudación de impuestos es el pago que realizan los contribuyentes y que permite a los Gobiernos Locales financiar su presupuesto y de esta manera realizar obras sociales y civiles, sin embargo, enfrentan la indiferencia de la población quien no tienen conciencia cívica sobre la importancia de pagar sus impuestos de forma oportuna. (Taboada, 2020)

### **1.3.1.2 Facultades de la administración tributaria**

Según SAT Lima (2010), haciendo referencia al Código Tributario son tres las facultades de los entes recaudadores:

#### **Facultad de recaudación**

Viene a ser el derecho otorgado a las administraciones tributarias para exigir que se haga efectiva una obligación de índole tributaria, ya sea de orden voluntario o coactivo. Ejercer este accionar deviene en la implementación de acciones de cobranza de acuerdo a la categoría del contribuyente, antigüedad de la deuda o la naturaleza de los deudores. (SAT Lima, 2010)

El gobierno nacional como parte del proceso descentralizador otorga autonomía a los gobiernos locales, a partir de la facultad de decidir respecto a la estructura de sus ingresos. Dicha atribución se cimienta en categorías, las cuales le deberían permitir recaudar más eficientemente sus ingresos ya que están más cerca de los contribuyentes y de esta manera cumplir con su misión, como por ejemplo prestar mejores servicios a su comunidad. Además que resulta exigible la rendición de cuentas como mecanismo de control ciudadano. (Corbacho, Fretes y Lora, 2012).

#### **Facultad de determinación y fiscalizadora**

“Es la competencia de la Administración de identificar la generación de hechos gravados que den lugar al nacimiento de tributos”. (SAT Lima, 2010, p.13)

En la fiscalización se inspeccionará y verificará que los contribuyentes cumplan con sus obligaciones de índole tributario. A partir de este procedimiento se generará una nueva determinación en la cual se revelarán los importes omitidos.

#### **Facultad sancionadora**

Esta facultad busca subsanar la conducta adversa adoptada por los deudores tributarios ante el incumplimiento de una obligación de carácter formal. (SAT Lima, 2010)

### **1.3.1.3 Teorías, modelo o principio sobre tributación**

#### **Teoría de los Servicios Públicos o de la Equivalencia**

La finalidad de los tributos es financiar la prestación de los servicios públicos otorgados por el Estado, es decir que los ciudadanos retribuyen en unidades monetarias por los servicios que reciben. Esta teoría resultaría aplicable tanto a tasas como a contribuciones, en razón que el Estado otorga un servicio público individualizado a los individuos de una localidad, como son la limpieza pública o mantenimiento de áreas de recreación entre otros. (Paredes, 2010)

#### **Teoría General de Sistemas- Ludwing Von Bertalanffy**

De acuerdo con esta teoría, un sistema puede identificarse como la secuencia de elementos concatenados unos con el otro, que representan un todo organizado en el cual el resultado es superior a la integración de sus segmentos; este escenario permite posicionar a las organizaciones como sistemas que realizan interacciones externas para fortalecerse, entre otros. (Rojas, 2009).

#### **Enfoque de la reinversión del Gobierno**

Este enfoque fue aplicado en Estados Unidos de América, que de acuerdo con Chica (2011), describe que entre sus principios se destacan:

- ✓ Desde la perspectiva de los clientes, los ciudadanos deben ser considerados como tales para efectos de los productos y prestación de servicios que ofrecen las organizaciones.
- ✓ Eliminar las barreras burocráticas de tal manera que se reduzcan al mínimo los pasos para un trámite u operación.
- ✓ Empoderar a los colaboradores para obtener mejores resultados.

De acuerdo con Choqueña (2015), quien hace referencia a elementos internos y externos que obstaculizan el cobro de tributos municipales indica:

**Factores externos que obstaculizan la recaudación de tributos municipales.** Choqueña (2015).

- ✓ Marco normativo frondoso e inadecuado.
- ✓ No es posible acceder a reportes informativos de otras organizaciones.
- ✓ Interferencia legal promovida por otros organismos públicos.

**Factores internos que obstaculizan la recaudación de tributos municipales.** Choqueña (2015)

- ✓ Desorganización de la administración gubernamental.
- ✓ Inadecuada infraestructura de los ambientes donde desarrolla sus actividades la administración tributaria.
- ✓ Escasas acciones formativas que generen conciencia tributaria.
- ✓ Implementación frecuente de amnistías tributarias.
- ✓ Inexistencia de marco normativo que regule el cobro de tasas y contribuciones municipales.
- ✓ No se cumple con el debido proceso establecido en cuerpo legal tributario tanto en procesos recaudatorios, acotación y fiscalización.
- ✓ Personal incumple con el perfil profesional requerido.
- ✓ Poco interés de los gobernantes y la alta dirección municipal.
- ✓ Colaboradores no acceden frecuentemente a eventos formativos.
- ✓ Sistemas de procesamiento de información son inadecuados.



- ✓ Inadecuado e ineficiente accionar fiscalizador.
- ✓ La administración tributaria no goza de autonomía.
- ✓ Deficiencias en la atención a la ciudadanía.
- ✓ Inexistente o desactualizado catastro municipal.
- ✓ Falta implementar planes y programas para mejorar la recaudación de tributos.

#### **1.3.1.4 Ingresos Municipales**

Según el TUO de la Ley Orgánica Municipal los ingresos municipales se clasifican en:

- ✓ **Tributos de Administración Nacional a favor de los Gobiernos Locales**
  - Impuesto de Promoción Municipal.
  - Impuesto al Rodaje.
  - Participación en Renta de Aduanas.
  - Impuesto a las Embarcaciones de Recreo.
  
- ✓ **Tributos creados por el gobierno central, de recaudación y fiscalización municipal.**
  - Impuesto Predial.
  - Impuesto de Alcabala.
  - Impuesto al Patrimonio Vehicular.
  - Impuesto a los Juegos.
  - Impuesto a las Apuestas.
  
- ✓ **Tributos creados y recaudados a nivel municipal.**
  - Contribuciones.
    - Contribución especial de obras públicas.
  
  - Tasas Municipales
    - Arbitrios.

- Derechos.
  - Licencias de apertura de establecimiento.
  - Tasas por estacionamiento de vehículos.
  - Tasa de transporte público.
  - Otras tasas.
- ✓ Impuesto a los espectáculos públicos no deportivos.

### **1.3.1.5 Dimensiones de la recaudación tributaria**

#### **Políticas de recaudación de arbitrios**

La política puede definirse como el mecanismo por el cual se alcanzan las metas previstas, además son equivalentes a las pautas preestablecidas que incluyen los esfuerzos para conseguir las metas. (Andía, 2015)

#### **Criterios de determinación de arbitrios**

De acuerdo con el artículo 69º a) del Decreto Supremo N° 156-2004-EF que aprobó el TUO de la Ley de Tributación Municipal, se establece lo siguiente:

La determinación de las obligaciones (...) deberán ceñirse a criterios racionales para la determinación del costo que exigirá por la prestación de un servicio el cual deberá incluir además su mantenimiento además del beneficio particular cuya prestación se realiza de manera real y/ o potencial. (art. 69º TUO Ley de Tributación Municipal)

El cuerpo normativo indicado prescribe además que las tasas por los servicios o arbitrios se calcularán hasta el último día correspondiente al cuarto trimestre de cada ejercicio económico anterior al de su vigencia, en concordancia con el costo efectivo del servicio que se prestará.

## **Recaudación de arbitrios**

Para el (OCDE, 2018), la recaudación tributaria, se puede definir como un accionar a través de la cual el gobierno tiene la potestad de control de los ingresos de la economía.

También la (CEPAL, s.f), refiere que la recaudación fiscal son los ingresos recaudados por el Estado que se destinan al financiamiento de las actividades vinculadas al sector público.

### **1.3.2. Prestación de Servicios básicos públicos**

#### **1.3.2.1 Definición**

Son las actividades que están a cargo de organismos o instituciones públicas o privadas, instituidos por la Constitución o las leyes, de tal manera que satisfaga regularmente y de manera continua a determinada categoría de necesidades que beneficia a una población en particular, ya sea directamente, a través de concesionario, o mediante otro mecanismo accesorio de carácter legal, en concordancia a un régimen de derecho público o privado. (Reyna y Ventura, 2008)

Las características principales que identifican a los servicios públicos según Reyna y Ventura (2008), son las siguientes:

- A. Representes actividades que de ordinario no tienen competencia, y generalmente están reguladas por un organismo gubernamental de tal manera que se proteja el interés público.
- B. Determinados servicios públicos pueden operar eficazmente como monopolios.
- C. La regulación de estos servicios deviene del interés público por sus actividades.
- D. Su funcionamiento debe ser de carácter permanente, es decir de forma regular y continuamente.
- E. La prestación del servicio público no tiene por finalidad el lucro;

en este contexto la prioridad es el interés de la colectividad.

- F. La prestación del servicio puede realizarla una organización tanto público como privada, no obstante, su gestión y control corre por parte del Estado.

Según Reyna y Ventura (2008), los servicios públicos se clasifican en los siguientes:

1. Esenciales y no esenciales; es decir aquellos cuya paralización representa un riesgo inmediato tanto para la vida, la seguridad como para la salud. Los no esenciales; una interrupción no pone en riesgo al Estado.
2. Permanentes y esporádicos; respecto a los primeros la prestación se realiza regularmente con el fin lograr la satisfacción de necesidades de interés general. Mientras que los esporádicos el servicio se presta de manera provisional
3. Respecto a la naturaleza de los servicios, se clasifican en servicios administrativos y servicios públicos de orden industrial y comercial.
4. Servicios públicos de orden obligatorio y optativo.
5. Por la forma que se presta el servicio: directos y por concesionarios u otros mecanismos legales. En cuanto a los primeros, el servicio es prestado por el Estado. Por concesionarios: en esta clasificación la prestación no la ejecuta el Estado.

### **1.3.2.2 Teorías sobre la prestación de servicios básicos a la población.**

#### **Teoría de la Nueva Gestión Pública**

En concordancia con Torrado (2016), quien refiere que tiene como horizonte la creación de una organización pública con una alta carga de eficiencia y que, además, penetran en nuevas obligaciones de prestación de

servicios públicos y gestión presupuestaria para el funcionamiento económico y social que a través de la regulación y la fiscalidad pública persigue adaptar las estructuras de gestión y modificar las políticas que sostienen funciones públicas.

#### **1.3.2.4 Tipos de servicios públicos municipales.**

Para Barrera, (2001), los servicios públicos municipales se clasifican en los siguientes:

**a. Limpieza Pública:** vienen ser el servicio de recogida y traslado de elementos residuales provenientes de inmuebles de los contribuyentes, incluye además el barrido y limpieza de las avenidas y ambientes públicos.

**b. Parques y Jardines:** este servicio tiene que ver con el mantenimiento y protección de las áreas verdes que son libre acceso a los ciudadanos

**c. Serenazgo:** incluye acciones de colaboración y coordinación con las fuerzas del orden para salvaguardar la integridad de los ciudadanos o bienes, busca también mantener la tranquilidad y el orden.

### **1.4 Formulación del Problema**

¿En qué medida la propuesta de estrategias de recaudación de arbitrios mejorará el cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo?

### **1.5 Justificación e importancia del estudio**

#### **1.5.1 Justificación.**

La presente investigación responde al interés profesional por tratar de conocer sobre la recaudación tributaria municipal del Centro de Gestión Tributaria CGT órgano descentralizado del Gobierno Provincial de Chiclayo,

porque conocemos que tenemos obligaciones tributarias municipales como son Arbitrios y Tributos (Serenazgo, limpieza pública, parques y jardines, etc.) los impuestos municipales (Predial, Alcabala etc.), porque podemos analizar estrategias para aumentar la recaudación, porque podemos comprender que la baja recaudación tributaria pondría en riesgo el cumplimiento de los servicios y el pago de las remuneraciones a su personal.

Para conocer como los aportes tributarios municipales inciden como beneficio ya que el ciudadano pueda satisfacer sus necesidades básicas recibiendo mejores condiciones de vida, con la recolección de elementos residuales, con la creación y cuidado de parques y jardines para la sana diversión de niños y adultos, con serenazgo para dar seguridad ciudadana ante la delincuencia, etc., a todo ello considero aspectos importantes para el surgimiento de la población en nuestro país.

### **1.5.2 Importancia.**

Considero trascendental esta investigación porque proporcionará información hacia la percepción de ingresos propios del Gobierno Provincial de Chiclayo, en busca de la conciencia tributaria de la ciudadanía para la eficiente recaudación ya que permitirá la generación de actos concretos que conduzcan a mejorar futuras acciones municipales en vías de mejoras y desarrollo sostenible en la provincia de Chiclayo.

### **1.6 Hipótesis de Investigación**

H<sub>0</sub> La propuesta de estrategias de recaudación de arbitrios mejorará el cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo.

H<sub>1</sub> La propuesta de estrategias de recaudación de arbitrios no mejorará el cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

Proponer estrategias de recaudación de arbitrios para mejorar el cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

1. Identificar las características de la recaudación de arbitrios municipales en el Centro de Gestión Tributaria de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.
2. Determinar los niveles de recaudación de arbitrios en la Municipalidad Provincial de Chiclayo durante los Años 2019 y 2020.
3. Analizar la situación de los servicios básicos que brinda la Municipalidad provincial de Chiclayo.
4. Estructurar lineamientos que favorezcan la recaudación de arbitrios en mejora del cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo.

## **II. MATERIAL Y MÉTODO**

### **2.1. Tipo y diseño de investigación.**

En la presente investigación, se utilizó una investigación de tipo descriptivo para conocer detalladamente los principales procesos empleados por el Centro de Gestión Tributaria para recaudar los arbitrios municipales y por ende la Municipalidad Provincial de Chiclayo cumpla con la prestación de servicios básicos.

Hernández, Fernandez y Baptista (2014), indican que los estudios descriptivos referencian una realidad de eventos, grupos de personas o circunscripción territorial que se esté estudiando y que se busque analizar (Bernal, 2010)

Teniendo en cuenta el objetivo del presente estudio, se hizo uso del diseño no experimental de manera transversal, además que la temática de la investigación tiene cimientos teóricos suficientes.

Según Hernández, et al. (2014), en la investigación no experimental las variables no sufren alteración deliberada; sino que la realidad estudiada se observa en su dimensión correcta para posteriormente examinarla. De igual manera, los autores prescriben que en los diseños de investigación transversales, el proceso de recojo de información se realiza en un solo momento. En consecuencia en este diseño se describirán las variables y se analizarán para posteriormente proponer alternativas de solución en un espacio de tiempo específico.

## **2.2. Población y muestra.**

En este estudio, la población estuvo integrada por 24 colaboradores entre funcionarios y trabajadores del Órgano descentralizado “Centro de Gestión Tributaria CGT” Chiclayo..

La muestra representativa de la población fue probabilística y aleatoria simple, estuvo conformada por 24 trabajadores entre funcionarios y trabajadores formales del CGT de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

Conforme se observa que el universo y la muestra tienen el mismo tamaño por tanto se trata de un estudio cuya muestra es de tipo censal.

## **2.3. Variables y operacionalización.**

Se describe la tabla operacional para la presente investigación:



### Estrategias de recaudación de arbitrios para mejorar el cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo 2,020

Variable Independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	
<b>Recaudación de Arbitrios</b>	"La recaudación tributaria consiste en el ejercicio de las funciones administrativas conducentes al cobro de las deudas tributarias". (Martínez y Marín-Barnuevo, 2013, p.16)	Accionar a través del cual el gobierno municipal tiene la potestad de control de los ingresos que recauda y destina al financiamiento de las actividades vinculadas al sector público.  Se aplicará mediante la técnica de la encuesta, que está integrado por 17 reactivos.	Políticas de cobranza	Difunde políticas	1. ¿Las políticas de recaudación de arbitrios implementadas se difundieron adecuadamente por parte de la Municipalidad? 2. ¿Comprende la Visión y Misión de la administración tributaria respecto de su labor?	<p style="text-align: center;"><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p style="text-align: center;"><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p> <p style="text-align: center;">Escala de Likert</p> <p>1: Nunca 2: Casi Nunca 3: A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre</p>	
				Define planeamiento	3. ¿Se priorizan los objetivos tributarios a alcanzar en el corto plazo? 4. ¿Las funciones y responsabilidad de los gestores están incluidas en concordancia con los objetivo del plan estratégico?		
				Monitoreo de ejecución de políticas	5. ¿Se monitorea y evalúa al personal tanto administrativo como gestores? 6. ¿Se evalúa el proceso de capacitación para gestores y personal administrativo, en cuanto a lo aprendido?		
				Criterios de determinación	Cumple el marco legal		7. ¿Se implementaron programas para difundir la base legal en la Municipalidad?
					Actualiza la información		8. ¿La información que tiene de los arbitrios es confiable y veraz? 9. ¿Los encargados de las unidades orgánicas realizan el cruce de información con respecto a los arbitrios?
				Recaudación de arbitrios	Evalúa el presupuesto destinado		10. ¿El presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación es adecuado? 11. ¿Presentan inconvenientes en la disponibilidad de recursos para la realización de sus labores?
			Reconoce las amnistías e incentivos		12. ¿Está conforme con los incentivos que otorga la Municipalidad a los deudores tributarios para que cancelen las tasas por pagar y actuales? 13. ¿Conoce si en la actualidad se implementaron nuevos incentivos de orden tributario? 14. ¿La condonación de deudas por arbitrios realizadas por la Municipalidad hasta la fecha son razonables?		
			Analiza el proceso de cobranza		15. La cobranza de arbitrios, ¿Son cancelados por los deudores tributarios directamente en la Caja de la Entidad?		
					16. ¿Existe recaudación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos?		
					17. ¿Los convenios con instituciones financieras u otras instituciones para cobrar arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?		

Variable Dependiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
Cumplimiento de la prestación de servicios básicos	"Son aquellos servicios de interés general cuyo uso está a disposición del público a cambio de una contraprestación tarifaria, sin discriminación alguna". (Reyna y Ventura, 2008, p.594)	<p>Son actividades a cargo de organismos instituidos por la Constitución o leyes, que satisfacen regularmente y de manera continua a determinada categoría de necesidades que benefician a una población.</p> <p>Se aplicará la técnica de Análisis Documentario.</p>	Limpieza Pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis de Ingresos, Años 2019- 2020</li> <li>✓ Análisis de Egresos, Años 2019- 2020</li> <li>✓ Análisis de Cobranza pendiente, Años: 2020</li> <li>✓ Análisis del presupuesto asignado, Años 2020</li> </ul>	<p><b>Técnica:</b> Análisis documentario</p> <p>Guía de indagación</p>
			Parques y jardines	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis de Ingresos, Años 2019- 2020</li> <li>✓ Análisis de Egresos, Años 2019- 2020</li> <li>✓ Análisis de Cobranza pendiente, Años: 2019- 2020</li> <li>✓ Análisis del presupuesto asignado, Años 2019- 2020</li> </ul>	
			Seguridad Ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis de Ingresos, Años 2019- 2020</li> <li>✓ Análisis de Egresos, Años 2019- 2020</li> <li>✓ Análisis de Cobranza pendiente, Años: 2019- 2020</li> <li>✓ Análisis del presupuesto asignado, Años 2019- 2020</li> </ul>	

Fuente: elaboración propia.

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

### **2.4.1 Técnica de recolección de datos:**

En este estudio, se empleó la técnica de la encuesta para la recogida de datos, que de acuerdo con Arias (2006), indica que es una técnica que tiene por propósito recoger información de un grupo de individuos respecto de ellos mismos o según un tema específico.

Además se aplicó la técnica del análisis documentario, en este caso estuvo relacionado con la información de los Años 2019 y 2020 correspondiente a la recaudación de ingresos, las cuentas pendientes de cobro y ejecución de gastos para la prestación de los servicios públicos, tales como como: reportes de ingresos, informes, portal web institucional, así como también de revistas, diarios, libros de texto vinculados con el tema de investigación; que representarán guías que orientarán el entendimiento de las actividades habituales del Gobierno Provincial de Chiclayo.

### **2.4.2 Instrumentos de recolección de datos:**

Con relación al instrumento, se utilizó un cuestionario que de acuerdo con (Hernández, et al., 2014), hace referencia que en la investigación de corte social el instrumento que mayoritariamente se utiliza es el cuestionario, cuya composición esta representada por un conjunto de preguntas o ítems que guardan coherencia con la o las variables que se pretenden medir. De igual manera debe tener relación con la problemática planteada e hipótesis.

El cuestionario que se empleó consta de 17 ítems con escala de respuesta tipo Likert con cinco opciones 5 (siempre), 4 (casi siempre), 3 (a veces), 2 (casi nunca) y 1 (nunca).

### **2.4.3 Validez y confiabilidad:**

Se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach que midió el grado de confiabilidad del instrumento aplicado.

### **2.5. Procedimientos de análisis de datos.**

Para la aplicación de los cuestionarios, se indicará a los sujetos entrevistados que se aplicará dicho instrumento para percibir sus opiniones con relación a la recaudación de arbitrios municipales. Así mismo, se les precisará que las respuestas otorgadas serán confidenciales y la encuesta de carácter anónimo.

Para analizar y procesar los datos de la presente investigación se utilizó el aplicativo Microsoft Excel. Sobre la base de los objetivos de la investigación, se elaboraron tablas y figuras, lo cual nos permitirá arribar a conclusiones respecto de las variables que se estudiaron.

### **2.6. Criterios éticos**

El estudio se adecuó a los principios éticos del reporte de Belmont y de la Universidad Señor de Sipán, entre los fundamentos éticos que se emplearán serán objetividad, responsabilidad, originalidad, honestidad e integridad.

### **2.7. Criterios de rigor científico.**

El estudio de investigación tuvo como cimiento el rigor científico, por cuanto se hizo uso de métodos y herramientas de recojo de estudios previos a partir del marco hipotético como soporte de nuestra investigación, además incluyó artículos científicos, libros de texto, papers que se incluyeron en los contextos teórico científico y representan fundamentos del presente estudio.

### III. RESULTADOS

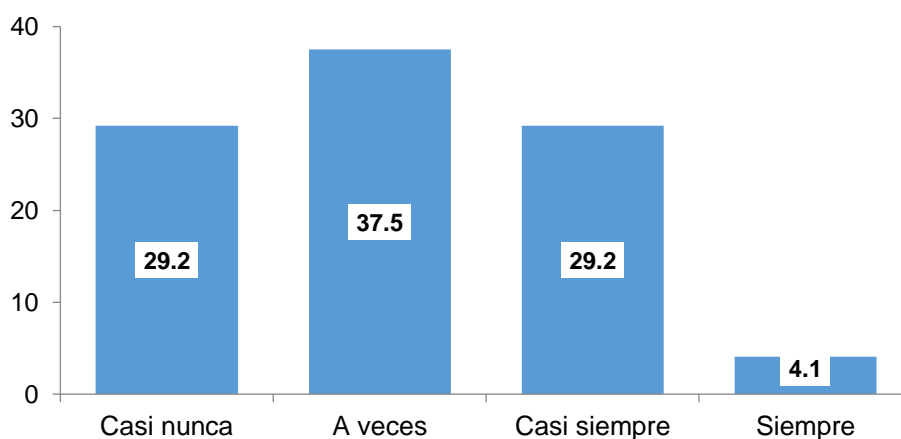
#### 3.1. Tablas y figuras.

**Objetivo específico 1: Identificar las características de la recaudación de arbitrios municipales recaudado por el Centro de Gestión Tributaria de la Municipalidad Provincial de Chiclayo**

**Tabla 1.** Difusión de políticas de recaudación de arbitrios implementadas por la Municipalidad.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	7	29.2
A veces	9	37.5
Casi Siempre	7	29.2
Siempre	1	4.1
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia



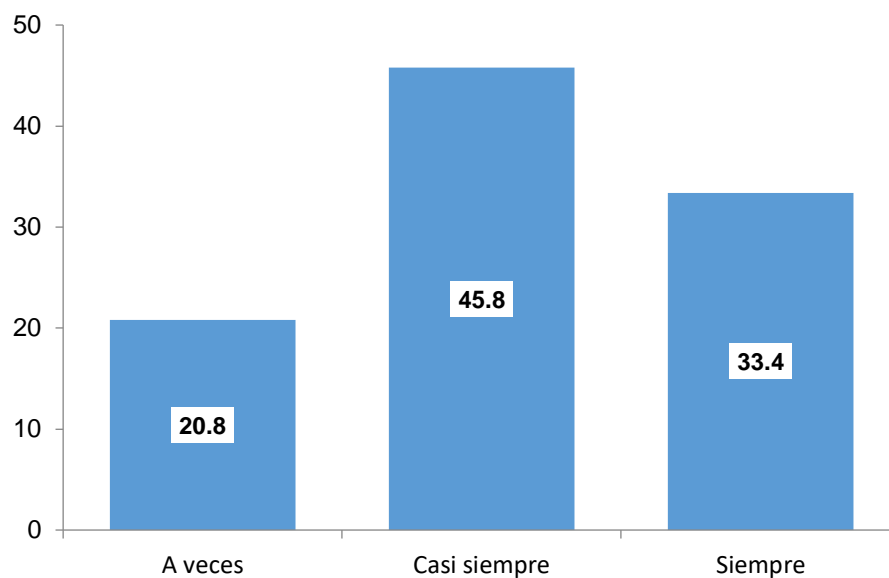
**Figura 1.** Difusión de políticas de recaudación de arbitrios implementadas por la Municipalidad.

En la Tabla 1 y Figura 1, se observa que el 4.1% de los colaboradores entrevistados, considera que se estaría difundiendo las políticas de recaudación de arbitrios implementadas por el Centro de Gestión Tributaria de Chiclayo, sin embargo el resto opinó que este accionar se realiza casi siempre, a veces o casi nunca.

**Tabla 2.** *Comprende la misión y visión de la administración tributaria respecto de su labor.*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
A veces	5	20.8
Casi Siempre	11	45.8
Siempre	8	33.4
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia



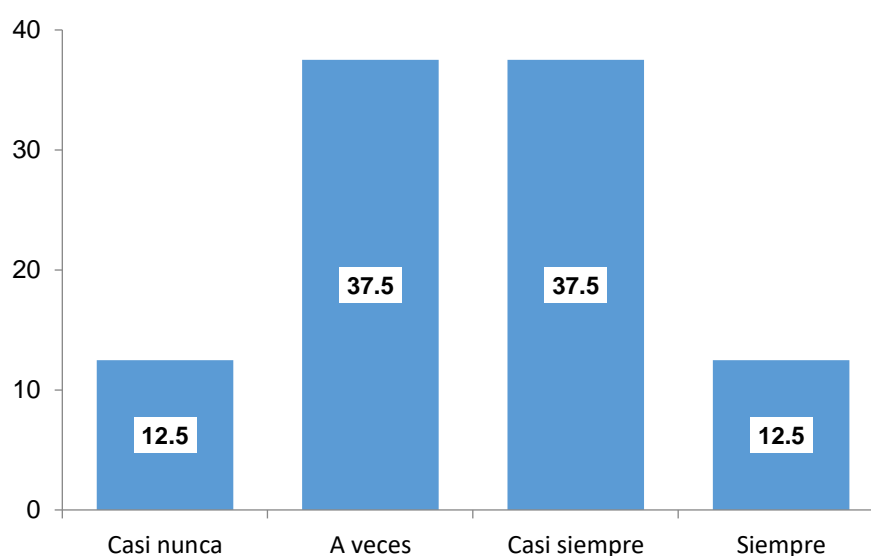
**Figura 2.** *Comprende la Visión y Misión de la administración tributaria respecto de su labor.*

En la Tabla 2 y Figura 2, se aprecia que la tercera parte de colaboradores entrevistados refiere que comprende la misión y visión de la administración tributaria respecto de su labor cotidiana, mientras que el 45.8% refiere que casi siempre y el 20.8% que a veces. Esta situación no estaría permitiendo canalizar sinergias para la consecución de las metas previstas tanto en el mediano como en el largo plazo respecto a la recaudación de arbitrios en el Gobierno Provincial de Chiclayo.

**Tabla 3.** Se priorizan los objetivos tributarios a alcanzar en el corto plazo.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	3	12.5
A veces	9	37.5
Casi Siempre	9	37.5
Siempre	3	12.5
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia



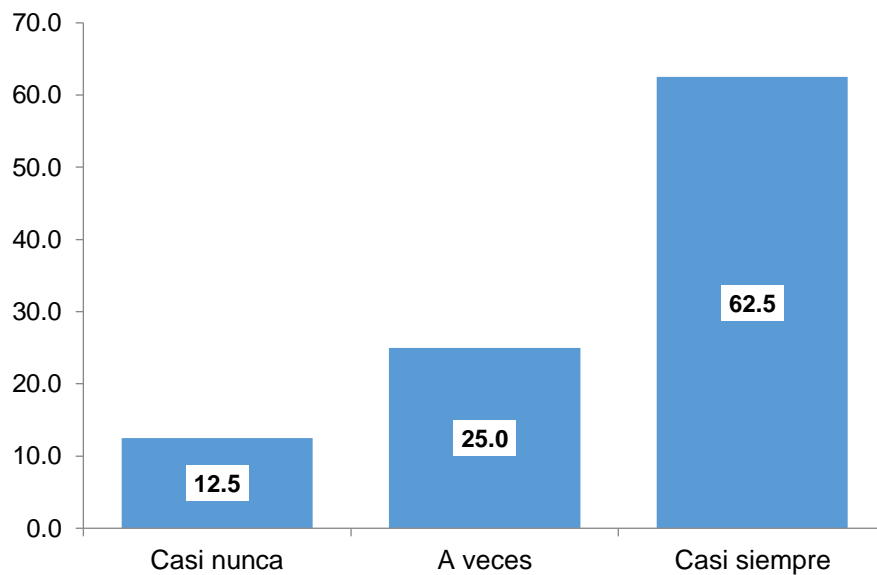
**Figura 3.** Se priorizan los objetivos tributarios a alcanzar en el corto plazo.

En la Tabla 3 y Figura 3, se observa que solamente el 12.5% de trabajadores entrevistados respondió que en el Centro de Gestión Tributaria de Chiclayo se priorizan los objetivos tributarios que se alcanzarán en el corto plazo; de otro lado el 37.5% opinó que A veces y el 12.5% refirió que Casi nunca. Este escenario representa una oportunidad de mejora por cuanto la obtención de ingresos por concepto de arbitrios en el corto plazo permitiría ofrecer de manera oportuna y sostenible servicios básicos como la limpieza pública, parques y jardines y serenazgo.

**Tabla 4.** *Funciones y responsabilidad de gestores están incluidas en concordancia con los objetivos del plan estratégico.*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	3	12.5
A veces	6	25.0
Casi Siempre	15	62.0
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia



**Figura 4.** *Funciones y responsabilidad de gestores están incluidas en concordancia con los objetivos del plan estratégico.*

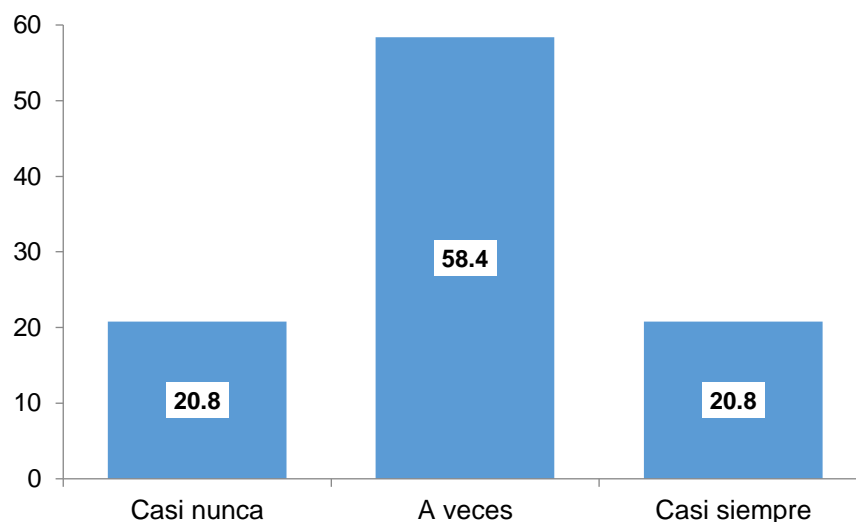
En la Tabla 4 y Figura 4, se aprecia que mayoritariamente los colaboradores entrevistados refieren que las funciones y responsabilidad de los gestores en materia tributaria municipal Casi siempre, están incluidas en concordancia con los objetivos del plan estratégico del Gobierno Provincial de Chiclayo, así mismo el 25% opinó que A veces mientras que el 12.5% que Casi nunca. En este contexto resulta necesaria la sincronización de funciones y responsabilidad y bajo esta perspectiva los esfuerzos de los colaboradores de cada unidad orgánica contribuirán al logro de los objetivos estratégicos previstos en un período determinado.



**Tabla 5.** Monitoreo y evaluación al personal tanto administrativo como gestores.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	5	20.8
A veces	14	58.4
Casi Siempre	5	20.8
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia



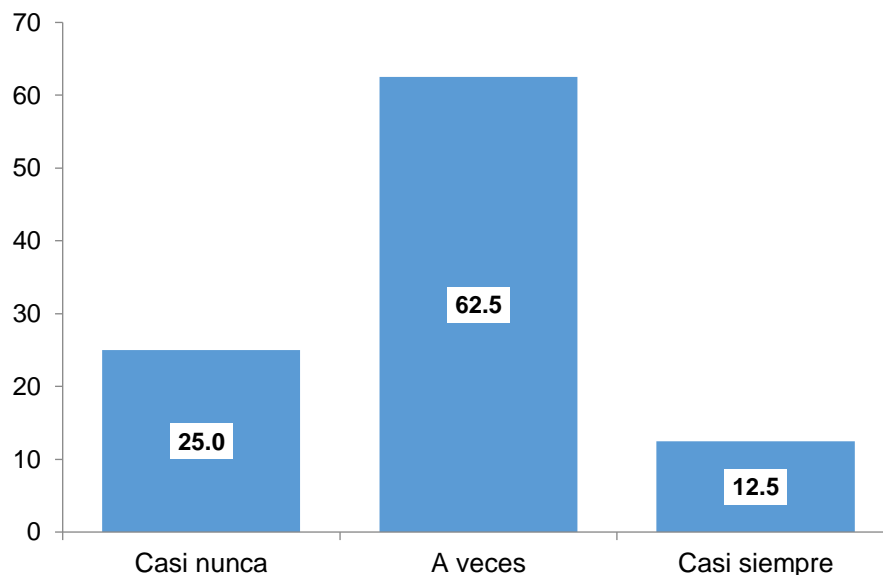
**Figura 5.** Monitoreo y evaluación al personal tanto administrativo como gestores.

En la Tabla 5 y Figura 5, se observa que solo el 20.8% de colaboradores encuestados considera que en el Centro de Gestión Tributaria del Gobierno Provincial de Chiclayo Casi Siempre se desarrollan procedimientos de monitoreo y evaluación del personal administrativo y gestores, de otro lado el 58.4% considera que A veces y el 20.8% que Casi nunca. Al respecto, no implementar lineamientos para monitorizar y evaluar al talento humano representaría un obstáculo para desarrollar adecuadamente el proceso decisorio que contribuya a garantizar la eficiencia y calidad en la organización

**Tabla 6.** Se evalúa el proceso de capacitación para gestores y personal administrativo, en cuanto a lo aprendido.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	6	25.0
A veces	15	62.5
Casi Siempre	3	12.5
Total	24	100

Fuente: Elaboración propia.



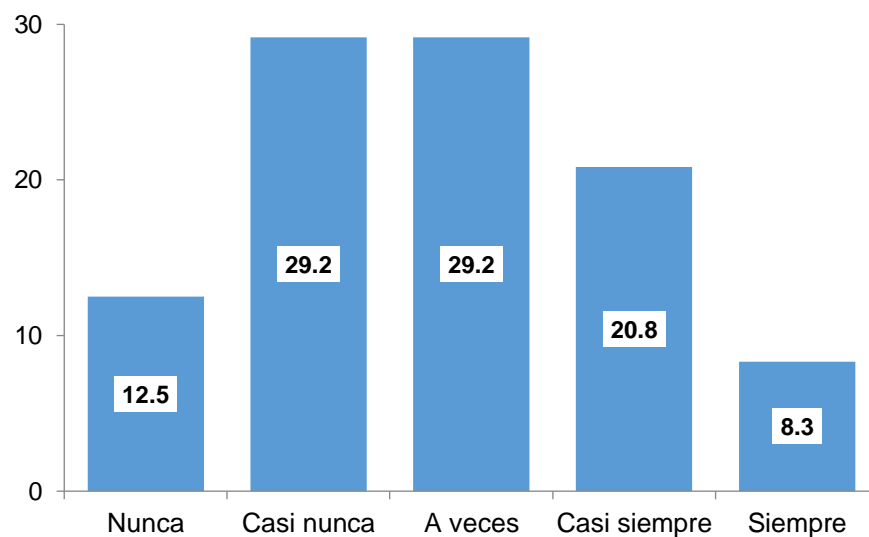
**Figura 6.** Evaluación del proceso de capacitación para gestores y personal administrativo, en cuanto a lo aprendido.

En la Tabla 6 y Figura 6, se aprecia que el 12.5% de colaboradores entrevistados opinó que en el Centro de Gestión Tributaria del Gobierno Provincial de Chiclayo se evalúa el proceso de capacitación para gestores y personal administrativo, en cuanto a lo aprendido, mientras que el 62.5% considera que A veces y el 25% que Casi nunca. En consecuencia soslayar la evaluación del proceso formativo de los colaboradores, no le permitiría a la organización evidenciar cómo está mejorando el desempeño del talento humano con incidencia en los objetivos de la institución.

**Tabla 7.** Implementación de programas para difundir la base legal en la Municipalidad.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	12.5
Casi Nunca	7	29.2
A veces	7	29.2
Casi Siempre	5	20.8
Siempre	2	8.3
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia.



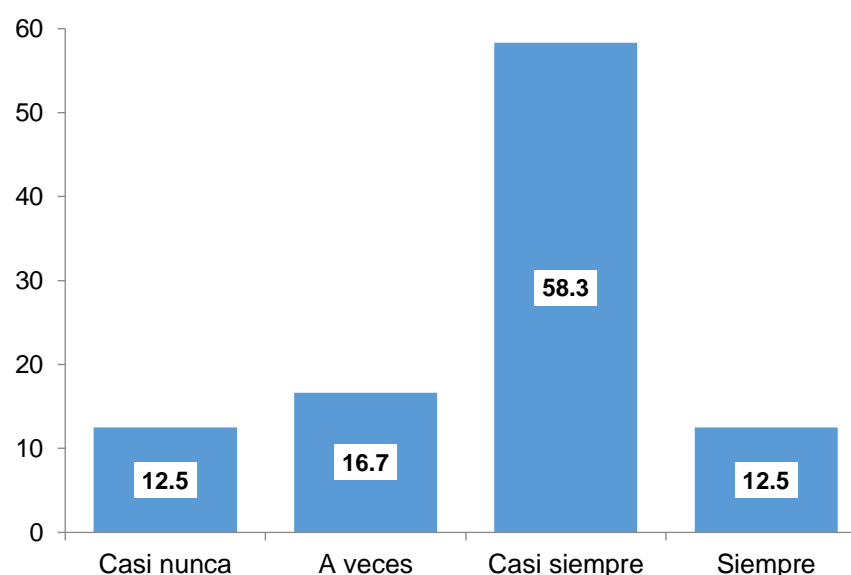
**Figura 7.** Implementación de programas para difundir la base legal en la Municipalidad.

En la Tabla 7 y Figura 7, se observa que el 8.3% del personal entrevistado refiere que en el Centro de Gestión Tributaria del Gobierno Provincial de Chiclayo, se ha implementado un programas para difundir la base legal en la Municipalidad, mientras que el 29.2% que Casi nunca y el 12.5% que Nunca. Estos resultados revelan que los colaboradores no estarían conformes con el proceso implantado para la difusión del marco normativo que regula la gestión tributaria municipal.

**Tabla 8.** La información que tiene de los arbitrios es confiable y veraz.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	3	12.5
A veces	4	16.7
Casi Siempre	14	58.3
Siempre	3	12.5
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 8.** La información que tiene de los arbitrios es confiable y veraz.

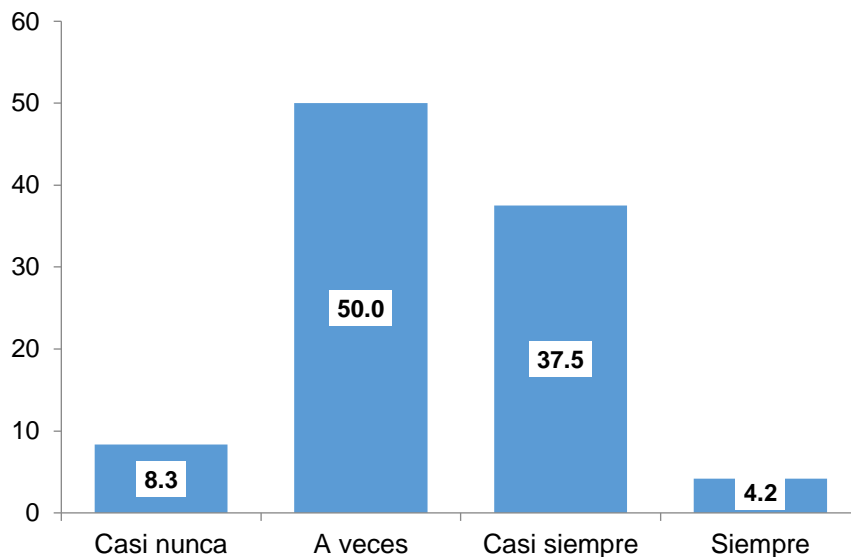
En la Tabla 8 y Figura 8, se aprecia que el 12.5% de los colaboradores encuestados del Centro de Gestión Tributaria del Gobierno Provincial de Chiclayo, considera que la información que se poseen de los arbitrios sea confiable y veraz, mientras que el 16.7% que A veces y el 12.5% que Casi Nunca.

Estos hechos denotarían carencia de un catastro municipal actualizado que sincere la información real de los predios situados en el distrito de Chiclayo en cuanto a su ubicación, uso, características, propietarios entre otros.

**Tabla 9.** Los encargados de las unidades orgánicas realizan el cruce de información con respecto a los arbitrios.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	2	8.3
A veces	12	50.0
Casi Siempre	9	37.5
Siempre	1	4.2
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia.



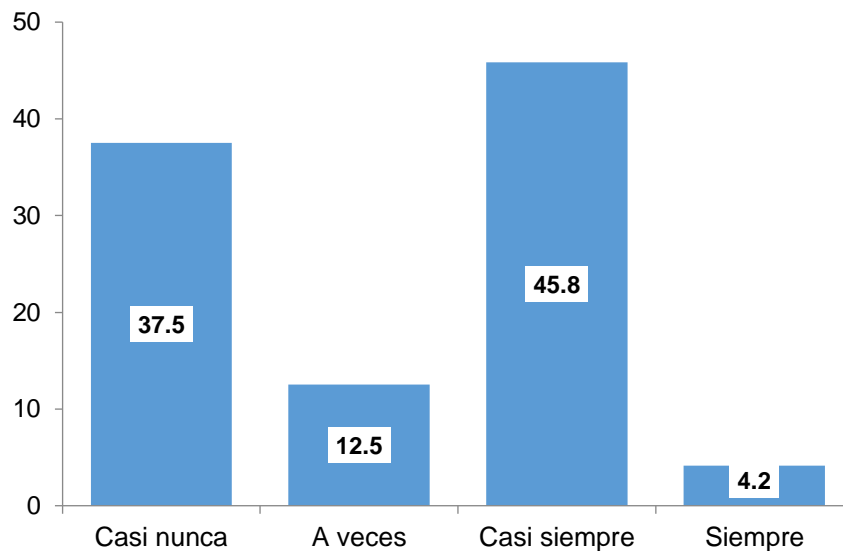
**Figura 9.** Los encargados de las unidades orgánicas realizan el cruce de información con respecto a los arbitrios.

En la Tabla 9 y Figura 9, se observa que solo el 4.2% de los colaboradores entrevistados opinó que los responsables de las unidades orgánicas del Centro de Gestión Tributaria de Chiclayo, realizan el cruce de información con respecto a los arbitrios, mientras que el 50% considera que A veces y el 8.3% que Casi Nunca. Estos hechos revelarían que toda la información de los arbitrios recaudados no se estaría contrastando, por el contrario este procedimiento se vendría ejecutando de manera selectiva.

**Tabla 10.** El presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación, es adecuado.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	9	37.5
A veces	3	12.5
Casi Siempre	11	45.8
Siempre	1	4.2
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia.



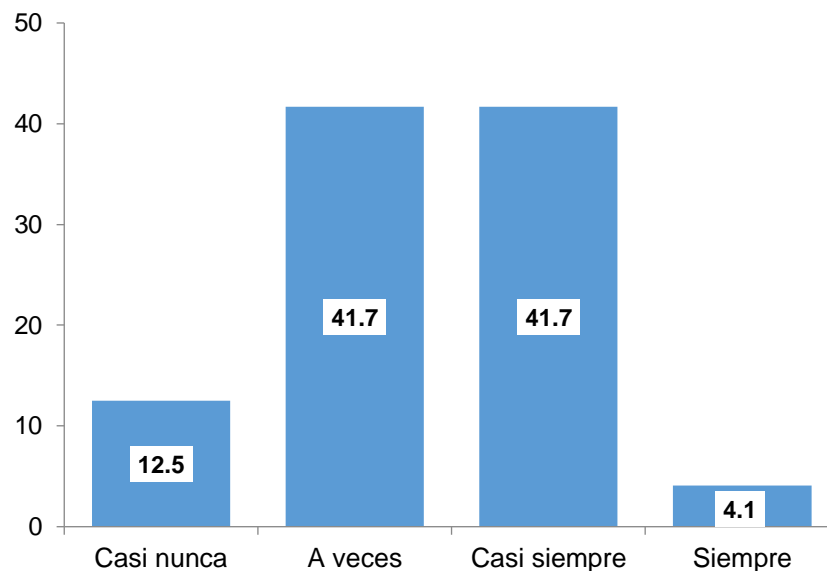
**Figura 10.** El presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación, es adecuado.

En la Tabla 10 y Figura 10, se aprecia que el 4.2% de los colaboradores encuestados considera que en el Centro de Gestión Tributaria de Chiclayo, el presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación, es adecuado, mientras que el 12.5% refiere que A veces y el 37.5% que Casi Nunca Este escenario denotaría que en el Centro de Gestión Tributaria de Chiclayo no se contaría con la disponibilidad presupuestaria suficiente para por ejemplo reeducar a los contribuyentes para que cumplan con su obligaciones de orden tributario municipal.

**Tabla 11.** *Presentan inconvenientes en la disponibilidad de recursos para la realización de sus labores.*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Casi Nunca	3	12.5
A veces	10	41.7
Casi Siempre	10	41.7
Siempre	1	4.1
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia.



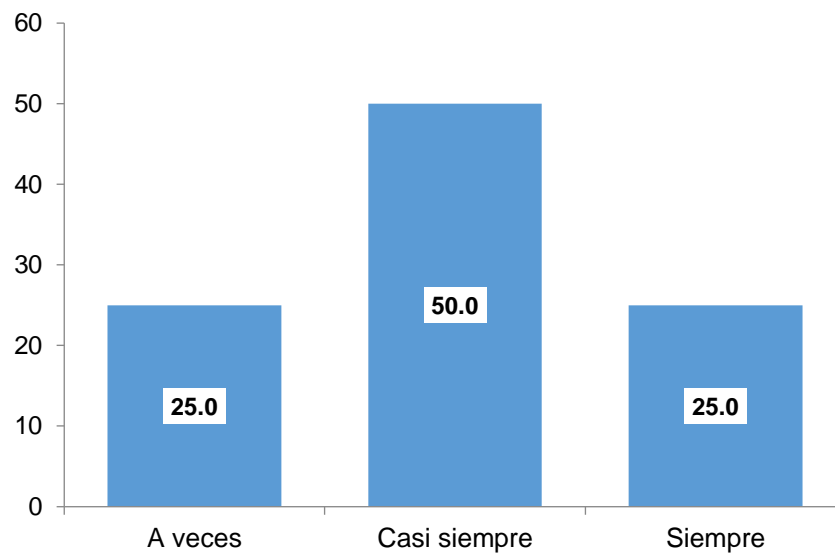
**Figura 11.** *Presentan inconvenientes en la disponibilidad de recursos para la realización de sus labores.*

En la Tabla 11 y Figura 11, se observa que solamente el 4.1% de los colaboradores entrevistados del Centro de Gestión Tributaria de Chiclayo, presentan inconvenientes en la disponibilidad de recursos para la realización de sus labores, mientras que el 41.7% opinó que A veces y el 12.5% que Casi Nunca. En este contexto resulta un riesgo potencial la carencia de recursos suficientes para el cumplimiento de las metas previstas de recaudación tributaria municipal.

**Tabla 12.** *Está conforme con los incentivos que otorga la Municipalidad a los deudores tributarios para que cancelen las tasas por pagar y actuales.*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
A veces	6	25.0
Casi Siempre	12	50.0
Siempre	6	25.0
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 12.** *Está conforme con los incentivos que otorga la Municipalidad a los deudores tributarios para que cancelen las tasas por pagar y actuales.*

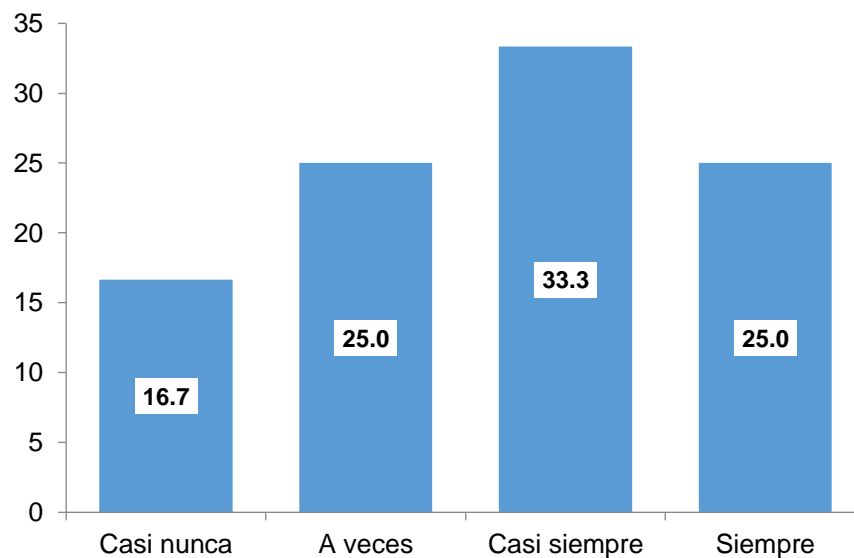
En la Tabla 12 y Figura 12, se aprecia que el 25% de colaboradores encuestados refiere estar conforme con los incentivos que otorga la Municipalidad a los deudores tributarios para que cancelen las tasas por pagar y actuales, sin embargo el 50% considera que Casi Siempre y el 25% que A veces.



**Tabla 13.** Conoce si en la actualidad se implementaron nuevos incentivos de orden tributario.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	4	16.7
A veces	6	25.0
Casi Siempre	8	33.3
Siempre	6	25.0
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 13.** Conoce si en la actualidad se implementaron nuevos incentivos de orden tributario.

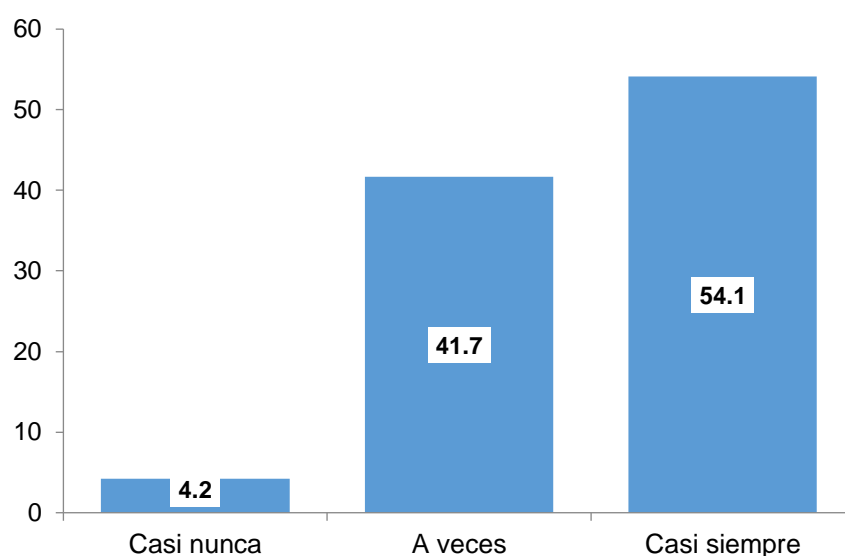
En la Tabla 13 y Figura 13, se aprecia que el 25% de colaboradores entrevistados opinaron conocer que la Entidad implementó nuevos incentivos de orden tributario, mientras que el 25% refiere que A veces y el 16.7% que Casi Nunca.

Estos hechos, revelan que se vienen aplicando en la Entidad herramientas que incentivan a los contribuyentes a cumplir con el pago de sus obligaciones por la prestación de servicios básicos.

**Tabla 14.** La condonación de deudas por arbitrios realizadas por la Municipalidad hasta la fecha son razonables.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	4.2
A veces	10	41.7
Casi Siempre	13	54.1
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 14.** La condonación de deudas por arbitrios realizadas por la Municipalidad hasta la fecha son razonables.

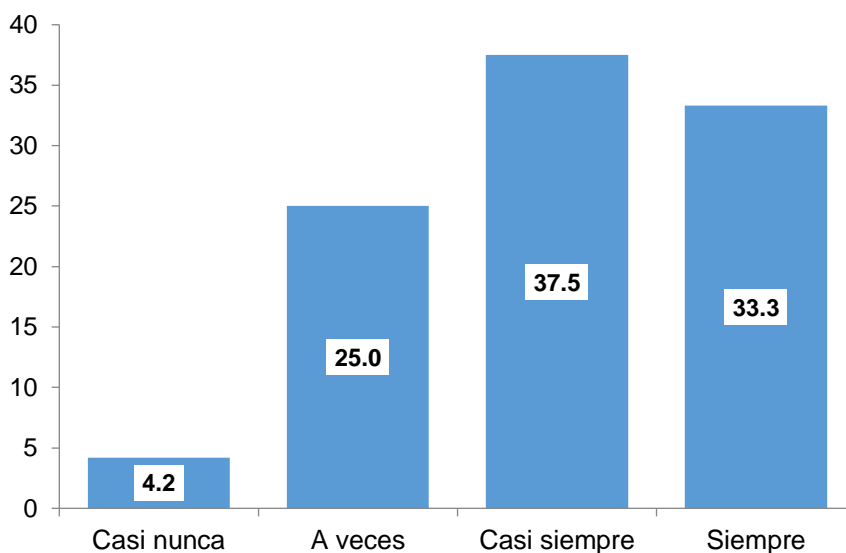
En la Tabla 14 y Figura 14, se observa que los colaboradores encuestados refieren mayoritariamente que Casi Siempre es razonable la condonación de deudas por arbitrios realizadas por la Municipalidad, mientras que el 41.7% considera que A veces y el 4.2% que Casi Nunca.

Estos hechos revelarían que en el Gobierno Provincial de Chiclayo se aplica la condonación, como un beneficio que está supeditado al pago del impuesto predial.

**Tabla 15.** La cobranza de arbitrios, son cancelados por los deudores tributarios directamente en la Caja de la Entidad.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	4.2
A veces	6	25.0
Casi Siempre	9	37.5
Siempre	8	33.3
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 15.** La cobranza de arbitrios, ¿Son cancelados por los deudores tributarios directamente en la Caja de la Entidad.

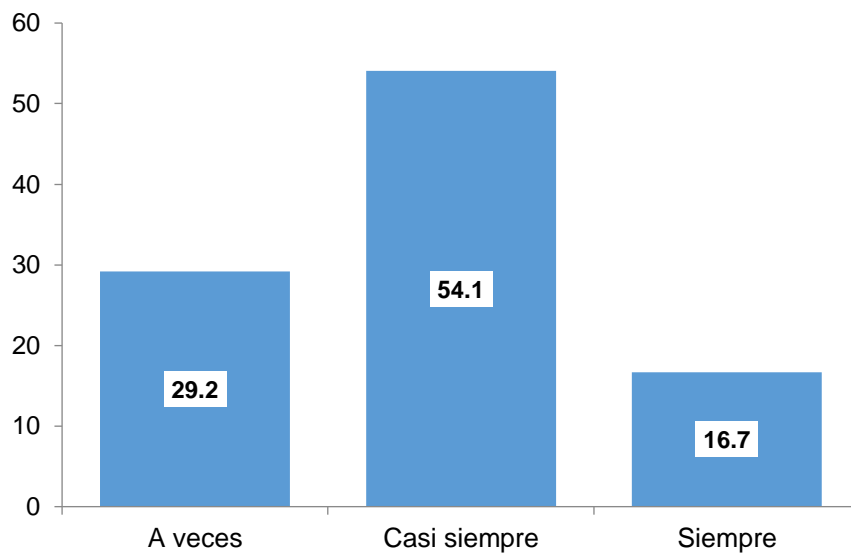
En la Tabla 15 y Figura 15, se aprecia que el 33.3% de los colaboradores entrevistados opinaron que los contribuyentes cancelan el importe adeudado por concepto de arbitrios municipales directamente en la Caja de la Entidad, mientras que el 25% manifestó que A veces y el 4.2% que Casi Nunca.

En este contexto se observa que los contribuyentes pueden realizar el pago de sus arbitrios en la Caja de la Entidad así como por otros medios como tarjetas de crédito o débito, cheques de gerencia o certificados según se detalla en la página web del Centro de Gestión Tributaria.

**Tabla 16.** Existe recaudación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
A veces	7	29.2
Casi Siempre	13	54.1
Siempre	4	16.7
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia.



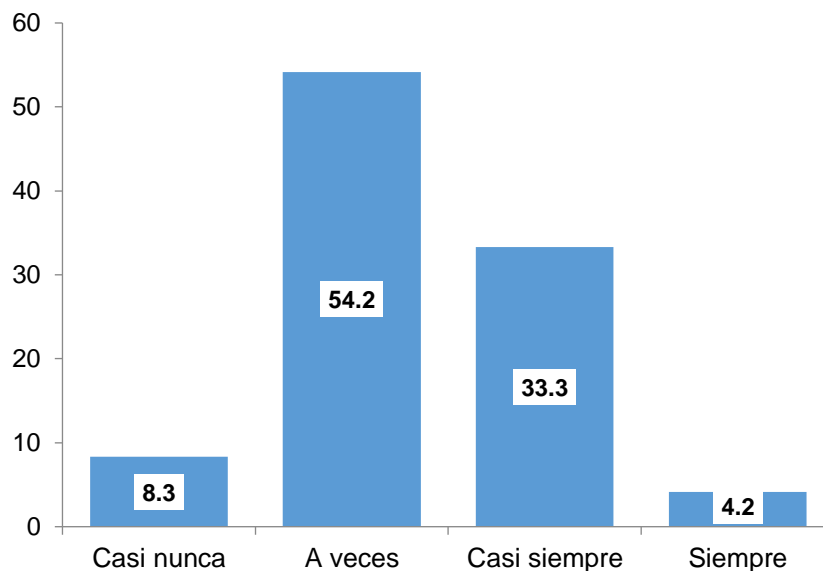
**Figura 16.** Existe recaudación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos.

En la Tabla 16 y Figura 16, se observa que el 16.7% de los colaboradores encuestados del Centro de Gestión Tributaria de Chiclayo, refieren que existe recaudación frecuente de arbitrios por medios electrónicos, mientras que el 54.1% consideró que Casi siempre y el 29.22% que A veces. Esta situación refleja que en la Entidad se implementaron diversos mecanismos para el pago de tributos municipales.

**Tabla 17.** Los convenios con instituciones financieras u otras instituciones para cobrar arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	2	8.3
A veces	13	54.2
Casi Siempre	8	33.3
Siempre	1	4.2
Total	24	100.0

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 17.** Los convenios con instituciones financieras u otras instituciones para cobrar arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?

En la Tabla 17 y Figura 17, se aprecia que solamente el 4.2% de los colaboradores entrevistados del Centro de Gestión Tributaria de Chiclayo, considera que Siempre son frecuentes y rentables los convenios con instituciones financieras u otras instituciones para el cobro de arbitrios, mientras que para el 54.2% A veces y el 8.3% refiere que Casi Nunca.

## Objetivo específico 2

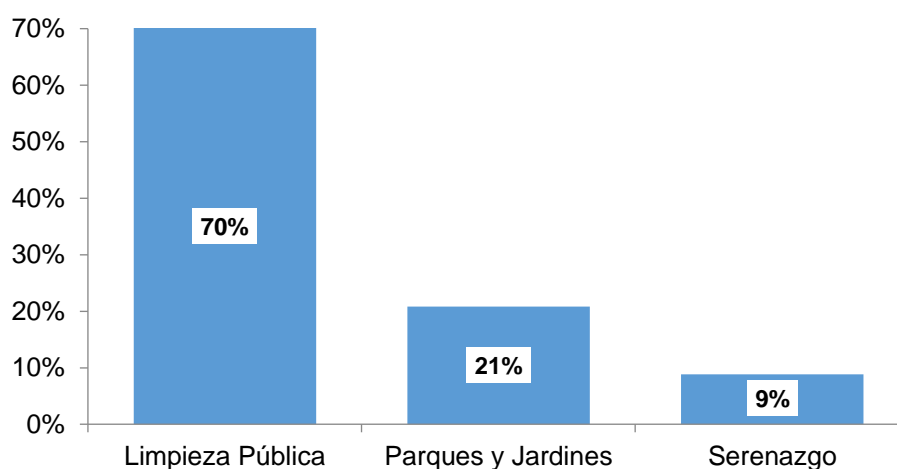
### Determinar los niveles de recaudación de arbitrios en la Municipalidad Provincial de Chiclayo durante los Años 2019 y 2020

La recaudación por concepto de los arbitrios de Limpieza Pública, Parques y Jardines y Serenazgo durante el período 2019 – 2020 en el Gobierno Provincial de Chiclayo, tuvo el comportamiento que a continuación e detalla:

**Tabla 18.** *Recaudación de los servicios de Limpieza pública, Parques y jardines y Serenazgo, período 2019.*

Meses	Limpieza Pública	Parques y Jardines	Serenazgo	Total
Enero	571,952	186,196	73,630	831,778
Febrero	1,353,443	292,833	132,612	1,778,888
Marzo	1,434,661	299,001	122,259	1,855,921
Abril	965,183	262,775	105,518	1,333,476
Mayo	1,266,709	280,969	134,511	1,682,189
Junio	674,226	198,338	77,419	949,983
Julio	1,514,805	578,565	247,452	2,340,822
Agosto	1,362,662	380,232	174,644	1,917,538
Setiembre	604,148	157,753	64,121	826,022
Octubre	477,565	192,806	65,851	736,222
Noviembre	615,463	142,833	57,273	815,569
Diciembre	2,842,925	1,082,868	469,506	4,395,299
<b>Total</b>	<b>13,683,742</b>	<b>4,055,169</b>	<b>1,724,796</b>	<b>19,463,707</b>
%	70%	21%	9%	100%

Fuente: Consulta amigable - MEF



**Figura 18.** *Recaudación de los servicios de Limpieza pública, Parques y jardines y Serenazgo, período 2019.*

En la Tabla 18 y Figura 18 se observa la estructura de los arbitrios recaudados por el Gobierno Provincial de Chiclayo en el período 2019 que incluye conceptos como Serenazgo, Limpieza pública y Parques y jardines. En consecuencia, se aprecia que el renglón más significativo es la Limpieza Pública con una participación del 70% respecto del total de ingresos.

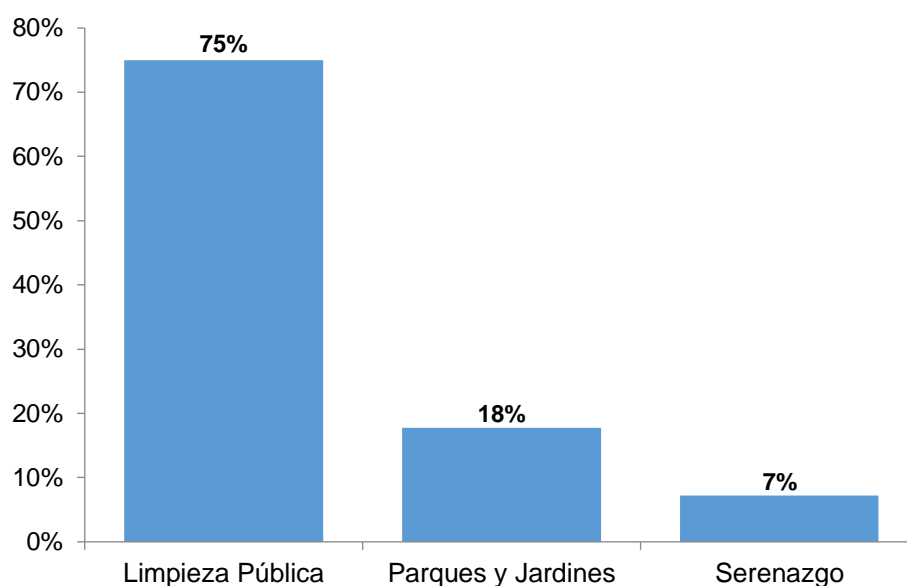
De igual manera se destaca el rubro Parques y Jardines que alcanzó el 21% en el transcurso del Año 2019.

Es necesario considerar que los meses de mayor recaudación de arbitrios municipales recayó en Julio, Agosto y Diciembre de 2019, no obstante este escenario se presentó debido a que el 11 de julio de 2019 se aprobó la Ordenanza Municipal N° 10-2019-MPCH/A con la cual se otorgaron a los contribuyentes del distrito de Chiclayo beneficios de orden tributarios y no tributarios y estuvo vigente hasta el 10 de agosto. Así mismo, según Ordenanza Municipal N° 16-2019-MPCH/A nuevamente se aprobaron beneficios para la regularización de arbitrios pendientes de pago cuya vigencia se extendió hasta el 31 de diciembre de 2019.

**Tabla 19.** *Recaudación de los servicios de Limpieza pública, Parques y jardines y Serenazgo, período 2020.*

Meses	Limpieza Pública	Parques y Jardines	Serenazgo	Total
Enero	572,138	195,590	72,682	840,410
Febrero	1,581,875	343,010	140,682	2,065,567
Marzo	777,690	170,295	67,246	1,015,231
Abril	57,385	7,192	5,857	70,434
Mayo	386,940	22,245	17,704	426,889
Junio	351,123	69,471	28,834	449,428
Julio	598,342	200,347	76,776	875,465
Agosto	905,135	231,243	96,077	1,232,455
Setiembre	1,078,399	273,880	112,616	1,464,895
Octubre	284,961	52,577	23,577	361,115
<b>Total</b>	<b>6,593,988</b>	<b>1,565,850</b>	<b>642,051</b>	<b>8,801,889</b>
	75%	18%	7%	100%

Fuente: Consulta amigable – MEF



**Figura 19.** Recaudación de los servicios de Limpieza pública, Parques y jardines y Serenazgo, período 2020

En la Tabla 19 y Figura 19 se aprecia la composición de los arbitrios recaudados por el Gobierno Provincial de Chiclayo durante el Año 2020 que incluye los renglones Serenazgo, Limpieza pública y Parques y jardines. Por lo tanto, el segmento de mayor significancia es la Limpieza Pública con una participación del 75% con relación al total de ingresos.

Seguidamente se destaca el rubro Parques y Jardines, que alcanzó el 18% de participación en los ingresos recaudados durante el transcurso del Año 2020.

Finalmente, resulta imprescindible referir que la disminución en la recaudación de arbitrios en el Año 2020 se viene presentando por la declaratoria de emergencia sanitaria debido a la concurrencia del Covid-19 en el territorio nacional, que continua afectando significativamente los ingresos de las diferentes empresas y las familias situadas en el distrito de Chiclayo.

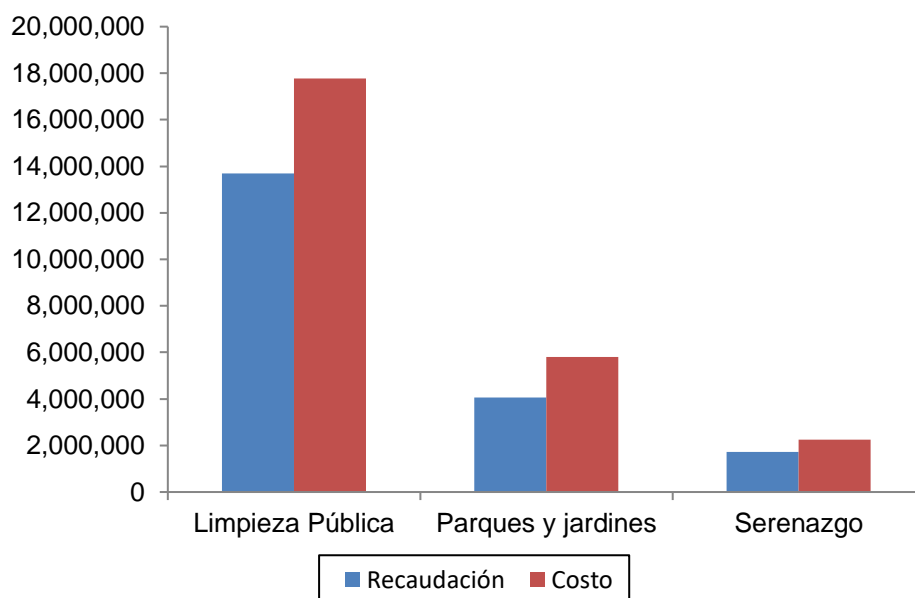


## Análisis de la recaudación de ingresos vs estructura de costos de arbitrios

**Tabla 20.** Comparativo de Recaudación y Costo de Arbitrios Municipales, 2019

Detalle	Recaudación	Costo	Diferencia	%
Limpieza Pública	13,683,742	17,780,291	-4,096,549	77%
Parques y jardines	4,055,168	5,797,570	-1,742,402	70%
Serenazgo	1,724,796	2,253,957	-529,161	77%
<b>Total S/</b>	<b>19,463,706</b>	<b>25,831,818</b>	<b>-6,368,112</b>	<b>75%</b>

Fuente: Consulta amigable MEF y O.M N° 023-2018-MPCH/A



**Figura 20.** Comparativo de Recaudación y Costo de Arbitrios Municipales, 2019.

En la Tabla 20 y Figura 20, se aprecia que la recaudación ingresos por concepto de Arbitrios Municipales durante el Año 2019, solamente cubrió el 75% de la estructura de costos que se detalla en la Ordenanza Municipal N° 023-2018-MPCH/A.

Es de remarcar que en el renglón Parques y Jardines, se presenta la brecha más significativa. Este escenario nos permite inferir que el Gobierno

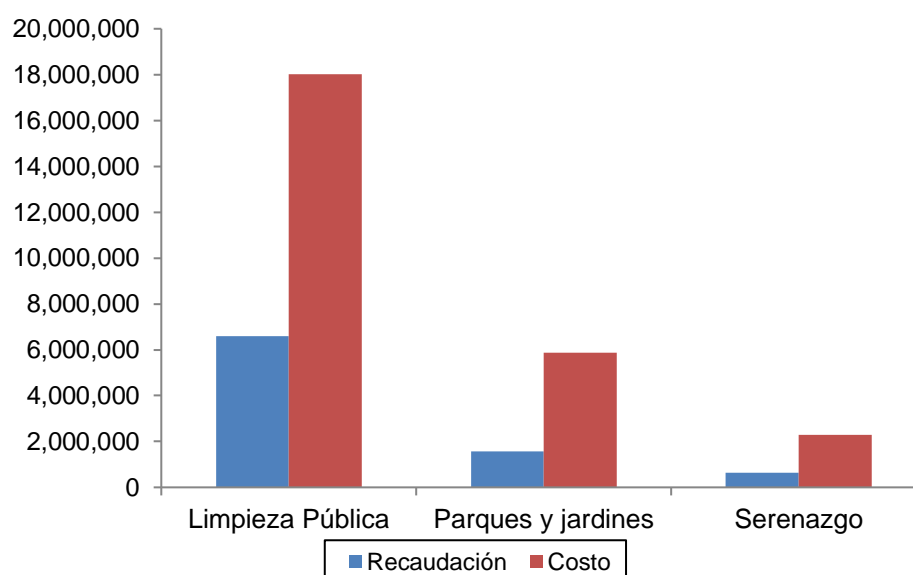
Provincial de Chiclayo durante el Año 2019 subsidió los servicios de limpieza pública, serenazgo y parques y jardines.

**Tabla 21.** Comparativo de Recaudación y Costo de Arbitrios Municipales, 2020.

Detalle	Recaudación	Costo	Diferencia	%
Limpieza Pública	6,593,989	18,016,769	-11,422,780	37%
Parques y jardines	1,565,850	5,874,678	-4,308,828	27%
Serenazgo	642,051	2,283,935	-1,641,884	28%
<b>Total S/</b>	<b>8,801,890</b>	<b>26,175,382</b>	<b>-17,373,492</b>	<b>34%</b>

Fuente: Consulta amigable MEF y O.M N° 018-2019-MPCH/A

\* Se tomó como fecha de corte octubre de 2020



**Figura 21.** Comparativo de Recaudación y Costo de Arbitrios Municipales, 2020

En la Tabla 21 y Figura 21, se observa que la recaudación de Arbitrios Municipales al mes de octubre del Año 2020, escasamente viene alcanzando el 34% de la estructura de costos la cual se expone en la Ordenanza Municipal N° 018-2019-MPCH/A de fecha 30 de diciembre de 2019.

Cabe destacar que en el renglón Parques y Jardines, se presenta la brecha más significativa. Al respecto, esta situación nos permite observar que el Gobierno Provincial de Chiclayo durante el transcurso del presente año al

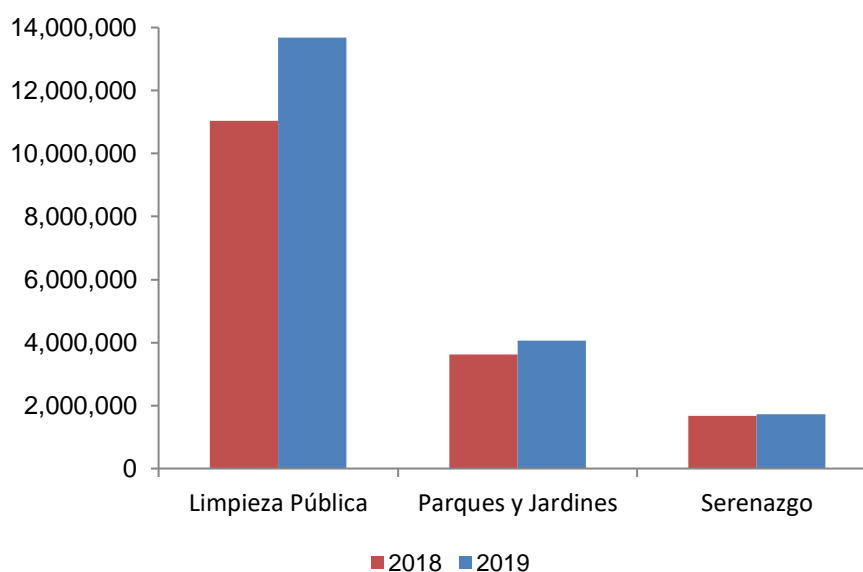
igual que en el 2019 viene subsidiando los servicios de limpieza pública, serenazgo y parques y jardines.

### Análisis comparativo de la recaudación de ingresos en el período 2019 y 2020

**Tabla 22.** Comparativo de recaudación de arbitrios, Año 2018 – 2019.

Detalle	2019	2018	Variación
Limpieza Pública	13,683,742	11,044,659	24%
Parques y Jardines	4,055,169	3,619,603	12%
Serenazgo	1,724,796	1,675,016	3%
<b>Total</b>	<b>19,463,707</b>	<b>16,339,278</b>	<b>19%</b>

Fuente: Consulta amigable - MEF.



**Figura 22.** Comparativo de la recaudación de arbitrios, Año 2018 – 2019.

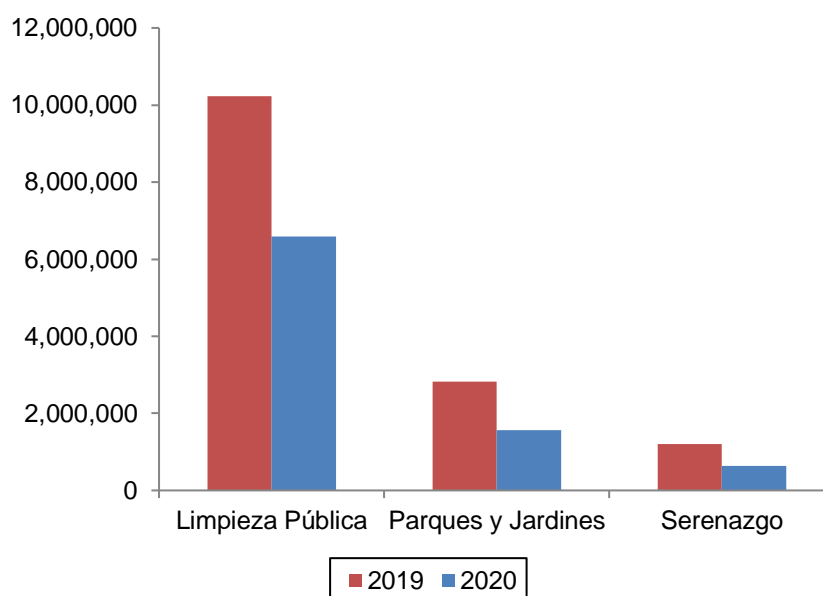
En la Tabla 22 y Figura 22, se aprecia que la recaudación de los Arbitrios Municipales: Limpieza pública, Parques y jardines y Serenazgo en el período 2019 se incrementó en 19% con respecto al Año 2018.

**Tabla 23.** Comparativo de la recaudación de arbitrios, Año 2019 – 2020.

Detalle	2020*	2019	Variación
Limpieza Pública	6,593,988	10,225,354	-36%
Parques y Jardines	1,565,850	2,829,468	-45%
Serenazgo	642,051	1,198,017	-46%
<b>Total</b>	<b>8,801,889</b>	<b>14,252,839</b>	<b>-38%</b>

Fuente: Consulta amigable - MEF.

\* Fecha de corte, octubre 2020



**Figura 23.** Comparativo de la recaudación de arbitrios, Año 2019 – 2020

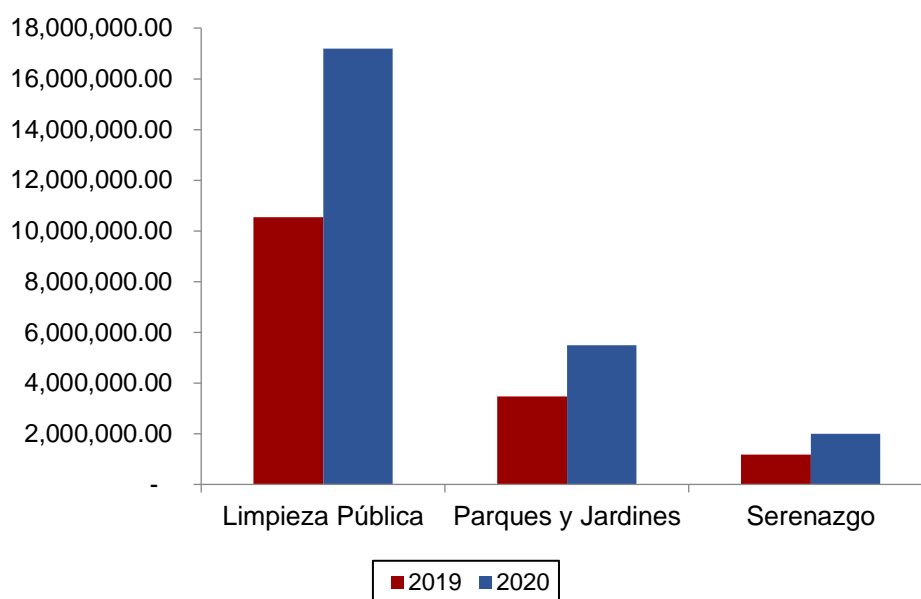
En la Tabla 23 y Figura 23, se observa que la recaudación de los Arbitrios Municipales: Limpieza pública, parques y jardines y serenazgo en el período 2020 decreció en 38% con respecto al Año 2019, como producto de la pandemia por el Covid 19 que venimos atravesando en la actualidad y que viene afectando la economía de las organizaciones y familias en el ámbito local, regional y nacional.

## Incremento de la morosidad de arbitrios municipales

**Tabla 24.** Detalle de la morosidad de arbitrios en el período 2019-2020.

Detalle	2019	2020	Variación
Limpieza Pública	10,530,511.76	17,190,046.13	63.2%
Parques y Jardines	3,470,053.64	5,497,379.23	58.4%
Serenazgo	1,184,602.62	1,989,992.76	68.0%
<b>Total</b>	<b>15,185,168.02</b>	<b>24,677,418.12</b>	<b>62.5%</b>

Fuente: CGT Chiclayo



**Figura 24.** Detalle de la morosidad de arbitrios, período 2019-2020

En este escenario se observa que la morosidad viene incrementándose de manera significativa, situación que merece la adopción de lineamientos que busquen minimizar las brechas de recaudación. Dicho comportamiento también se presentó a la ocurrencia de la pandemia del Covid – 19 que se viene presentando inclusive en el distrito de Chiclayo.

## **Promoción de conciencia tributaria.**

La importancia de generar espacios donde la administración tributaria edile fomenta una política tributaria de arbitrios municipales, deberá guardar coherencia con el destino de los recursos obtenidos por la vía de la recaudación tributaria los que se ejecutarán en diversas inversiones y gastos para cumplir con las funciones de los gobiernos locales entre ellas de limpieza pública, seguridad al ciudadano y mantenimiento de parques y jardines.

Es de comentar que el mensaje que se ha venido irradiando desde el interior del Gobierno Provincial no ha tenido sintonía con la ciudadanía, dado que en el devenir del tiempo se presentaron situaciones como a las que a continuación se describen:

De acuerdo a la publicación de (RPP Noticias, 8 de mayo de 2020), obreros de la comuna Chiclayana no salieron a realizar las labores de limpieza de las calles en el turno de la mañana, por cuanto no contarían con los equipos de bioseguridad para hacer frente al Covid 19 ya que habrían quince obreros infectados y un deceso.



**Figura 25.** Obreros de la MPCH piden ser escuchados por el Alcalde (Fuente: RPP Noticias)

Según (TV Perú Noticias, 12 de Agosto de 2020), se describen problemas de contaminación ambiental por la acumulación de basura en determinados sectores de la ciudad de Chiclayo, tales como la Av. Augusto B. Leguía, Vía de Evitamiento, Zarumilla entre otras donde se ubicaron grandes

acumulaciones de residuos sólidos que no serían recolectados por el personal de limpieza pública de la Municipalidad.



**Figura 26.** Arterias de Chiclayo acumulan basura y preocupa a vecinos (Fuente: TV Perú Noticias)

Con respecto al mantenimiento de parques y jardines, según la noticia del diario (La Industria. 14 de julio de 2019), los vecinos del P.J 9 de Octubre de Chiclayo solicitaron al burgomaestre la intervención de su zona de recreación “Jesús de la Divina Misericordia” la cual se encontraría en completo abandono desde hace más de tres lustros. Los ciudadanos agregaron que cumplen con pagar por el mantenimiento de parques y jardines al Gobierno Provincial de Chiclayo, sin embargo en el referido espacio no es posible disfrutar de un momento de relax y compartir familiar.



**Figura 27.** Ciudadanos denuncia abandono de área de recreación (Fuente: La Industria)

De acuerdo con (Exitosa Noticias, 5 julio de 2020) publicó que la ciudad de Chiclayo no solo se estaría viendo afectada por la pandemia del Covid -19 si no también por una serie de sucesos delincuenciales inclusive en pleno centro de la localidad, zona que es circundada constantemente por efectivos policiales. Se agrega además que el movimiento económico que se desarrolla en Chiclayo, representaría un estímulo para que los delincuentes cometan sus fechorías en pleno estado de emergencia sanitaria.



**Figura 28.** Delincuencia en Chiclayo (Fuente: Exitosa Noticias)

El diario (La República, 22 de octubre de 2020) reportó un intento de robo de dos sujetos quienes pretendieron ingresar al domicilio del familiar de un magistrado del distrito Chiclayo situado en el distrito de Santa Victoria. Los presuntos hampones se habrían trasladado en un vehículo lujoso e intentaron abrir la puerta de la casa para apropiarse de objetos de valor.



**Figura 29.** Intento de robo de casa en Chiclayo (Fuente: La República)



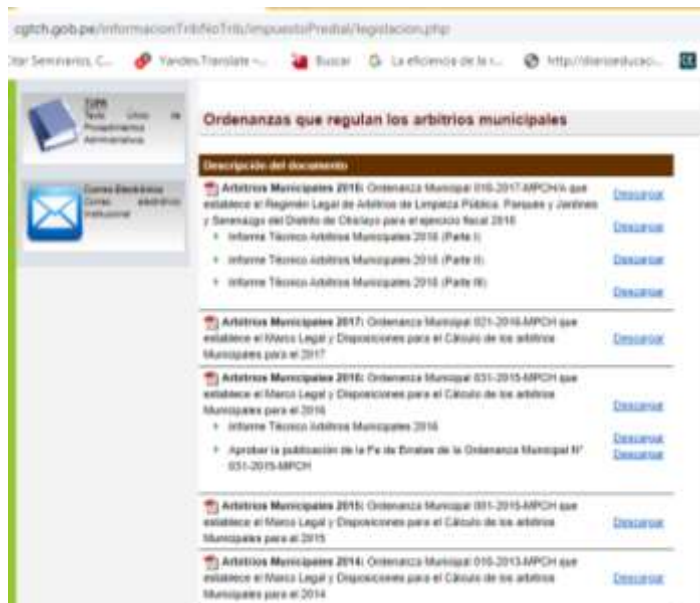
Además según el Informe Técnico de Estadísticas de Seguridad Ciudadana emitido por el Instituto Nacional de Estadística e Informática - I.N.E.I que corresponde al período Marzo a Agosto de 2020 se habría incrementado en 2.2% con respecto al mismo período del Año 2019, siendo los tipos delictivos más destacados el robo de dinero, cartera, celular seguido de intento de robo de dinero, cartera, celular. (INEI, 2020)

Adicionalmente a lo anterior descrito, el Centro de Gestión Tributaria del Gobierno Provincial de Chiclayo no habría realizado de manera sostenible campañas de difusión en educación tributaria municipal en colegios de nivel secundario. De la revisión del portal web del CGT se pudo verificar lo siguiente:

- Campaña de incentivo a la cultura tributaria en la Institución Educativa Félix Tello, se realizó en octubre de 2019.
- Programa de incentivo a la cultura tributaria en la Institución Educativa Cosome, se efectuó en octubre de 2018.
- Jornada formativa en cultura tributaria en la Institución Educativa Santa Magdalena Sofía, se realizó en setiembre de 2018.
- Jornada de fomento de cultura tributaria en la Institución Educativa Cosome, se efectuó en noviembre de 2016
- Jornada de atención a la comunidad del P.J Villa El Salvador, se efectuó en agosto de 2016.
- Campaña de educación tributaria en el Pueblo Joven Ricardo Palma, se realizó en mayo de 2016.

### **Divulgación de información y canales informativos para realizar el pago de arbitrios municipales**

Respecto a la información del Centro de Gestión Tributaria del Gobierno Provincial de Chiclayo en sus redes sociales, se observa lo siguiente:



**Figura 30.** Ordenanzas de arbitrios hasta el Año 2018.

En la Figura 30, se aprecia que en la página web del CGT Chiclayo, se publicaron Ordenanzas que regulan los Arbitrios hasta el Año 2018, a pesar que se emitió la Ordenanza Municipal N° 018-2019-MPCH/A que regula los montos de arbitrios municipales incluyendo el reajuste del IPC para el 2020.



**Figura 31.** Información de Organización del CGT.

Según la Figura 31, se observa que en la página web del CGT Chiclayo se publicaron documentos de gestión y esta información estaría actualizada al

10 de marzo de 2018. Así mismo al acceder al link de POI se publicó información solamente de los Años 2017 y 2018.

En la página del CGT (<http://www.cgtch.gob.pe/portada/inicio/index.php>), adicionalmente no se cuenta con la información siguiente:

- Las estadísticas de recaudación datan de Noviembre de 2019.
- Banners informativos que incluya mensajes y alertas para el pago de arbitrios, actualiza tus datos.
- Evaluación periódica del Plan Estratégico Institucional y del Plan Operativo Institucional de los Años 2019 y 2020.
- Noticias de interés.
- El link de transparencia no contiene información de la base catastral de Chiclayo donde se detalle el número de predios existentes.
- Estadística de atención al contribuyente.
- Webinars sobre cultura tributaria, arbitrios, impuestos, ley de tributación municipal entre otros temas.
- Calendario de eventos donde se detallen acciones que fomenten la cultura tributaria.

### **Objetivo específico 3.**

**Analizar la situación de los servicios básicos que brinda la Municipalidad provincial de Chiclayo.**

#### ***Situación de los servicios de limpieza pública, parques y jardines y serenazgo***

En concordancia con el Diagnóstico de brechas de acceso a servicios elaborado por el Gobierno Provincial de Chiclayo que data de Enero de 2020, se aprecia lo siguiente:

#### **➤ Gestión de residuos sólidos**

En este acápite se evidencia la determinación del indicador porcentual del distrito de Chiclayo, correspondiente a la población desatendida a partir de un adecuado servicio.

Es de destacar que un servicio adecuado de limpieza pública, es aquel donde la disposición final se efectúa en un relleno sanitario y se entiende que los otros servicios y proceso accesorios se ejecutan de forma adecuada. A continuación se presenta la totalidad de residuos sólidos generados en el distrito de Chiclayo:

Generación per cápita	0.58	Kg / habitante / día
Generación total	158.02	Tonelada / día

Fuente: Gobierno Provincial de Chiclayo

En el distrito de Chiclayo finalizado el proceso de recolección de residuos sólidos, estos son trasladados en las unidades móviles para depositarlos en el Botadero situado en el distrito de Reque que es a cielo abierto, dicha actividad se realiza sin la adopción de controles.

A partir de lo expuesto, se presenta la brecha del servicio de limpieza en el distrito de Chiclayo en el período 2020:

% de población con adecuado servicio de limpieza	0	0 %
% de población con inadecuado servicio de limpieza	273.428	100%

Fuente: Gobierno Provincial de Chiclayo

Por lo tanto, de acuerdo a lo consignado en el informe de diagnóstico diseñado por el Gobierno Provincial de Chiclayo, se logró concluir que la gestión de los residuos sólidos en el distrito de Chiclayo no tendría una disposición final, tampoco sanitaria y mucho menos es ambientalmente adecuada.

A partir de lo expuesto, de conformidad con el P.E.I 2019 – 2022 del Gobierno Provincial de Chiclayo se aprecia que uno de los objetivos estratégicos tiene que ver con promover la gestión ambiental en el espacio provincial y como acciones estratégicas se precisa Manejo de residuos sólidos integral de la ciudadanía así como Segregación en la fuente y recolección selectiva de residuos sólidos.

### **Mantenimiento de parques y jardines**

Según el Diagnóstico de brechas de acceso a servicios elaborado por el Gobierno Provincial de Chiclayo, haciendo referencia al distrito de Chiclayo precisa que del total de áreas de uso recreativo pasivo atendidas con el servicio de mantenimiento de áreas verdes asciende solamente al 27% es decir existiría una brecha del 73% conforme se expone a continuación:

m <sup>2</sup> de áreas verdes/hab atendidas en espacios urbanos	41	27%
m <sup>2</sup> de áreas verdes/hab no atendidas en espacios urbanos	133	73%
<b>Total</b>	<b>174</b>	<b>100%</b>

Fuente: Gobierno Provincial de Chiclayo

Teniendo en cuenta este escenario el Gobierno Provincial de Chiclayo en su P.E.I 2019 – 2022 ha establecido que uno de sus objetivos

estratégicos está vinculado con: promover la gestión ambiental en el espacio provincial mientras que como acciones estratégicas se destaca: Mantenimiento y conservación permanente de áreas verdes de uso público.

➤ **Servicio de Serenazgo**

De acuerdo con el Diagnóstico de brechas de acceso a servicios formulado por el Gobierno Provincial de Chiclayo, se describe que en el distrito de Chiclayo existiría una brecha de 30.58% de población que no contaría con medios de vigilancia, conforme se detalla:

% de sectores que tienen medios de vigilancia a nivel de distrito	189.814	69.42%
% de sectores que no tienen medios de vigilancia a nivel de distrito	83.614	30.58%
<b>Total</b>	<b>273.428</b>	<b>100%</b>

Fuente: Gobierno Provincial de Chiclayo

El Gobierno Provincial de Chiclayo en su instrumento de gestión Plan Estratégico Institucional 2019 – 2022 destaca que su objetivo estratégico 03. Reducir los índices de inseguridad ciudadana, mientras que como acciones estratégicas se precisa: Plan local de Seguridad Ciudadana implementado óptimamente.

#### **Objetivo específico 4.**

**Estructurar lineamientos que favorezcan la recaudación de arbitrios en mejora del cumplimiento de los servicios básicos.**

**Lineamientos de crecimiento de la recaudación de arbitrios en el Centro de Gestión Tributaria de Chiclayo.**

### **PROPUESTA**

#### **Presentación**

Uno de los problemas en nuestra localidad es la limpieza y recolección de residuos sólidos, no obstante si los contribuyentes cumplieran con hacer efectivo el pago de sus arbitrios de manera oportuna se podría ofrecer un adecuado servicio de limpieza pública, es más estos mismo contribuyentes tendrían la oportunidad de exigir al Gobierno Provincial la prestación de un buen servicio.

La recaudación de arbitrios que obtiene el CGT Chiclayo constituye un rubro significativo como ingreso fiscal dado que dichas unidades monetarias deberían invertirse en obras o modernización de los servicios básicos que se ofertan a la ciudadanía Chiclayana.

En este contexto resulta vital que los contribuyentes cumplan voluntariamente con sus obligaciones de orden tributario municipal y para tal efecto es necesario implementar un conjunto de lineamientos para fortalecer la conciencia tributaria.

Es de comentar que de las indagaciones realizadas en el C.G.T Chiclayo pudimos obtener que en ciertas unidades orgánicas no se habrían realizado capacitaciones durante el Año 2020 y en otros casos fueron insuficientes; en consecuencia al no ser la capacitación un proceso sostenible que fortalezca y desarrolle las habilidades y conocimientos de los colaboradores, se

observa falta de apoyo por parte de la Alta Dirección para realizar la mejora del desempeño del talento humano.

### **Resumen**

Los lineamientos que se plantean en la presente propuesta buscan que la recaudación de arbitrios crezca y tienen como protagonista a los contribuyentes del Gobierno Provincial de Chiclayo dado que se pretende reorientar su accionar respecto al cumplimiento del pago voluntario de sus obligaciones tributarias. Así mismo maximizar la captación de ingresos tributarios y administrarlos de manera adecuada sería la clave para alcanzar el ansiado crecimiento y desarrollo de la comunidad.

En consecuencia se formulan mecanismos que redunden en el incremento de la recaudación de arbitrios municipales así como facilitar la realización de eventos formativos direccionados al talento humano del CGT Chiclayo.

### **Abstract**

The guidelines proposed in this proposal seek to increase the collection of taxes and have as a protagonist the taxpayers of the Provincial Government of Chiclayo since it is intended to reorient their actions with respect to compliance with the voluntary payment of their tax obligations. Likewise, maximizing the capture of tax revenues and managing them properly would be the key to achieving the desired growth and development of the community.

Consequently, mechanisms are formulated that result in an increase in the collection of municipal taxes as well as facilitating the holding of training events aimed at the human talent of the CGT Chiclayo.

### **Planteamiento del problema**

La recaudación ingresos por concepto de Arbitrios Municipales alcanzó el 75% y 34% de la estructura de costos de los Años 2019 y 2020 respectivamente, esto quiere decir que no se estaría cumpliendo con la



finalidad de los arbitrios que en este caso es que la recaudación permita financiar los gastos que se incurren para una prestación efectiva de los servicios como son: limpieza pública parques y jardines y serenazgo,

Cabe destacar que la gestión de los residuos sólidos en el distrito de Chiclayo, no tendría una disposición final, tampoco sanitaria y mucho menos es ambientalmente adecuada y que el total de áreas de uso recreativo pasivo, atendidas con el servicio de mantenimiento de áreas verdes asciende solamente al 27%.

Otro aspecto importante que debería valorarse es el hecho que la información que se posee para el cálculo de los arbitrios no sería del todo confiable y veraz, en razón que se carece de un catastro municipal actualizado; adicionalmente el presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación tributaria resulta ser insuficiente.

### **Formulación del problema**

¿En qué medida la propuesta de estrategias de recaudación de arbitrios mejorará el cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo?

### **Objetivos de la propuesta**

#### **Objetivo general**

Mejorar el proceso de recaudación de arbitrios mediante el fortalecimiento de acciones administrativas del Centro de Gestión Tributaria que faciliten y motiven a los contribuyentes a cumplir con sus obligaciones tributarias.

#### **Objetivos específicos:**

- Facilitar la realización de eventos formativos direccionados al talento humano del CGT Chiclayo.
- Formular mecanismos que redunden en el incremento de la recaudación

de arbitrios municipales.

- Actualizar y publicar información interna del CGT Chiclayo.
- Realizar campañas para publicitar y difundir conciencia tributaria a los ciudadanos.

## **Justificación**

El proceso recaudatorio de arbitrios representa una función trascendental, principalmente en un escenario como el actual donde son visibles las limitantes al momento que exigir a los contribuyente el cumplimiento de sus obligaciones tributarias municipales. En el caso específico del Gobierno Provincial de Chiclayo haciendo referencia a la limpieza pública que es un servicio básico fundamental para mantener el ornato y salubridad de la ciudad tiene una cartera pendiente de cobro que viene creciendo paulatina tal es así, presenta porcentajes de morosidad del 36%, 45% y 63% durante los años 2018, 2019 y lo que va del año 2020 respectivamente.

Adicionalmente a lo expuesto la recaudación ingresos por concepto de Arbitrios Municipales alcanzó solamente el 75% y 34% de la estructura de costos de los Años 2019 y 2020, lo cual no permite hacer eficiente la asignación de recursos para la modernización tanto de la gestión administrativa como de la prestación efectiva de los servicios básicos.

A partir del presente estudio se busca identificar las oportunidades de mejora en la captación de recursos por concepto de arbitrios municipales y a partir de aquello sugerir lineamientos que tiene por propósito incrementar progresivamente los indicadores de recaudación.

## **Fundamento teórico**

De acuerdo con el Código Tributario son tres las facultades entre ellas se cita la de Recaudación, que viene a ser el derecho otorgado a las

administraciones tributarias para exigir que se haga efectiva una obligación de índole tributaria, ya sea de orden voluntario o coactivo. Ejercer este accionar deviene en la implementación de acciones de cobranza de acuerdo a la categoría del contribuyente, antigüedad de la deuda o la naturaleza de los deudores. (SAT Lima, 2010)

Para el (OCDE, 2018), la recaudación tributaria, se puede definir como un accionar a través de la cual el gobierno tiene la potestad de control de los ingresos de la economía. También la (CEPAL, s.f), refiere que la recaudación fiscal son los ingresos recaudados por el Estado que se destinan al financiamiento de las actividades vinculadas al sector público.

En cuanto a la Prestación de Servicios Básicos Públicos, son las actividades que están a cargo de organismos o instituciones públicas o privadas, instituidos por la Constitución o las leyes, de tal manera que satisfaga regularmente y de manera continua a determinada categoría de necesidades que beneficia a una población en particular, ya sea directamente, a través de concesionario, o mediante otro mecanismo accesorio de carácter legal, en concordancia a un régimen de derecho público o privado. (Reyna y Ventura, 2008)

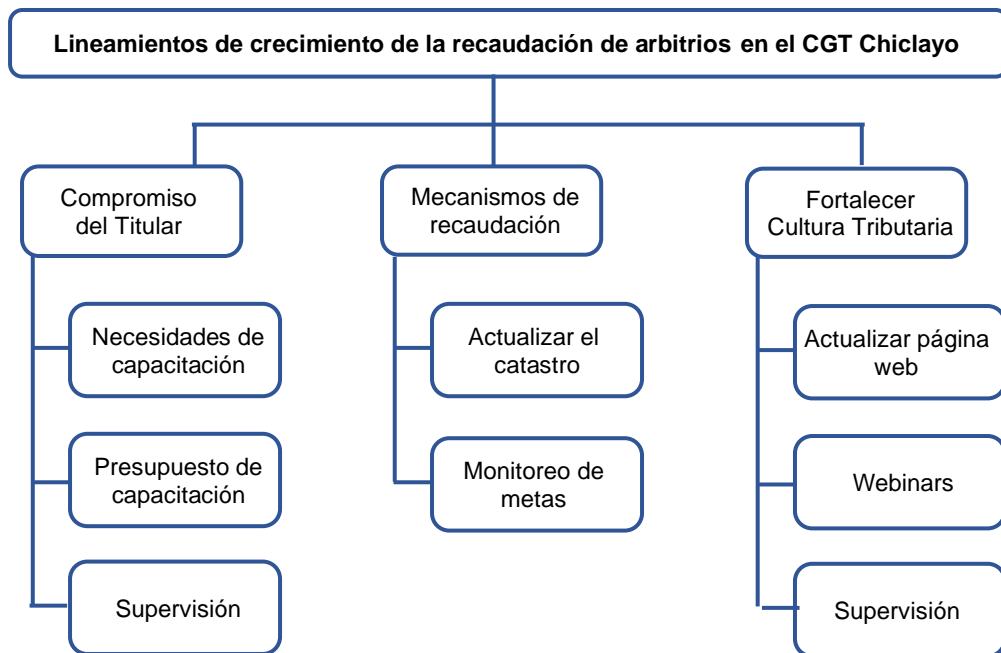
### **Bases teóricas**

Respecto a la teoría de los Servicios Públicos se describe que la finalidad de los tributos es financiar la prestación de los servicios públicos otorgados por el Estado, es decir que los ciudadanos retribuyen en unidades monetarias por los servicios que reciben. Esta teoría resultaría aplicable tanto a tasas como a contribuciones, en razón que el Estado otorga un servicio público individualizado a los individuos de una localidad, como son la limpieza pública o mantenimiento de áreas de recreación entre otros. (Paredes, 2010)

En este escenario se describe el Enfoque de la reinversión del Gobierno, que fue aplicado en Estados Unidos de América, que de acuerdo con Chica

(2011), describe que entre sus principios se destacan: Desde la perspectiva de los clientes, los ciudadanos deben ser considerados como tales para efectos de los productos y prestación de servicios que ofrecen las organizaciones. Adicionalmente se refiere que eliminar las barreras burocráticas de tal manera que se reduzcan al mínimo los pasos para un trámite u operación. Finalmente agrega que se debe empoderar a los colaboradores para obtener mejores resultados.

### Características de la propuesta



**Figura 32.** Flujograma de lineamientos de recaudación de arbitrios.

## **Lineamiento a implementar**

La presente propuesta se fundamenta en el desarrollo de cuatro objetivos que a continuación se describen:

### **Estrategia 1**

#### **Facilitar la realización de eventos formativos direccionados al talento humano del CGT Chiclayo.**

Teniendo en cuenta el presente objetivo se pretende involucrar y comprometer al Titular del Gobierno Provincial de Chiclayo a efectos que apruebe el presupuesto de capacitación para el Año 2021 y ejercicios venideros para que el talento humano del Centro de Gestión de Gestión Tributaria de Chiclayo pueda participar en charlas y talleres de capacitación en temas de tributación municipal, procedimiento administrativo, uso de nuevas tecnologías entre otros.

En consecuencia, deberán seguirse la secuencia de los siguientes pasos:

- Formular un inventario de necesidades de capacitación de cada unidad orgánica.
- Priorizar las necesidades clasificándolas por situación
- Diseñar un cronograma de capacitación.
- Solicitar la cotización de la oferta más conveniente.
- Requerir al Titular de la Entidad el financiamiento respectivo para poner en marcha las acciones formativas.
- Ejecutar las charlas y talleres.
- Supervisar el cumplimiento de los talleres y la aplicación de los conocimientos adquiridos en situaciones reales del quehacer diario.

En esta etapa participarán todas las unidades orgánicas del CGT del Gobierno Provincial de Chiclayo.

En esta etapa se pretende que los colaboradores se sientan motivados y perciban que se están atendiendo sus requerimientos de capacitación, además de integrar un equipo de trabajo conformado por personas competitivas que asumen el reto de resolver situaciones que a diario se presentan en el entorno laboral.

Mes	Detalle	S1	S2	S3
Febrero	Marco normativo de Seguridad y Salud en el Trabajo	x		
Marzo	Código tributario	x	x	x
Junio	Ley Tributaria Municipal	x	x	x
Julio	Ley del procedimiento administrativo general	x	x	x
Setiembre	Atención al cliente	x	x	
Octubre	Clima laboral	x		
Noviembre	Comunicación interna y externa	x	x	

Fuente: Elaboración propia

### **Lineamiento 2:**

#### **Formular mecanismos que redunden en el incremento de la recaudación de arbitrios municipales.**

Entre los efectos de tener actualizado un catastro municipal es que se lograría una adecuada identificación de los contribuyentes así como una correcta determinación de los importes a cobrar, así mismo cuantificar el número total de predios, condición, uso por zonas geográficas, reorientar la fiscalización de los tributos entre otros. Además de minimizar la incertidumbre respecto de la titularidad de los predios que se ubican en la jurisdicción del distrito de Chiclayo.

Al respecto, deberán seguirse la secuencia siguiente:

- Indagar la situación actual del Convenio de cooperación suscrito entre el

Gobierno Provincial de Chiclayo y el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento para la ejecución del catastro urbano local.

- Requerir al Titular de la Entidad se dé cumplimiento a la Cláusula Octava del Convenio.
- Concluido el catastro actualizar la data de contribuyentes.
- Monitorizar cada una de las etapas consignadas en el presente proceso.

### **Lineamiento 3**

#### **Actualizar información interna del CGT Chiclayo**

A través del presente mecanismo de transparencia, se busca que los contribuyentes y pobladores estén informados de la información que se produce al interior del Centro de Gestión Tributaria, para tal efecto se deberá revelar información que se describe:

- Ordenanzas que regulan los Arbitrios municipales, incluyendo el informe de determinación de los costos de los servicios básicos (limpieza pública, serenazgo y parques y jardines).
- Aprobación y Evaluación periódica del Plan Operativo Institucional de los años 2019 y 2020.
- Estadísticas de recaudación tributaria desde el mes de diciembre de 2019 hasta la fecha.
- Evaluación periódica del Plan Estratégico Institucional, con indicadores fáciles de comprender.
- Calendario de eventos donde se detallen acciones que fomenten la cultura tributaria

Así mismo se sugiere la publicación de la información siguiente en el portal del CGT Chiclayo:

- Rendición de cuentas del uso de ingresos recaudados por concepto de limpieza pública, serenazgo y parques y jardines.
- Banners informativos que incluya mensajes y alertas para el pago de arbitrios, actualiza tus datos, entre otros.
- Noticias de interés.

- Estadística de atención al contribuyente.
- Webinars sobre cultura tributaria, arbitrios, impuestos, ley de tributación municipal entre otros temas.
- Encuesta de satisfacción sobre el uso de las plataformas virtuales dirigidas a contribuyentes que realizan el pago de sus adeudos tributarios, a efectos de mejorar esta experiencia.

#### **Lineamiento 4**

#### **Realizar campañas para publicitar y difundir conciencia tributaria a los ciudadanos**

El Centro de Gestión Tributaria del Gobierno Provincial de Chiclayo deberá prever un paquete de charlas virtuales de acceso gratuito, cuyo propósito sea difundir conciencia tributaria en los contribuyentes, docentes de instituciones educativas, y de esa manera sensibilizarlos hacia el pago voluntario y puntual de los arbitrios e impuestos municipales.

<b>Detalle</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 9</b>
Docentes de Instituciones Educativas Privadas	x	x			
Docentes de Instituciones Educativas Públicas		X	x		
Contribuyentes del distrito de Chiclayo	x	x	x	x	x
Periodistas	x	x	x	x	x

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los tema, se deberían destacar los siguientes:

- Los impuestos municipales (Predial, de Alcabala y al Patrimonio Vehicular)
- Los arbitrios municipales y su contribución al desarrollo de la ciudad.
- Recursos recaudados e inversiones en el Gobierno Provincial de Chiclayo.
- Uso de canales virtuales para el pago de tributos municipales.
- ¿Cómo hacer un reclamo?



Para los contribuyentes que se mantengan puntuales en el pago de sus tributos podrían acceder a los eventos formativos siguientes:

- Cultura del ahorro. .
- Uso correcto de las tarjetas de crédito.
- ¿Qué me conviene ONP o AFP?.
- Alerta a la estafas financieras

Estos webinars serían dictados por facilitadores de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

### Plan de trabajo

**Tabla 25.** Cronograma de la propuesta

Descripción	Quincena											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Presentación de la propuesta	X											
Análisis de la propuesta		X										
Programación de actividades			x	x								
Definición de actividades específicas				x								
Delegación de funciones					x							
Ejecución de la propuesta						x	x	x	x	x	x	X
Monitoreo de la propuesta										x	x	x

Fuente: Elaboración propia

### Recursos

Para implementar la presente iniciativa se deberán financiar con recursos financieros los renglones que se detallan a continuación:

Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Total
Efectivo	2,000	2,500	1,500	1,000	1,000	8,000
<b>Total Ingresos</b>	<b>2,000</b>	<b>2,500</b>	<b>1,500</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>8,000</b>
Servicio de capacitación dirigido a colaboradores del C.G.T		500	500	300	300	1,600
Útiles de escritorio	200	200	200	200	200	1,000
Servicio para implementar portal web	900	1000				1,900
Servicio de publicidad (paneles, vallas, etc)	500	400	400	100	100	1,500
Servicio de telefonía móvil	400	400	400	400	400	2.000
<b>Total Egresos</b>	<b>2,000</b>	<b>2,500</b>	<b>1,500</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>8,000</b>

Fuente: Elaboración propia

<b>Lineamientos</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Responsables</b>
Facilitar la realización de eventos formativos direccionados al talento humano del CGT Chiclayo.	Bimensual	Oficina General de Administración – Unidad de Abastecimiento y Control Patrimonial
Formular mecanismos que redunden en el incremento de la recaudación de arbitrios municipales	Bimensual	Gerencia de Operaciones - División de Recaudación y Control de la Deuda
Actualizar información interna del CGT Chiclayo	Mensual	Oficina de Tecnología de la Información
Realizar campañas para publicitar y difundir conciencia tributaria a los ciudadanos	Bimensual	Gerencia de Operaciones - División de Recaudación y Control de la Deuda

Fuente: Elaboración propia

### **Medidas de control**

Durante todo el proceso de implementación del presente plan deberían adoptarse acciones tendentes al cumplimiento de sus objetivos. Así mismo, se ha de considerar la conformación de un Comité que incluirá a empleados del CGT cuya función será supervisar la ejecución de las estrategias propuestas debiendo sus resultados plasmarse en documentos que sustenten su accionar.

### **Sistema de evaluación**

Cada una de las oficinas responsables de implementar los lineamientos propuestos, medirán periódicamente su eficacia en la recaudación de arbitrios municipales así como el impacto en el transcurrir del tiempo en la prestación de los servicios básicos.

### 3.2. Discusión de resultados

En la ejecución del presente estudio se presentaron limitaciones como resultado del estado de emergencia decretado ante la presencia del SARS CoV 2 situación que afectó el proceso de obtención de información.

Respecto del primer objetivo específico **Identificar las características de la recaudación de arbitrios municipales en el Centro de Gestión Tributaria de la Municipalidad Provincial de Chiclayo**, se logró obtener principalmente que la socialización de las políticas de recaudación de arbitrios no se difunden adecuadamente dado que el 4.1% de los colaboradores entrevistados, considera que este accionar siempre se realiza. Este hecho guarda relación con los resultados del estudio de Alfaro (2017) quien estableció que las políticas recaudatorias no se socializaron de manera efectiva. Así mismo se obtuvo que solamente el 12.5% de trabajadores entrevistados respondió que se priorizan los objetivos tributarios que se alcanzarán en el corto plazo. Este hallazgo tiene relación con el estudio de Taboda (2018) quien concluyó que una gestión eficiente se alcanza cuando se implantan los procesos de planificar, organizar, dirigir y controlar adecuadamente las actividades.

Es de indicar que solo el 20.8% de colaboradores encuestados considera que en el Centro de Gestión Tributaria del Gobierno Provincial de Chiclayo se desarrollan procedimientos de monitoreo y evaluación del personal administrativo y gestores. Este hallazgo es coherente con el estudio de Taboda (2018) quien concluyó que una gestión eficiente se alcanza cuando se implantan los procesos de planificar, organizar, dirigir y controlar adecuadamente las actividades. Cabe destacar que solamente el 12.5% de colaboradores entrevistados opinó que en el Centro de Gestión Tributaria de Chiclayo se evalúa el proceso de capacitación para gestores y personal administrativo, en cuanto a lo aprendido. Este accionar no guarda relación con la Teoría General de Sistemas- Ludwing Von Bertalanffy dado que un sistema puede identificarse como la secuencia de elementos concatenados

unos con el otro, que representan un todo organizado en el cual el resultado es superior a la integración de sus segmentos. (Rojas, 2009)

También se observó que el 12.5% de colaboradores encuestados del Centro de Gestión Tributaria considera que la información que se posee de los arbitrios es confiable y veraz, situación que revelarían la carencia de un catastro municipal actualizado. Este hallazgo guarda relación con el estudio de Chávez & López (2019) donde los autores lograron determinar que una manera de fortalecer la presión tributaria es encaminar acciones administrativas como la actualización del catastro municipal. Además se destaca que el 4.2% de los colaboradores encuestados considera que es adecuado, el presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación. Este resultado tiene coherencia con las conclusiones del estudio de Silva (2018) en el cual se obtuvo que la administración tributaria municipal, no recibe el apoyo suficiente para la contratación de talento humano.

En cuanto al segundo objetivo específico **Determinar los niveles de recaudación de arbitrios en la Municipalidad Provincial de Chiclayo durante los Años 2019 y 2020** se obtuvo que la recaudación ingresos por concepto de Arbitrios Municipales durante el Año 2019, solamente cubrió el 75% de su estructura de costos que se detalla en la Ordenanza Municipal N° 023-2018-MPCH/A. Estos hechos no guardan relación con la Teoría de los Servicios Públicos la cual establece que la finalidad de los tributos es financiar la prestación de los servicios públicos otorgados por el Estado, es decir que los ciudadanos retribuyen en unidades monetarias por los servicios que reciben. (Paredes, 2010)

En cuanto al tercer objetivo específico **Analizar la situación de los servicios básicos que brinda la Municipalidad provincial de Chiclayo**, se determinó que la gestión de los residuos sólidos en el distrito de Chiclayo no tendría una disposición final, tampoco sanitaria y mucho menos es ambientalmente adecuada. A partir de lo expuesto, de conformidad con el

P.E.I 2019 – 2022 del Gobierno Provincial de Chiclayo se aprecia que uno de los objetivos estratégicos tiene que ver con promover la gestión ambiental en el espacio provincial y como acciones estratégicas se precisa Manejo de residuos sólidos integral de la ciudadanía así como Segregación en la fuente y recolección selectiva de residuos sólidos, estos echos no guardan relacion con la teoria de prestacion de servicios basicos publicos los cuales son actividades que están a cargo de organismos o instituciones públicas o privadas, instituidos por la Constitución o las leyes, de tal manera que satisfaga regularmente y de manera continua a determinada categoría de necesidades que beneficia a una población en particular, ya sea directamente, a través de concesionario, o mediante otro mecanismo accesorio de carácter legal, en concordancia a un régimen de derecho público o privado. (Reyna y Ventura, 2008)

Asi mismo el total de áreas de uso recreativo pasivo atendidas con el servicio de mantenimiento de áreas verdes asciende solamente al 27% y 30.58% de población que no contaría con medios de vigilancia.

Respecto al cuarto objetivo específico **Estructurar lineamientos que favorezcan la recaudación de arbitrios en mejora del cumplimiento de los servicios básicos** en la presente investigación se describen un conjunto de lineamientos para fortalecer la conciencia tributaria de los contribuyentes del distrito de Chiclayo.

#### IV. CONCLUSIONES

1. En concordancia con los resultados obtenidos se concluye que existen características relevantes que se constituyen en oportunidades de mejora y que tienen que ver con la socialización de las políticas de recaudación de arbitrios que no estarían difundidas adecuadamente, así mismo se identificó que la mayoría de colaboradores considera que no se desarrollan

procedimientos de monitoreo y evaluación del personal administrativo y gestores.

También se identificó que otra característica resaltante en el proceso de recaudación tiene que ver con el hecho que mayoritariamente los entrevistados refirieron que la información que se posee de los arbitrios no sería del todo confiable y veraz, en razón que se carece de un catastro municipal actualizado. Además se destaca que la mayoría de los entrevistados indica que no sería adecuado el presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación.

2. La recaudación ingresos por concepto de Arbitrios Municipales alcanzó el 75% y 34% de la estructura de costos de los Años 2019 y 2020 respectivamente, esto quiere decir que no se estaría cumpliendo con la finalidad de los arbitrios que en este caso es que la recaudación permita financiar los gastos que se incurren para una prestación efectiva de los servicios como son: limpieza pública parques y jardines y serenazgo.
3. Además la gestión de los residuos sólidos en el distrito de Chiclayo no tendría una disposición final, tampoco sanitaria y mucho menos es ambientalmente adecuada y que el total de áreas de uso recreativo pasivo, atendidas con el servicio de mantenimiento de áreas verdes asciende solamente al 27 % y la población que no contaría con medios de vigilancia solo es de 30.58%.
4. En la ejecución de la presente investigación se formularon lineamientos que buscan fortalecer la conciencia tributaria de los contribuyentes de la jurisdicción del distrito de Chiclayo

## **V. RECOMENDACIONES**

1. El Concejo Municipal en uso de sus funciones tome conocimiento del presente informe de investigación y evalúen el contenido de la propuesta así mismo sugieran al Alcalde se provea al C.G.T de los recursos financieros para su puesta en marcha.
2. El Titular del Gobierno Provincial de Chiclayo cumpla con realizar la rendición de cuentas a la población de Chiclayo respecto de la información de recaudación de arbitrios municipales y de esta manera puedan apreciar en que se están invirtiendo los ingresos recaudados.
3. El titular del Gobierno Provincial de Chiclayo remita al área correspondiente analizar y evaluar periódicamente la situación brindada de los servicios básicos a los habitantes, de tal manera que esto les permita satisfacer las necesidades de la población.
4. El Concejo Municipal en uso de sus atribuciones, fiscalice e indague la situación actual del Convenio de cooperación suscrito entre el Gobierno Provincial de Chiclayo y el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento para la ejecución del catastro urbano local.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, C. (2017). *Gestión tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios municipales del distrito de Villa El Salvador, Lima – 2017*. [Tesis de grado. Universidad Norbert Wiener]. Repositorio Institucional: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1594/TITULO%20-%20%20Alfaro%20Rojas%2c%20Carmen%20del%20Pilar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alonzo, K. & Delgado, Y. (2020). *La recaudación tributaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de Rocafuerte y su impacto en el desarrollo económico del cantón*. [Tesis de grado. Universidad San Gregorio]. Repositorio Institucional: <http://repositorio.sangregorio.edu.ec/handle/123456789/446>
- Álvarez, J. (2018). *Actualidad Gubernamental - Guía de Clasificadores Presupuestarios*. Pacífico Editores SAC.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. 5ª ed. Episteme
- Andía, W. (2015). *Diccionario de administración*. Arte y Pluma.
- Barrera, S. (2001). *Arbitrios Municipales*. <http://www4.congreso.gob.pe/congresista/2001/guerrero/eventos/Arbitrios-municipalesSAT.pdf>
- Bustamante, M. (2020). *Estrategias tributarias para mejorar la recaudación de impuestos en la Municipalidad Distrital de Picsi*. [Tesis de pregrado. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45861/Bustamante\\_DMGS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45861/Bustamante_DMGS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. 3ª ed. Pearson Educación



- Bolaños, R. (2019). La educación tributaria como medida para incrementar la recaudación fiscal en el Distrito Metropolitano de Quito. [Tesis de pregrado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio institucional: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/15928>
- Cáceres, A. (2019). *Optimización en la recaudación de los arbitrios y sus efectos en la liquidez de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa- Periodo 2014-2017*. [Tesis de pregrado. Universidad Particular de Tacna]. Repositorio institucional. <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/1224/1/Caceres-Guevara-Andrea.pdf>
- Cancho, A. (2018). *Gestión tributaria para mejorar la recaudación de los arbitrios en la municipalidad del distrito de Ate Vitarte, Lima 2018*. [Tesis de pregrado. Universidad Norbert Wiener]. Repositorio institucional: [http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3783/T061\\_48258819\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3783/T061_48258819_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- CEPAL (s.f). *Fiscal Revenue*. <https://www.cepal.org/cgi-bin/getprod.asp?xml=/ofilac/noticias/paginas/3/44363/P44363.xml&xsl=/ofilac/tpl-i/p18f.xsl&base=/ofilac/tpl-i/top-bottom.xsl>
- Chávez, L. & López, V. (2019). Determinantes del recaudo del impuesto a la propiedad inmobiliaria: un enfoque estadístico para México. *RIEM*, 19(10), 89-119. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/riem/n19/0719-1790-riem-19-89.pdf>
- Chica, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración & Desarrollo*. 39 (53), 57-74. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3776682>
- Choqueña, S. (2015). *La administración tributaria municipal y el nivel de recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Ite, Año 2013*. [Tesis de Maestría. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna]. Repositorio Institucional: <http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/>

handle/UNJBG/1025/TM182\_Choquena\_Quispe\_SM%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Contraloría General de la República. (2015). *Informe de Auditoría de carácter especial acerca de la morosidad en las Municipalidades de la Provincia de Puntarenas*. <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/publicaciones-cgr/desafios-gobiernos-locales/dfoe-dl-if-00012-2015.pdf>

Corbacho, A., Fretes, V. & Lora, E. (2012). *Recaudar no basta. Los impuesto como instrumento de desarrollo*. BID. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Recaudar-no-basta-Los-impuestos-como-instrumento-de-desarrollo.pdf>

Effio, M. (2019). Estrategias tributarias para mejorar el nivel de ingresos en la Municipalidad Distrital de Ciudad Eten – 2018. [Tesis de pregrado. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38762/Effio\\_SM\\_Z.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38762/Effio_SM_Z.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

El País (23 de Enero de 2019). *Ocho preguntas para entender cómo funcionará el 'papayazo' para deudores morosos*. <https://www.elpais.com.co/caliocho-preguntas-para-entender-como-funcionara-el-papayazo-para-deudores-morosos.html>

El Universo (28 de Julio de 2019). *En Ecuador, la carga tributaria llega al 20,4% del PIB, indica un estudio*. <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/07/28/nota/7444884/pais-carga-tributaria-llega-204-pib-indica-estudio>

Exitosa Noticias (5 julio de 2020). *¡No solo covid-19! Delincuencia rebrota en Lambayeque en plena pandemia*. <https://exitosanoticias.pe/v1/no-solo-covid-19-delincuencia-rebrota-en-lambayeque-en-plena-pandemia/>

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6a ed. Mc Graw Hill
- Herrera, S. (2020). *Recaudación tributaria y su incidencia en la mejora de los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de El Tambo – 2017*. [Tesis de pregrado. Universidad Continental]. Repositorio institucional: [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7483/2/IV\\_FCE\\_301\\_TE\\_Herrera\\_Contreras\\_2020.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7483/2/IV_FCE_301_TE_Herrera_Contreras_2020.pdf)
- Huayna, E, Quispe, N. & Yanqui, G. (2017). *Incidencia de la Recaudación Tributaria en la Mejora de los Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Paucarpata en los Periodos 2013 - 2016*. [Tesis de pregrado. Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio institucional: <http://repositorio.utp.edu.pe/handle/UTP/733>
- INEI (2020). *Informe Técnico de Estadísticas de Seguridad Ciudadana, período Marzo a Agosto de 2020*. <https://www.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/estadisticas-de-seguridad-ciudadana/1/>
- Kishimoto & Petitjean (2017), *La recuperación de los servicios públicos. Cómo ciudades y ciudadanía están escribiendo el futuro de los servicios públicos*. Transnational Institute
- Labán, R. (2018). *Evaluación de la morosidad en los tributos municipales, Municipalidad Provincial de Lambayeque. Propuesta de mejora en la recaudación tributaria 2016 - 2017*. [Tesis de pregrado. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio Institucional: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1422/1/TL\\_Laban\\_AmasifuenRosa.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1422/1/TL_Laban_AmasifuenRosa.pdf)
- La Industria (14 de julio de 2019). *Vecinos denuncian 17 años de abandono de parque*. <https://www.laindustriadechiclayo.pe/noticia/1563334701-vecinos-denuncian-17-anos-de-abandono-de-parque->

La República (22 de octubre de 2020). *Lambayeque: sujetos en vehículo de lujo intentan robar en vivienda de Chiclayo*. <https://larepublica.pe/sociedad/2020/10/22/lambayeque-sujetos-en-vehiculo-de-lujo-intentan-robar-en-vivienda-de-chiclayo-video-lrnd/>

León, J. & Cañón, A. (2017). *Diseño y adopción del manual de cobro administrativo coactivo y de recaudo de cartera para el Municipio de Susa – Cundinamarca*. [Tesis de pregrado. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia - Sede Seccional Chiquinquirá]. Repositorio institucional: <https://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/1950>

Llonto, Y., Aguilar, K. & Purihuamán, J. (2017). *Impacto de la recaudación de impuestos municipales en el desarrollo económico local de la posesión Informal Urbanización Urrunaga, Distrito de José Leonardo Ortiz. Periodo 2011-2015*. [Tesis de pregrado. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional: <https://web.ua.es/es/giecryal/documentos/impuestos-urrunaga.pdf>

Manayay, C. (2018). *Estrategias de cobranza de arbitrios y su efecto de liquidez en la Municipalidad Distrital de Incahuasi – 2017*. [Tesis de pregrado. Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5526/Manayay%20Calder%c3%b3n%20Carmela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Martinez. J. & Marín-Barnuevo, D. (2013). La reclamación de deudas tributarias entre las administraciones locales. *RJUAM*. 28. 15-32. [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/664017/RJ\\_28\\_2.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/664017/RJ_28_2.pdf?sequence=1)

Mondoñedo, A. (2017). *Memoria Institucional Anual Año 2017. Centro de Gestion Tributaria - Chiclayo*. CGT. <http://www.cgтч.gov.pe/informacionTransparencia/informacionAdicional/archivos/memoria2017.pdf>

Morales, V. & Bayona, S. (2020). Implementación de e-servicios por niveles de desarrollo en el e-gobierno municipal. Estudio de casos. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 28, 450-464. [https://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/qOI9G?\\_s=ft%2BB1%2Fytl%2F5V7Dlm%2B8cAJtHRXnc%3D](https://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/qOI9G?_s=ft%2BB1%2Fytl%2F5V7Dlm%2B8cAJtHRXnc%3D)

NP Noticias Piura 3.0 (05 de Enero de 2019). *Alcalde de Castilla exhorta a la población a pagar sus impuestos*. Perú. <https://noticiaspiura30.com/2019/01/alcalde-de-castilla-exhorta-a-la-poblacion-a-pagar-sus-impuestos/>

Pardo, G. (2018). *Estrategias administrativas y su incidencia en la recaudación de impuestos de la Municipalidad Distrital de Lajas, 2018*. [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional: <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/5915>

OCDE (2018). *OECD Data*. <https://data.oecd.org/tax/tax-revenue.htm>

Paredes, Ch. (2010). El Poder Tributario del Estado: ¿Nuestros Bolsillos a la Deriva?. *Derechos y Sociedad*., 35. 241-256. <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechosociedad/article/view/13305>

Reyna, L. & Ventura, K. (2008). Los servicios públicos en el Perú: Una visión preliminar. *Actualidad de los servicios públicos en Iberoamérica*, 589-600. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3022035>

Rojas, P. (2009). Diagnóstico del Estado Situacional de la Comunicación Interna en Amanco-Costa Rica. *Revista Ciencias Económicas*, 27(1). 317–354. <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7133>

RPP Noticias (8 de mayo de 2020). *Obreros de limpieza pública dejan de recoger la basura en Chiclayo*. <https://rpp.pe/peru/lambayeque/chiclayo-trabajadores-de-limpieza-paralizan-por-falta-de-proteccion-noticia-1264184>

SAT Lima (2010). *Manual para la Mejora de la Cobranza Ordinaria de los Tributos Municipales*. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/migl/manuales/manual\\_cobranza\\_tributos.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/manuales/manual_cobranza_tributos.pdf)

Seclén, B. (2017). *Evaluación de la gestión en la Gerencia de Rentas para incrementar la recaudación de los impuestos y arbitrios en la Municipalidad Provincial de Ferreñafe Periodo 2013-2014*. [Tesis de grado. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Recuperado de: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1035/1/TL\\_SeclenAldanaBrendaElizabeth.pdf.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1035/1/TL_SeclenAldanaBrendaElizabeth.pdf.pdf)

Sili, M. (2019). Estilos y lógicas de acción territorial. la experiencia reciente de los municipios del paraguay. *Revista de Administración Pública*, 53(5), 917-941. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/2313820903?accountid=39560>.

Silva, A. (2018). *Estrategias tributarias para mejorar la recaudación de arbitrios en la Municipalidad Distrital de Lambayeque 2016*. [Tesis de pregrado. Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4523/Silva%20Rojas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Taboada, M. (2020). *La recaudación de impuestos en la Municipalidad Distrital de Pátapo*. [Tesis de grado. Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional: <http://www.pead.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/7170/Taboada%20Atoche%20Marco%20Romario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Taboada, W. (2019). *Gestión de servicios públicos y satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Amarilis -2018* [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26430/taboada\\_tw.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26430/taboada_tw.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Torrado, J. (2016). *La Modernización Administrativa: El Marco Jurídico de la Gestión Pública*. Sanz y Torres S.L
- Torres, Y. & Torres, H. (2015). *Estrategias de cobranza para mejorar la eficiencia de la recaudación de tributos en la Municipalidad Distrital de Pimentel 2015*. [Tesis de grado. Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional: <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/3012>
- TV Perú Noticias (12 de Agosto de 2020). *Calles y avenidas de Chiclayo continúan repletas de basura y preocupa a los vecinos*. <https://www.tvperu.gob.pe/noticias/nacionales/calles-y-avenidas-de-chiclayo-continuan-repletas-de-basura-y-preocupa-a-los-vecinos>
- Vera, P. (2019). *Influencia de la fiscalización en la recaudación tributaria de la Municipalidad Distrital de Víctor Larco de Trujillo*. [Tesis doctoral. Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Institucional: <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/14313/Vera%20Toledo%20Palermo%20Lorenzo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## **ANEXOS**



## Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	DISEÑO	INSTRUMENTO
<p>¿En qué medida la propuesta de estrategias de recaudación de arbitrios mejorará el cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Proponer estrategias de recaudación de arbitrios para mejorar el cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar las características de la recaudación de arbitrios municipales recaudado por el Centro de Gestión Tributaria de la Municipalidad Provincial de Chiclayo</li> <li>Determinar los niveles de recaudación de arbitrios en la Municipalidad Provincial de Chiclayo durante los Años 2019 y 2020</li> <li>Estructurar lineamientos que favorezcan la recaudación de arbitrios en mejora del cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo.</li> </ul>	<p>La propuesta de estrategias de recaudación de arbitrios mejorará el cumplimiento de los servicios básicos en la Municipalidad de Chiclayo.</p>	<p>Recaudación de arbitrios municipales</p> <p>Cumplimiento de la prestación de servicios básicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas de cobranza</li> <li>Criterios de determinación</li> <li>Recaudación de arbitrios</li> <li>Limpieza Pública</li> <li>Parques y jardines</li> <li>Seguridad Ciudadana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Difunde políticas</li> <li>Define planeamiento</li> <li>Monitoreo de ejecución de políticas</li> <li>Cumple el marco legal</li> <li>Actualiza la información</li> <li>Evalúa el presupuesto destinado</li> <li>Reconoce las amnistías e incentivos</li> <li>Analiza el proceso de cobranza</li> <li>Análisis de Ingresos, Años 2019- 2020</li> <li>Análisis de Egresos, Años 2019- 2020</li> <li>Análisis de Cobranza pendiente, Años: 2019- 2020.</li> <li>Análisis de presupuesto asignado, Años: 2019- 2020</li> </ul>	<p>No Experimental</p>	<p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p> <p>Escala de Likert</p> <p>1: Nunca 2: Casi Nunca 3: A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre</p> <p><b>Instrumento:</b> Guía de indagación</p>

## Anexo 2: Carta de autorización



Centro de Gestión Tributaria

### CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Yo, Lic. SILVIA EDDY FLORES NAQUICHE, identificado con DNI N° 80605441, en calidad de Jefe de la Unidad de Abastecimiento y control Patrimonial del CENTRO DE GESTIÓN TRIBUTARIA DE CHICLAYO Autorizo a la Srtas.

- Deza Rios María Ysabel
- Pérez Tarrillo Delia

Estudiantes del X Ciclo de la Carrera Profesional de Contabilidad en la Universidad Señor de Sipán - USS, para que utilice datos e información de mi representada para fines exclusivos de elaboración de TRABAJO DE INVESTIGACIÓN titulada "RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS DE LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO AÑO 2,020" El mismo que se viene desarrollando para la obtención del Grado de BACHILLER en dicho centro de estudios.

Se emite la Autorización para los fines pertinentes.

Chiclayo, 35 Mayo del 2,020



Av. José Balta N° 820 - Chiclayo - Perú  
074 - 204031/ 235978/232145/205606  
orientación@cgтч.gov.pe  
www.cgтч.gov.pe

## Anexo 3: Resolución de aprobación de tesis



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N° 1123-FACEM-USS-2020

Chiclayo, 28 de octubre de 2020.

### VISTO:

El Oficio N°0558-2020/FACEM-DC-USS de fecha 26/10/2020, presentado por el (la) Director (a) de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad y el proveydo del Decano de FACEM, de fecha 27/10/2020, sobre aprobación de Informes de Investigación, y;

### CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 20 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 210-2019/PD-USS de fecha 08 de noviembre de 2019, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

### SE RESUELVE

**ARTICULO ÚNICO:** APROBAR los Informes de Investigación, de los estudiantes del X ciclo de la asignatura de Investigación II, sesión "A", de la modalidad presencial PAST, semestre 2020- II, de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad, a cargo del docente Dr. VIDAURRE GARCIA WILMER ENRIQUE, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

Dr. EDGAR BOLARD TUESTA TORRES  
Decano(a)  
Facultad de Ciencias Empresariales

MSc. Santos Wilmer Guevara  
SECRETARÍA ACADÉMICA

Cc.: Escuela, Archivo

### ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

### CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

N.°	AUTOR (ES)	TÍTULOS	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
1	FLORES AQUINO WALBERTO	CONTROL INTERNO Y MOROSIDAD EN LOS CLIENTES DE LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA DE CHICLAYO, 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
2	CABANILLAS DAVILA LUIS ALBERTO	DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN EL CONTROL DE INVENTARIO DE ALMACÉN DE LA UGEL CHICLAYO, 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
3	BARRIOS DIAZ ALICIA ELIZABETH		
4	MENDOZA LOZANO FLOR EXILDA	SISTEMA DE COSTOS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SUIING AGRO S.A.C, CHEPEN 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
5	PUELLES GASTELO MARITZA ELIZABETH	PROCESOS OPERATIVOS DE CRÉDITOS Y COBRANZAS PARA RESTABLECER LA LIQUIDEZ EN LA EMPRESA PLANTA CHANCADORA PIEDRA AZUL SRL, FERREÑAFE 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
6	RISCO FERNANDEZ KARINA MILAGROS		
7	RODRIGUEZ CAMPOS LUZ	CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LAS CAPACIDADES PRODUCTIVAS DE LOS USUARIOS DEL NÚCLEO EJECUTOR CENTRAL CAJARURO 2, AMAZONAS 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
8	SANTAMARIA OCAMPO JAI ME		
9	BRUNO SANDOVAL ANDERSON MARIO	SISTEMA DE CONTROL PARA EL REGISTRO DE INGRESOS Y GASTOS EN LA EMPRESA SH COMPUTER, MOYOBAMBA 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
10	TELLO QUILLA MIGUEL ANGEL	AUDITORIA ADMINISTRATIVA COMO INSTRUMENTO DE CONTROL EN EL PROCESO DE CONTRATACION DOCENTE EN LA UGEL, SAN IGNACIO 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
11	PÉREZ SANDOVAL CESAR VALERIO		

**ADMISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)



## Anexo 4: Reporte del Turnitin

### ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO 2,020

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.uss.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.uancv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>www.indecopi.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>idoc.pub</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>docplayer.es</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>repositorio.upn.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

9	<a href="http://www.munilambayeque.gob.pe">www.munilambayeque.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
10	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1%
11	<a href="http://qdoc.tips">qdoc.tips</a> Fuente de Internet	<1%
12	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	<1%
13	<a href="http://munilamar.gob.pe">munilamar.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
14	<a href="http://www.sat.gob.pe">www.sat.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
15	<a href="http://www.muniplibre.gob.pe">www.muniplibre.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
16	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1%
17	<a href="http://worldwidescience.org">worldwidescience.org</a> Fuente de Internet	<1%
18	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Fuente de Internet	<1%
19	<a href="http://repositorio.upao.edu.pe">repositorio.upao.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
20	<a href="http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe">consultasenlinea.mincetur.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%

## Anexo 5: Formato T1- Autorización del autor



### FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimertel, 28 de diciembre de 2020.

Señores  
Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente. -

Los suscritos:

Deza Ríos María Ysabel, con DNI 46412977

Pérez Tarrillo Delia, con DNI 40568496

En nuestra calidad de autores exclusivos del trabajo de grado titulado: ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO 2020, presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de CONTADOR PÚBLICO, de la Facultad de Ciencias empresariales, Programa Académico de CONTABILIDAD, por medio del presente escrito autorizamos al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre nuestro trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.

Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Deza Ríos María Ysabel	46412977	
Pérez Tarrillo Delia	40568496	

## Anexo 6: Acta de originalidad

---



### ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, CHAPOÑAN RAMIREZ EDGARD, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de contabilidad y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 1123-FACEM-USS-2020, del (los) estudiantes (s), Deza Rios Maria Ysabel & Perez Tarrillo Delia, Titulada ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO 2,020.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 24% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 22 de febrero de 2022.



Mg. Chapoñan Ramirez Edgard  
DNI N° 43066348

Nota: La investigación ha sido pasada por el sistema antiplagio, solo por el Coordinador de Investigación y responsabilidad social.



**Anexo 7: Validación de instrumentos  
Experto 1**

**Carta de presentación**

**ANEXO N02**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA DE CONTABILIDAD**

Chiclayo 07 de julio del 2020

Señor

**Mg. EDGAR CHAPOÑÑ RAMIREZ**

Coordinador de Investigación de la Escuela de Contabilidad

Ciudad.

Tengo a bien dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y la vez manifestarle que el suscrito, en nuestra condición de estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, en la asignatura de Investigación I, estoy trabajando la Investigación: "ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2020"

Conociendo vuestra experiencia profesional y méritos académicos me permito solicitar su valiosa colaboración en la validación del contenido de los ítems que conforman el instrumento que se utilizará para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.

Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dichos instrumentos, quedo a la espera de sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de mi trabajo.

Con antelación agradezco vuestro valioso aporte.

Atentamente,



DEZA RÍOS MARIA YSABEL  
DNI N°46412977



PEREZ TARRILLO DELIA  
DNI N° 40568496

## Formato de validación

### INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		EDGARD CHAPONAN RAMIREZ
	PROFESION	CONTADOR PUBLICO COLEGIADO
	ESPECIALIDAD	TRIBUTACION
	EXPERIENCIA PROFESIONAL( EN AÑOS)	7 AÑOS
	CARGO	
"ESTRATEGIAS DE RECAUDACION DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2020"		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	PEREZ TARRILLO DELIA / DEZA RIOS MARIA YSABEL	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer estrategias de recaudación de arbitrios para mejorar el cumplimiento de los servicios básicos que brinda la Municipalidad de Chiclayo.	
	<u>ESPECÍFICOS</u> 1.- Identificar las características de la recaudación de arbitrios municipales recaudado por el Centro de Gestión Tributaria de la Municipalidad Provincial de Chiclayo 2.- Determinar los niveles de recaudación de arbitrios en la Municipalidad Provincial de Chiclayo durante los Años 2019 y 2020. 3.- Estructurar lineamientos que favorezcan la recaudación de arbitrios en mejora del cumplimiento de los servicios básicos que brinda la Municipalidad de Chiclayo.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 17 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
<b>RECAUDACION DE ARBITRIOS MUNICIPALES</b>		
¿Las políticas de recaudación de arbitrios implementadas se difundieron adecuadamente por parte de la Municipalidad?	TA( ) TD( )	SUGERENCIAS: _____ _____
¿Comprende la Visión y Misión dela administración tributaria respecto de su labor?	TA( ) TD( )	SUGERENCIAS: _____ _____

¿Se monitorea y evalúa al personal tanto administrativo como gestores?	SUGERENCIAS: _____ _____
¿Se evalúa el proceso de capacitación para gestores y personal administrativo en cuanto a lo aprendido?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Se implementaron programas para difundir la base legal en la Municipalidad?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera Ud. que la información que tiene de los arbitrios en la actualidad, reúne los atributos de confiabilidad y veracidad?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Las unidades orgánicas realizan el cruce de información con respecto a los arbitrios?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿El presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación es adecuado?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿La disponibilidad de recursos para la administración tributaria tuvo inconvenientes en el periodo?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Está conforme con los incentivos que otorga la Municipalidad a los deudores tributarios para que cancelen las tasas por pagar y actuales?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Conoce Ud. si en la actualidad se implementaron nuevos incentivos tributarios?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
Cree Ud. ¿Que la condonación de deudas por arbitrios realizadas por la Municipalidad hasta la fecha es razonable?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
La cobranza de arbitrios, ¿Son cancelados por los deudores tributarios directamente en la Caja de la Entidad?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____

¿Existe recaudación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos?	TA( )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera que los convenios con instituciones financieras u otras instituciones para cobrar arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?	TA( )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
COMENTARIO GENERALES	
OBSERVACIONES	

  
 Mg. Chappina Ramirez Edgard  
 DNI N° 43068348  


---

 JUEZ - EXPERTO

## Aceptación

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Edgar Chapoñan Ramírez , Magister en ADMINISTRACION Y MARKETING, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (CUESTIONARIO DE ENCUESTA) elaborado por: **Deza Ríos María Ysabel y Perez Tarrillo Delia**, estudiantes de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2020".

**C E R T I F I C O:** Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo, 03 de octubre del 2020



Mg. Chapoñan Ramírez Edgard  
DNI N° 43068348



## Experto 2

### Carta de presentación

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA DE CONTABILIDAD

Chiclayo 20 de Octubre del 2020

Señorita  
**Mg. EVELING SUSSETY BALCAZAR PAIVA**  
Docente

Ciudad.

Tengo a bien dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y la vez manifestarle que el suscrito, en nuestra condición de estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, en la asignatura de Investigación II, estoy trabajando la Investigación: "ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2020"

Conociendo vuestra experiencia profesional y méritos académicos me permito solicitar su valiosa colaboración en la validación del contenido de los ítems que conforman el instrumento que se utilizará para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.


Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dichos instrumentos, quedo a la espera de sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de mi trabajo.

Con antelación agradezco vuestro valioso aporte.

Atentamente,



DEZA RIOS MARIA YSABEL  
DNI N°46412977



PEREZ TARRILLO DELIA  
DNI N° 40568496

## Formato de validación

### INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS



NOMBRE DEL JUEZ		¿VELING SUSSEY BALCAZAR.PAIVA
	PROFESION	CONTADOR PUBLICO COLEGIADO
	ESPECIALIDAD	TRIBUTACION
	EXPERIENCIA PROFESIONAL( EN AÑOS)	6 AÑOS
	CARGO	Docente
"ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2020"		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	PÉREZ TARRILLO DELIA / DEZA RIOS MARIA YSABEL	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer estrategias de recaudación de arbitrios para mejorar el cumplimiento de los servicios básicos que brinda la Municipalidad de Chiclayo.	
	<u>ESPECÍFICOS</u> 1.- Identificar las características de la recaudación de arbitrios municipales recaudado por el Centro de Gestión Tributaria de la Municipalidad Provincial de Chiclayo 2.- Determinar los niveles de recaudación de arbitrios en la Municipalidad Provincial de Chiclayo durante los Años 2019 y 2020. 3.- Estructurar lineamientos que favorezcan la recaudación de arbitrios en mejora del cumplimiento de los servicios básicos que brinda la Municipalidad de Chiclayo.	
EVALUE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "T4" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ÍTEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO. SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 17 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
<b>RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS MUNICIPALES</b>		
¿Las políticas de recaudación de arbitrios implementadas se difundieron adecuadamente por parte de la Municipalidad?	TA( ) TD( )	SUGERENCIAS: _____
¿Comprende la Visión y Misión de la administración tributaria respecto de su labor?	TA( ) TD( )	SUGERENCIAS: _____
¿Se priorizan los objetivos tributarios a alcanzar en el corto plazo?	TA( ) TD( )	SUGERENCIAS: _____

	_____
¿Las funciones y responsabilidad de los gestores están incluidas en concordancia con los objetivo del plan estratégico?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____
¿Se monitorea y evalúa al personal tanto administrativo como gestores?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____
¿Se evalúa el proceso de capacitación para gestores y personal administrativo en cuanto a lo aprendido?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____
¿Se implementaron programas para difundir la base legal en la Municipalidad?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____
¿La información que tiene de los arbitrios es confiable y veraz?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____
¿Los encargados de las unidades orgánicas realizan el cruce de información con respecto a los arbitrios?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____
¿El presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación es adecuado?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____
¿Presentan inconvenientes en la disponibilidad de recursos para la realización de sus labores?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____
¿Esta conforme con los incentivos que otorga la Municipalidad a los deudores tributarios para que cancelen las tasas por pagar y actuales?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____
¿Conoce Ud. si en la actualidad se implementaron nuevos incentivos tributarios?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____
¿La condonación de deudas por arbitrios realizadas por la Municipalidad hasta la fecha son razonables?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____
La cobranza de arbitrios, ¿Son cancelados por los deudores tributarios	TA( ) TD( )

□



directamente en la Caja de la Entidad?	SUGERENCIAS: _____ _____
¿Existe recaudación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos?	TA( )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Los convenios con instituciones financieras u otras instituciones para cobrar arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?	TA( )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____



PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
COMENTARIO GENERALES	
OBSERVACIONES	

*Sussety  $\frac{13}{11}$*

Mg. Eveling Sussety Balcazar Paiva  
DNI 48092815

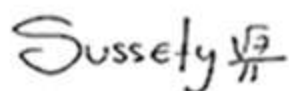
## Aceptación

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, **EVELING SUSSETY BALCAZAR PAIVA**, Magister en Contabilidad, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (CUESTIONARIO DE ENCUESTA) elaborado por: **Deza Rios María Ysabel y Pérez Tarrillo Delia**, estudiantes de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2020".

**C E R T I F I C O:** Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo, 20 de octubre del 2020



---

**Mg. Eveling Sussety Balcazar Paiva**  
**DNI 48092815**

### Experto 3

### Carta de presentación

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA DE CONTABILIDAD

Chiclayo 10 de Diciembre del 2020

Señor

**Mg. Martin Alexander Ríos Cubas**

Ciudad.

Tengo a bien dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y la vez manifestarle que el suscrito, en nuestra condición de estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, en la asignatura de Investigación II, estoy trabajando la Investigación: "ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2020"

Conociendo vuestra experiencia profesional y méritos académicos me permito solicitar su valiosa colaboración en la validación del contenido de los ítems que conforman el instrumento que se utilizará para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.

Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dichos instrumentos, quedo a la espera de sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de mi trabajo.

Con antelación agradezco vuestro valioso aporte.

Atentamente,



DEZA RIOS MARIA YSABEL  
DNI N°46412977



PEREZ TARRILLO DELIA  
DNI N° 40568496

## Formato de validación

### INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Martin Alexander Rios Cubas
PROFESION		Contador Publico
ESPECIALIDAD		Tributación Nacional e Internacional – Gestión Pública
EXPERIENCIA PROFESIONAL( EN AÑOS)		05 años
CARGO		DTC
"ESTRATEGIAS DE RECAUDACION DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2020"		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	PÉREZ TARRILLO DELIA / DEZA RIOS MARIA YSABEL	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer estrategias de recaudación de arbitrios para mejorar el cumplimiento de los servicios básicos que brinda la Municipalidad de Chiclayo.	
	<u>ESPECÍFICOS</u> 1.- Identificar las características de la recaudación de arbitrios municipales recaudado por el Centro de Gestión Tributaria de la Municipalidad Provincial de Chiclayo 2.- Determinar los niveles de recaudación de arbitrios en la Municipalidad Provincial de Chiclayo durante los Años 2019 y 2020. 3.- Estructurar lineamientos que favorezcan la recaudación de arbitrios en mejora del cumplimiento de los servicios básicos que brinda la Municipalidad de Chiclayo.	
EVALUE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTA TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTA TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTA EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 17 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
<b>RECAUDACION DE ARBITRIOS MUNICIPALES</b>		
¿Las políticas de recaudación de arbitrios implementadas se difundieron adecuadamente por parte de la Municipalidad?	TA( ) TD( )	SUGERENCIAS: ¿Cuenta con Políticas de Recaudación de Arbitrios, de que forma han sido implementadas?
¿Conoce la Vision y Misión dela administración tributaria respecto de su labor?	TA( ) TD( )	SUGERENCIAS: ¿Conoce la Misión y Visión de la Administración Tributaria, es aplicable a la labor que desempeña
¿ Cuenta con objetivos, metas, y estas son priorizadas para cumplirlos ?	TA( ) TD( )	SUGERENCIAS: Cuenta con objetivos, metas, y estas son priorizadas para cumplirlos



¿Considera que sus funciones y responsabilidades tienen vínculo con el Plan estratégico?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: ¿Considera que sus funciones y responsabilidades tienen vínculo con el Plan estratégico?
¿Cuenta con un plan de monitoreo tanto al personal administrativo como gestores?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: Cuenta con un plan de monitoreo al personal, cada que tiempo se efectúa
¿Cuenta con un plan de Capacitación al personal que labora en la Administración Tributaria?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: ¿Cuenta con un plan de Capacitación al personal que labora en la Administración Tributaria, es evaluar al finalizar la misma?
¿Se implementaron programas para difundir la base legal en el Centro de Gestión Tributaria?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS
¿La información de los arbitrios y de la recaudación de los mismos es confiable y veraz?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Se realiza el cruce de información de los arbitrios con información actualizada?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera adecuado el presupuesto asignado para el cumplimiento de las metas y objetivos?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: Considera adecuado el presupuesto asignado para el cumplimiento de las metas y objetivos
¿Presentan inconvenientes en la disponibilidad de recursos para la realización de sus labores?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
¿Está conforme con los incentivos que otorga el CGT a los deudores tributarios para que cancelen las tasas por pagar y actuales?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Conoce Ud. si en la actualidad se implementaron nuevos incentivos tributarios?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
¿La condonación de deudas por arbitrios realizadas por la Municipalidad hasta la fecha son razonables?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____

<p>La cobranza de arbitrios, ¿Son cancelados por los deudores tributarios directamente en la Caja de la Entidad?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>Cuales son los medio de pago que cuenta CGT, los considera seguros.</p>
<p>¿Existe recomendación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Los convenios con instituciones financieras u otras instituciones para cobrar arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p>COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>OBSERVACIONES</p>	



MARTIN ALEXANDER RÍOS CUEVAS  
DNI: 45220003

## Aceptación

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Martín Alexander Ríos Cubas, Magister en Tributación Nacional e Internacional, Magister en Gestión Pública, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (CUESTIONARIO DE ENCUESTA) elaborado por: Deza Ríos María Ysabel y Perez Tarrillo Delia, estudiantes de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS EN LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2020".

**C E R T I F I C O:** Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo, 10 de diciembre del 2020



Mg. Martín Alexander Ríos Cubas  
DNI N° 45220005

## Anexo 8: Instrumentos a aplicar



### FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

#### CUESTIONARIO

El presente cuestionario busca obtener información concerniente al proceso de recaudación implantado por la Municipalidad Provincial de Chiclayo para el cobro de arbitrios. La información que nos brinde es anónima y confidencial.

Donde 1: (Siempre) 2: (Casi Siempre) 3: (A veces) 4: (Casi Nunca) 5: (Nunca)

Instrucciones: Marque con un aspa la alternativa que ud considere

ÍTEMS	1	2	3	4	5
1. ¿Las políticas de recaudación de arbitrios implementadas se difundieron adecuadamente por parte de la Municipalidad?					
2. ¿Comprende la Visión y Misión de la administración tributaria respecto de su labor?					
3. ¿Se priorizan los objetivos tributarios a alcanzar en el corto plazo?					
4. ¿Las funciones y responsabilidad de los gestores están incluidas en concordancia con los objetivo del plan estratégico?					
5. ¿Se monitorea y evalúa al personal tanto administrativo como gestores?					
6. ¿Se evalúa el proceso de capacitación para gestores y personal administrativo, en cuanto a lo aprendido?					
7. ¿Se implementaron programas para difundir la base legal en la Municipalidad?					
8. ¿La información que tiene de los arbitrios es confiable y veraz?					
9. ¿Los encargados de las unidades orgánicas realizan el cruce de información con respecto a los arbitrios?					
10. ¿El presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación es adecuado?					
11. ¿Presentan inconvenientes en la disponibilidad de recursos para la realización de sus labores?					
12. ¿Está conforme con los incentivos que otorga la Municipalidad a los deudores tributarios para que cancelen las tasas por pagar y actuales?					



13.¿Conoce si en la actualidad se implementaron nuevos incentivos de orden tributario?					
14.¿La condonación de deudas por arbitrios realizadas por la Municipalidad hasta la fecha son razonables?					
15.La cobranza de arbitrios, ¿Son cancelados por los deudores tributarios directamente en la Caja de la Entidad?					
16.¿Existe recaudación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos?					
17.¿Los convenios con instituciones financieras u otras instituciones para cobrar arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?					

## GUIA DE INDAGACIÓN DOCUMENTARIA – HOJA DE REGISTRO

**Organización:**

Municipalidad Provincial de Chiclayo

**Dirección:**

San José N° 893 – Cercado

**Área:**

Centro de Gestión Tributaria

**Objetivo:**

Analizar la recaudación de arbitrios municipales de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

N°	CRITERIOS	OBSERVACIONES
1	Identificar los arbitrios que administra la Municipalidad Provincial de Chiclayo.	
2	Examinar la gestión de cobranzas que emplea la Municipalidad Provincial de Chiclayo para la recaudación de arbitrios.	
3	Determinar el nivel de recaudación de arbitrios mediante los reportes diseñados por el Centro de Gestión Tributaria de la Provincial de Chiclayo.	
4	Verificar el grado de morosidad de los arbitrios municipales en la Municipalidad Provincial de Chiclayo.	
5	Analizar si se realizan acciones de fiscalización a los contribuyentes deudores de arbitrios municipales.	

**SUGERENCIAS:**

## Anexo 9: Instrumentos aplicados

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**CUESTIONARIO**

El presente cuestionario buscar obtener información concerniente al proceso de recaudación implantado por la Municipalidad Provincial de Chiclayo para el cobro de arbitrios. La información que nos brinde es anónima y confidencial.

**Donde 1: (Nunca) 2: (Casi nunca) 3: (A veces) 4: (Casi Siempre) 5: (Siempre)**

Instrucciones: Marque con un aspa la alternativa que ud considere

ÍTEMS	1	2	3	4	5
1. ¿Las políticas de recaudación de arbitrios implementadas se difundieron adecuadamente por parte de la Municipalidad?			X		
2. ¿Comprende la Visión y Misión de la administración tributaria respecto de su labor?				X	
3. ¿Se priorizan los objetivos tributarios a alcanzar en el corto plazo?			X		
4. ¿Las funciones y responsabilidad de los gestores están incluidas en concordancia con los objetivo del plan estratégico?			X		
5. ¿Se monitorea y evalúa al personal tanto administrativo como gestores?			X		
6. ¿Se evalúa el proceso de capacitación para gestores y personal administrativo, en cuanto a lo aprendido?			X		
7. ¿Se implementaron programas para difundir la base legal en la Municipalidad?		X			
8. ¿La información que tiene de los arbitrios es confiable y veraz?				X	
9. ¿Los encargados de las unidades orgánicas realizan el cruce de información con respecto a los arbitrios?		X			
10. ¿El presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación es adecuado?		X			
11. ¿Presentan inconvenientes en la disponibilidad de recursos para la realización de sus labores?				X	
12. ¿Está conforme con los incentivos que otorga la Municipalidad a los deudores tributarios para que cancelen las tasas por pagar y actuales?					X

14. ¿La condonación de deudas por arbitrios realizadas por la Municipalidad hasta la fecha son razonables?				X
15. La cobranza de arbitrios, ¿Son cancelados por los deudores tributarios directamente en la Caja de la Entidad?				X
16. ¿Existe recaudación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos?			X	
17. ¿Los convenios con instituciones financieras u otras instituciones para cobrar arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?		X		

**CUESTIONARIO**

El presente cuestionario busca obtener información concerniente al proceso de recaudación implementado por la Municipalidad Provincial de Chiclayo para el cobro de arbitrios. La información que nos brinde es anónima y confidencial.

Donde 1: (Nunca) 2: (Casi nunca) 3: (A veces) 4: (Casi Siempre) 5: (Siempre)

Instrucciones: Marque con un aspa la alternativa que ud considere

ÍTEMS	1	2	3	4	5
1. ¿Las políticas de recaudación de arbitrios implementadas se difundieron adecuadamente por parte de la Municipalidad?			X		
2. ¿Comprende la Visión y Misión de la administración tributaria respecto de su labor?			X		
3. ¿Se priorizan los objetivos tributarios a alcanzar en el corto plazo?			X		
4. ¿Las funciones y responsabilidad de los gestores están incluidas en concordancia con los objetivo del plan estratégico?			X		
5. ¿Se monitorea y evalúa el personal tanto administrativo como gestores?		X			
6. ¿Se evalúa el proceso de capacitación para gestores y personal administrativo, en cuanto a lo aprendido?			X		
7. ¿Se implementaron programas para difundir la base legal en la Municipalidad?			X		
8. ¿La información que tiene de los arbitrios es confiable y veraz?			X		
9. ¿Los encargados de las unidades orgánicas realizan el cruce de información con respecto a los arbitrios?			X		
10. ¿El presupuesto asignado para ser ejecutado en el proceso de recaudación es adecuado?			X		
11. ¿Presentan inconvenientes en la disponibilidad de recursos para la realización de sus labores?			X		
12. ¿Está conforme con los incentivos que otorga la Municipalidad a los deudores tributarios para que cancelen las tasas por pagar y actuales?			X		
13. ¿Conoce si en la actualidad se implementaron nuevos incentivos de orden tributario?			X		

14. ¿La condonación de deudas por arbitrios realizadas por la Municipalidad hasta la fecha son razonables?				X	
15. La cobranza de arbitrios, ¿Son cancelados por los deudores tributarios directamente en la Caja de la Entidad?				X	
16. ¿Existe recaudación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos?				X	
17. ¿Los convenios con instituciones financieras u otras instituciones para cobrar arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?			X		



## CUESTIONARIO – DEPARTAMENTO DE EJECUTORA COACTIVA

1. ¿De qué manera y con qué frecuencia se difunde a los contribuyentes el cumplimiento del pago por los servicios de Limpieza Pública, Parques y jardines y Serenazgo? ¿Qué medios se utilizan?

Diariamente en la Página Web, Mensualmente en el Facebook, y trimestral de manera física a cada contribuyente.

2. ¿Porque cree que los contribuyentes de arbitrios municipales no cumplen con pagar sus obligaciones tributarias?

Existe un déficit (cierre de brecha) en el servicio de Recolección Residuos Sólidos, además un ineficiente servicio de Limpieza Pública, Serenazgo, así como Parques y Jardines.

3. ¿Cuáles son los mayores inconvenientes que puede mencionar en el proceso actual de cobranza coactiva?

La Notificación correcta al Administrado, así como el procedimiento sancionador.

4. ¿Con que frecuencia se notifica a los deudores de arbitrios municipales para que cumplan con realizar el pago de sus adeudos? Mensual, Bimensual, Trimestral ¿qué tan efectivo es este procedimiento?

Trimestral o de acuerdo a disponibilidad administrativa, de recursos económicos, así como de personal, no es efectivo; por ello no se cumple con las metas establecidas.

5. ¿Durante el período 2018, 2019 y 2020 a cuantos eventos de capacitación participó el personal a su cargo incluyendo a usted? ¿Fueron suficientes?

NINGUNO

6. ¿Considera que la falta de cultura tributaria incide en la recaudación de arbitrios municipales en el CGT? ¿Porque

SI Porque existen zonas, (URB. PPJJ, etc.) donde si se realiza el servicio de serenazgo, Limpieza Pública, así como parques y Jardines, sin embargo la morosidad es alta.

7. ¿Se cumplieron las metas de recaudación de arbitrios municipales durante los años 2018, 2019 y 2020? Si no se cumplieron, explicar porque

2018 no elecciones municipales, cambio de autoridad, actos de corrupción por parte de las autoridades de turno.

2019 sí.

2020 eventos extraordinarios covid 19, deficiencia en el servicio de serenazgo, limpieza pública, así como parque y jardines, contracción de la economía en el país y región Lambayeque.

Gracias



Se difunde mediante cartas personalizadas y vía redes y de forma mensual

6. ¿Cuándo fue la última vez que se actualizó el catastro de predios para determinar los valores reales para pago de impuestos, tasas y arbitrios? De no estar actualizado justifique las razones por las cuales no se realizó  
Fue en año 2007. Esta es una actividad de la MPCh

7. ¿Qué mecanismos se emplean para la exigibilidad del pago de arbitrios? ¿Qué tan efectivas han sido en los últimos tres años? ¿Cuánto mejoró la recaudación con su implementación?

A parte de la gestión de cobranza ordinaria, también se exigido a través de la ejecución coactiva.

En el año 2018, la recaudación ha sido de 16'339,278 soles, en el 2019 19'463.752 soles y hasta octubre 2020 se registra un avance 10'098.415 soles. Con esta recaudación se registra 19% más del 2019 / 2018

8. ¿Durante los años 2018, 2019 y 2020 el personal de su dependencia fue capacitado en temas de tributación municipal? ¿Fueron suficientes?  
Han sido capacitados pero no es suficiente

9. ¿Cuáles son los mayores inconvenientes que puede mencionar del proceso actual de cobranza de arbitrios municipales?

Internamente es el saneamiento de la base tributaria, migrada por la MPCh desde el año 2004

10. ¿Qué recomendaciones y/o sugerencias tendría para mejorar los procesos de cobro y de recaudo de arbitrios municipales?

Estructurar una mejor distribución de la cartera, aplicando ciencia de datos y comportamientos de pagos de los contribuyentes.

¡Gracias!

## Anexo 10: Evidencias Fotográficas

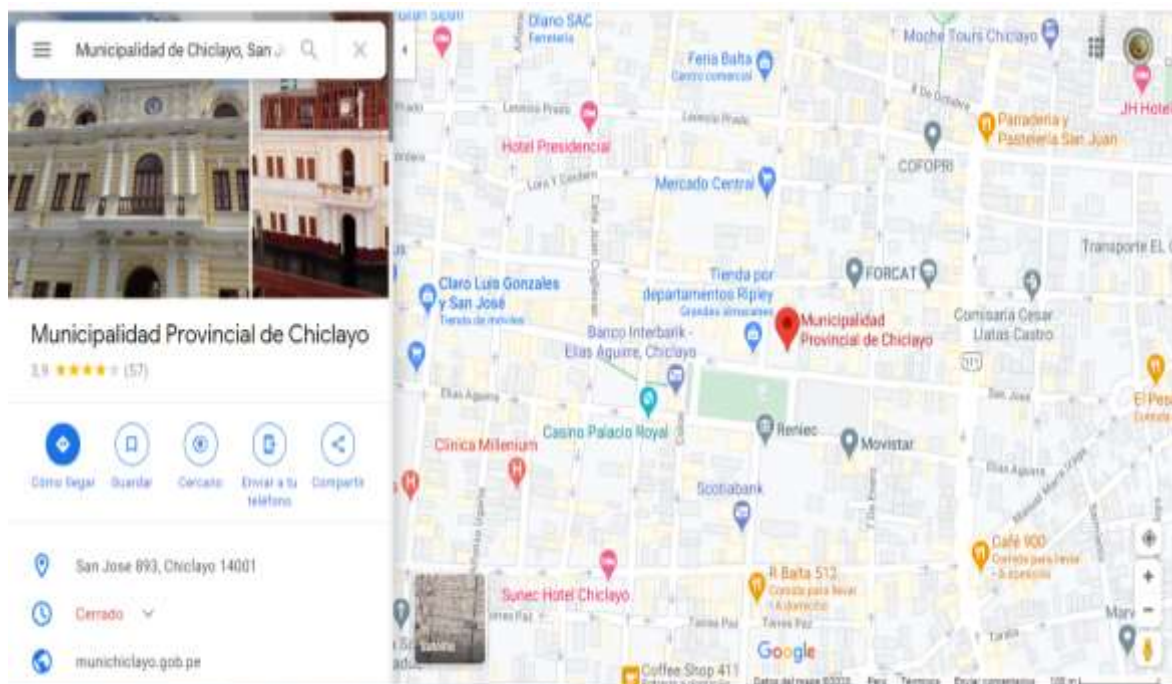


Figura 33. Ubicación de la entidad (Fuente: Google maps).



Figura 34. Frontis de CGT.





**Figura 35.** Frontis Municipalidad de Chiclayo.



**Figura 36.** Investigador realizando encuesta a Sub gerente de Presupuesto.



**Figura 37.** Investigadores realizando encuesta a jefe de recaudación.



**Figura 38.** Investigadores en Gerencia de desarrollo ambiental.