



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD**

TESIS

**GESTIÓN TRIBUTARIA PARA INCREMENTAR LA
RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS MUNICIPALES EN
LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS**

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

Autor:

Bach. De la Cruz Ramírez José Antonio
<https://orcid.org/0000-0001-7008-3428>

Asesora:

Mg. Suarez Santa Cruz Liliana Del Carmen
<https://orcid.org/0000-0003-2560-7768>

Línea de Investigación:

Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel – Perú
2022

PÁGINA DE APROBACIÓN DE TESIS

TITULO:

**GESTIÓN TRIBUTARIA PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN DE
IMPUESTOS MUNICIPALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS**

De la cruz Ramirez José Antonio.

AUTOR

Dra.Cabrera Sanchez Mariluz Amalia.

PRESIDENTE DE JURADO

Mg. Rios Cubas Martin Alexander.

SECRETARIO DE JURADO

Mg. Chapoñan Ramirez Edgard

VOCAL DE JURADO

Mg. CPC Suarez Santa Cruz Liliana

ASESOR DE TESIS

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios porque ha sido la guía e inspiración para mi formación académica.

A mis padres, por su amor, y sacrificio en todos estos años de mi vida universitaria, con el propósito de ser un profesional que contribuya en la sociedad.

A todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

José Antonio

Agradecimiento

En agradecimiento a mis padres: José y María, por ser los principales promotores de mis aspiraciones académicas por creer y confiar en mis propósitos, por los consejos, valores y principios que me han inculcado a lo largo de mi vida.

Agradezco a los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de mi formación académica.

El autor

GESTIÓN TRIBUTARIA PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS MUNICIPALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS

De la Cruz Ramírez José Antonio

RESUMEN

La investigación denominada “Gestión tributaria para incrementar la recaudación de impuestos municipales en la Municipalidad distrital de Salas”, tiene como finalidad determinar si la optimización de esta herramienta de gestión contribuirá con el fortalecimiento de la recaudación. El estudio tuvo como objetivo proponer un sistema de gestión tributaria para incrementar la recaudación de impuestos. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, del tipo descriptivo, propositivo, en tanto el diseño es No experimental. La población está constituida por los 1,200 contribuyentes, empleándose el muestreo aleatorio simple, con una muestra de 132 contribuyentes. Las técnicas fueron la encuesta, el análisis documental y la entrevista, los instrumentos fueron validados por jueces expertos y al cuestionario se le realizó la confiabilidad mediante la técnica Alfa de Cronbach.

Los resultados encontrados señalan que el proceso de planificación tuvo una calificación regular, la organización fue calificada como buena, el proceso de dirección como regular y el control con un nivel regular. Para la realización del estudio, se tuvo en cuenta la evaluación de la situación económica de los contribuyentes, y los efectos que ha tenido la coyuntura sanitaria. En el caso del análisis de la recaudación de impuestos, se evidencia un nivel de percepción regular. Cabe señalar también que el nivel de cultura tributaria es regular. Los indicadores porcentuales de morosidad del 2018 al 2020 son bastante altos, incrementándose del 69% a 70%, debido al bajo nivel económico de la población, bajo nivel de cultura tributaria y baja concientización de los contribuyentes.

Palabras clave: Gestión Tributaria, Recaudación de impuestos municipales, Planificación, Situación económica.

TAX MANAGEMENT TO INCREASE THE COLLECTION OF MUNICIPAL TAXES IN THE DISTRICT MUNICIPALITY OF SALAS

ABSTRACT

The research called "Tax management to increase the collection of municipal taxes in the District Municipality of Salas", aims to determine if the optimization of this management tool will contribute to the strengthening of collection. The study aimed to propose a tax management model to increase tax collection. The research has a quantitative approach, of the descriptive type, propositional, while the design is non-experimental. The population consists of 1,200 taxpayers, using simple random sampling, with a sample of 132 taxpayers. The techniques were the survey, the documentary analysis and the interview, the instruments were validated by expert judges and the questionnaire was reliability was carried out using Cronbach's alpha technique.

The results found indicate that the planning process had a regular rating, the organization was rated as good, the management process as regular and the control with a regular level. For the realization of the management, the evaluation of the economic situation of the taxpayers is taken into account, and the effects that the health situation has had. In the case of the analysis of tax collection, it shows a level of regular perception. It should also be noted that the level of tax culture is regular. The percentage indicators of delinquency from 2018 to 2020 are quite high, increasing from 69% to 70%, due to the low economic level of the population, low level of tax culture and low awareness of taxpayers.

Keywords: Tax Management, Municipal Tax Collection, Planning, Economic Situation.

ÍNDICE

Aprobación del jurado	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Palabras clave	v
Abstract.....	vi
Keywords.	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1. Realidad Problemática	12
1.2. Trabajos previos.....	20
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	26
1.4. Formulacion del Problema.....	50
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	51
1.6. Objetivos	52
1.6.1. Objetivo General.....	52
1.6.2. Objetivos Específicos	52
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	53
2.1. Tipo y Diseño de Investigación	53
2.2. Población y Muestra.....	54
2.3. Variables y Operacionalización.....	56
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	59
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	62
2.6 Criterios éticos	63
2.7. Criterios de Rigor Científico.....	63
III. RESULTADOS	65
3.1. Resultados en tablas y figuras	65
3.2. Discusión de resultados	86
3.3. Aporte práctico.....	92

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	101
V. REFERENCIAS	103
Anexos.....	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tramo de Autoevaluó	48
Tabla 2. Tipos de impuestos municipales.....	50
Tabla 3. Operacionalización.....	56
Tabla 4. Distribución de contribuyentes, según nivel de planificación. Municipalidad Distrital de Salas.	65
Tabla 5. Distribución de contribuyentes, según nivel de organización. Municipalidad Distrital de Salas.	66
Tabla 6 Distribución de contribuyentes, según nivel de dirección. Municipalidad Distrital de Salas.	67
Tabla 7 Distribución de contribuyentes, según nivel de control. Municipalidad Distrital de Salas.	68
Tabla 8. Distribución de contribuyentes, según nivel de gestión tributaria. Municipalidad Distrital de Salas.....	69
Tabla 9. Dimensión 1: Entrevista realizada al gerente del área de rentas. Municipalidad Distrital de Salas.....	70
Tabla 10. Dimensión 2: Entrevista realizada al gerente del área de rentas. Municipalidad Distrital de Salas.....	72
Tabla 11. Dimensión 3: Entrevista realizada al gerente del área de rentas. Municipalidad Distrital de Salas.....	73
Tabla 12. Dimensión 4: Entrevista realizada al gerente del área de rentas. Municipalidad Distrital de Salas.....	75
Tabla 13. Distribución de contribuyentes, según nivel de impuestos. Municipalidad Distrital de Salas.	77
Tabla 14. Distribución de contribuyentes, según nivel de cultura tributaria. Municipalidad Distrital de Salas.....	78
Tabla 15. Distribución de contribuyentes, según nivel de recaudación de impuestos. Municipalidad Distrital de Salas.....	79
Tabla 16. Distribución de ingresos mensuales, según año. Municipalidad Distrital de Salas.....	80
Tabla 17. Reporte de recaudación, según generado, recaudado y pendiente. Municipalidad Distrital de Salas.....	81
Tabla 18. Porcentaje de morosidad de los contribuyentes. Municipalidad Distrital de	

Salas.....	82
Tabla 19. Entrevista realizada al gerente del área de rentas. Municipalidad Distrital de Salas.....	84
Tabla 20. Análisis FODA.....	95
Tabla 21. Presupuesto de la propuesta.....	100

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Gestión tributaria Municipal	27
Figura 2. Sistema Tributario Peruano.....	28
Figura 3 Fiscalización y Verificación tributaria	30
Figura 4. Facultades Tributarias Municipales	31
Figura 5. Procedimiento de Recaudación Municipal.....	43
Figura 6. Base Imponible del Impuesto Predial	48
Figura 7. Planificación.....	65
Figura 8. Organización	66
Figura 9. Dirección	67
Figura 10. Control	68
Figura 11. Nivel de Gestion tributaria	69
Figura 12. Impuestos	77
Figura 13. Cultura tributaria.....	78
Figura 14. Recaudación de impuestos	79
Figura 15. Ingresos recaudados.....	81
Figura 16. Reporte de recaudación	82
Figura 17. Porcentaje de morosidad	83

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

La elevada informalidad tributaria es una problemática que data de muchos años, por lo que se le considera como una situación bastante atípica, que motiva de manera indirecta a que la mayoría de contribuyentes no cumplan como corresponde con el pago de sus obligaciones a las Municipalidades, debiendo señalarse, que los actos que más se replican en la población, son los que tienen relación con la no declaración y pago de impuestos, que son considerados como actividades ilegales, pues lo que se busca es no declarar impuestos, o en su defecto reducir estos pagos en perjuicio de la institución edil.

Esta situación ha traído como consecuencia que se presenten una serie de deficiencias en los procesos de recaudo por parte de la Municipalidad Distital de Salas, generando por lo tanto, que no se obtengan mayores ingresos en beneficio de la ejecución de mayores obras, y sobre todo, en proporcionar servicios más eficientes, por lo que se requiere la adopción de acciones más expeditivas a fin de optimizar la gestión tributaria, y como consecuencia, disminuir los altos niveles de morosidad, conjuntamente con acciones totalmente eficaces en beneficio de la recaudación.

Debe señalarse que la gestión tributaria municipal ha venido atravesando diversos cambios, en función a las autoridades elegidas, y básicamente a los cambios sucedidos en la legislación, a la nueva normatividad, y a los procedimientos que están permitiendo una mayor celeridad en la recuperación de los impuestos, por lo que resulta pertinente mencionar, que la gestión tributaria municipal pasa en estos momentos por un gran desafío, más aún considerando los efectos del Covid 19 en un gran sector de los contribuyentes.

Cabe señalar finalmente, que la gestión tributaria municipal requiere de una serie de recomendaciones que le permitan operar debidamente, asumiendo ante todo, el compromiso con los contribuyentes de que los fondos recaudados van a ser destinados única y exclusivamente para los fines que han sido creados,

poniendo especial énfasis en los recaudos del Impuesto a la propiedad, que son los que generan la mayor recaudación a las arcas municipales ediles, razón por la cual los ciudadanos tienen que comprender que mediante el cumplimiento en el pago de sus impuestos podrán atenderse las necesidades más inmediatas de la población.

1.1.1. Internacional

México

Según Ortiz (2020) en una publicación que realiza y publica en el prestigioso CIEP titulado “El comportamiento tributario en México: Causas que inciden en el pago de los tributos”, señala que existe una clara predisposición de la población mexicana en no pagar sus impuestos a las municipalidades, alegándose que se da esta situación por la opinión de los contribuyentes en que existe demasiada corrupción, ineficientes servicios, el estado de los ciudadanos, adelantos tributarios, y falta de regulación, tanto así, que en el año 2016, el 37% de los ciudadanos mexicanos encuestados, señaló que la evasión tributaria estaba justificada, lo que resultó en que el estado Mexicano ocupara el cuarto lugar en América Latina en términos de baja recaudación municipal.

Ecuador

En palabras de Ordoñez (2020) en su artículo para la revista Gestión Digital “La Recaudación de impuestos bajó 17% en el primer semestre de 2020”, analiza la problemática que ha tenido la recaudación en la mayoría de municipalidades del país, refiriendo que la tasa cayó a 16.8% desde enero a junio, en relación al período anterior del 2019. Los meses que hubo menos recaudación han sido durante mayo y junio del 2020 respectivamente. Esta crisis económica se agravó por la presencia del Covid 19, y que ha causado un enorme golpe en la recaudación, así como una situación difícil para los Gobiernos locales, al tener un menor monto por los impuestos, que significa que se tengan menos recursos en las arcas ediles para la ejecución de obras, concluir las que ya se encuentran iniciadas, adquirir nuevas maquinarias, y cumplir con las obligaciones salariales de manera puntual.

México

De acuerdo a Santillán (2019) en su artículo "Impuestos: La deficiente recaudación", menciona que México, siendo país miembro de la OCDE, no ha implementado políticas claras en materia tributaria, estando catalogado como uno de los países con la peor captación de ingresos, situación que se ve reflejada en la falta de mejores servicios a la población, y que desmotiva a la ciudadanía al pago de sus obligaciones, por lo que se deben emprender acciones para lograr el involucramiento de la población al pago oportuno de sus tributos, una mejor recaudación, y siempre usando eficientemente lo recaudado por parte de la municipalidades en favor de la ciudadanía, un problema aparentemente imposible de solucionar en el corto o mediano plazo.

Venezuela

Andrade (2019), en su publicación para el diario El Universal "Impuestos municipales han aumentado en más de 400%", señala de manera preocupante que los comerciantes de la municipalidad Libertador, deben pagar impuestos al Petróleo de acuerdo a lo establecido en el reglamento del Impuesto a la Renta Industrial y Comercial 443-C de la Administración y Supervisión Tributaria del Gobierno Local (SUMAT). Bajo este reglamento, los pagos o depósitos de impuestos se han fijado de 1 a 9 Petro, equivalente a 80.000 bolívares / unidad, tomando en cuenta los factores de cada negocio. Los empleadores rechazaron el proyecto de ley aprobado por la ciudad de Libertador, diciendo que interrumpiría la buena marcha de los negocios al aumentar los impuestos locales en más de un 400%, por lo que algunas tiendas han tenido que cerrar debido al pago excesivo de impuestos.

México

En una encuesta realizada por Araujo (2019) para el Centro de Investigaciones Económicas y Fiscales, bajo el título "Principales retenciones fiscales" muestra que el país es la nación menos eficiente de la OCDE, señalando que los impuestos, especialmente los prediales en las provincias y gobiernos locales es bastante mínima. Se ha podido detectar asimismo que los ingresos por

impuestos a las ganancias de capital (casinos y tragamonedas) en promedio representaron aproximadamente el 2% del PBI de las naciones de esta entidad, pero solo el 0.3% en México. Las recaudaciones de los gobiernos estatales y locales de México representan aproximadamente el 1% del PBI, en función de los países de OCDE que ascienden al 6%, situación que viene generando que las obras programadas anticipadamente no se puedan ejecutar.

México

En una publicación de los autores Valdés, Et al (2017) en la revista Scielo titulada “El recaudo en el gobierno local de Tijuana” afirman que la evasión de impuestos es un tema bastante cuestionable por la enorme evasión, por lo que el punto es encontrar una solución para limitar las altas tasas impositivas de los gobiernos locales, pero lo más importante es llegar a implementar un sistema efectivo que tome en cuenta la educación tributaria y los compromisos gubernamentales. En México la evasión fiscal es claramente más frecuente entre las personas que representan entre el 20% y el 44% del PIB del país, en tanto los indicadores muestran que los problemas son la falta de cultura tributaria, conjuntamente con la baja calidad y cantidad de los servicios.

1.1.2. Nacional

Lima

En los últimos años se ha iniciado en el Perú una significativa transformación con respecto a la problemática de la recaudación municipal, cobrando mayor importancia desde la aplicación de la Ley de Municipalidades, que establece mayores regulaciones para los gobiernos locales sobre organización, estructura, funciones y poderes. Además de este proceso, la implementación de planes de incentivos para mejorar y modernizar la gestión local, constituye una herramienta presupuestaria para incrementar la recaudación. Sin embargo es importante mencionar que la mayoría de las ciudades en el país tienen una gran dependencia de los fondos transferidos por concepto del FONCOMUN.

Según Ríos (2020) en una publicación realizada en el portal del informativo La Ley “La poca recaudación y su incidencia en las Municipalidades del país”, afirma que el impacto del COVID-19 en la baja recaudación del primer trimestre, ha afectado los diferentes servicios de las Municipalidades; así como las soluciones legales que se aplican según la Constitución, Ley de Municipalidades, Código tributario y las demás legislaciones, por lo que se espera que esta situación vaya mejorando de manera progresiva, más aun considerando que la mayoría de obras publicas se están viendo bastante perjudicadas por no contarse con los fondos necesarios, y por que el Estado tampoco cuenta con los fondos suficientes para estos fines. La Asociación de Municipalidades del Perú ha requerido recursos con al finalidad de afrontar el déficit por la baja recaudación y, a su vez, que no se les disminuya drásticamente los ingresos del FONCOMUN.

Lima

Agencia Peruana de Noticias Andina (2020) en su publicación “El país se encuentra en la búsqueda de mayor recaudación Municipal” afirma que, a fin de mejorar los índices de recaudación, se requiere simplificar las decisiones tributarias y optimizar los mecanismos de recaudación. Mientras tanto, la administración presentó un Proyecto de Ley que propone cambios en la anterior legislación, Ley general de aduanas y regulaciones sobre permisos municipales y de construcción. Ante estas difíciles situaciones, es necesario dotar a las ciudades de herramientas para gestionar eficazmente los impuestos y proponer aumentos de impuestos sobre la propiedad y sobre las ventas asociados a la remodelación y construcción urbana. Una medida regulatoria para revertir esta situación es permitir que los municipios celebren convenios con las partes, y con la Sunat sobre el cobro y administración de los impuestos municipales.

Lima

Melgarejo (2018) realiza un artículo en el diario Gestión “El Municipio de Lima se enfrenta a una preocupante disminución de la recaudación”, en dicha investigación se afirmó que en el mes de octubre donde se realizó la elección de nuestras nuevas autoridades, también fue un mes donde se recaudó los ingresos

más bajos del año. La recaudación en dicha municipalidad superaba mensualmente los S/ 110 millones de soles, más que en todas las municipalidades de Lima metropolitana que suman 43 distritos, sin embargo en este mes solo se llegó a recaudar S/ 52 millones de soles. Es decir en terminos cuantitativos un 54% más bajo respecto al mes de la recudación. Según el portal de la municipalidad de Lima solo se ha recaudado S/ 2,006 millones de soles en el año, y en comparación con el año pasado, los ingresos presupuestarios cayeron en un 58%, marcando la segunda reducción más grande de este año.

Piura

Lira (2019) en su artículo “Recaudación tributaria en el norte se incrementa”, para el diario Gestión, en la cual menciona que la región Piura registró un crecimiento de los ingresos tributarios, que en términos cuantitativos tenemos de recaudación en el periodo 2017 un total de 898.6 millones de soles y en el periodo 2018 un total de 1,186.4 millones de soles lo que significa un crecimiento del 3% equivalente a 287.8 millones de soles, pero estos incrementos no se ven reflejados en la recaudación municipal, tanto así que demasiadas obras que están en plena ejecución no pueden seguir avanzándose por falta de presupuesto, y otras tantas que ya se habían programado para el presente año, no cuentan con los fondos necesarios, más aún, no se están brindando servicios eficientes.

Cuzco

Lira (2019), en su artículo para el Diario Gestion “Informalidad en la Region Cuzco supera el 80%” donde menciona que cuzco se encuentra entre las diez primeras regiones con menor recaudación, y según estudios previos, la consecuencia está ligada a la informalidad pese que dicha región es una de las más visitadas de nuestro país. Esta misma situación se viene replicando en casi todas la municipalidades del país, lo que se evidencia por la falta de implementación de políticas, metas y procedimientos establecidos, que hacen bastante difícil su cumplimiento, a pesar de los reglamentos internos, leyes y regulaciones establecidas, que está llevando a la ineficiencia de los programas municipales, violando de esta manera lo señalado en la Ley de Organización Municipal.

1.1.3. Regional

La Región Lambayeque ha estado por décadas en una situación bastante complicada en lo que se refiere a temas de recaudación de impuestos municipales, y esta problemática es fácilmente observable en razón a la poca educación y escasa cultura tributaria de la mayoría de los contribuyentes. En tal sentido, Barrios (2018), en su artículo "De 86,000 contribuyentes debidamente empadronados en el distrito de José Leonardo Ortiz, más del 65% no cumple con pagar debidamente sus obligaciones con la municipalidad", para el diario La República, habiéndose determinado que de los 12 millones de soles que debieron recaudarse en el 2017, solo 7 millones ingresaron a las arcas municipales, situación que se agrava por el descuido de los servicios públicos, quejas de los residentes por filtraciones y la escasa recolección de los residuos sólidos.

Según Radio Programas (2020), "En Chiclayo: la poca recaudación en la Municipalidad provincial está poniendo en dificultades las remuneraciones de alrededor del 61% de sus servidores", en tal sentido el director de la oficina de recaudación (CGT) señaló que la gente deja de pagar sus impuestos debido a la emergencia provocada por el nuevo coronavirus del Covid 19, por lo que existe el riesgo de no pagar al 60% de los trabajadores, básicamente a los que se encuentran dedicados al servicio de limpieza pública. Los funcionarios explicaron que la recaudación se redujo en un 95%, siendo que la evidencia de esta situación se recogió en abril con solo S/ 350,000.00 soles, mientras que los niveles normales están por encima de los 7 millones de soles. Esta situación es el efecto que se tiene a nivel mundial por causa de la pandemia, por lo que los municipios presentan grandes dificultades para la recolección de los tributos municipales.

De acuerdo con el diario La Industria (2018) en su artículo "Promoviendo la cultura tributaria del distrito de Pueblo Nuevo", explica que se han obtenido suficientes evidencias que demuestran las pocas acciones realizadas por la municipalidad para afrontar esta deficiencia en la mayoría de ciudadanos del distrito. Este flagelo se enfrentará con talleres, conferencias, focus group, y sobre todo, inculcar en los trabajadores y funcionarios que los ingresos recaudados deben

destinarse a los fines programados. El problema de la escasa cultura tributaria debe tendrá que ser analizada por la falta de valores que no se han fortalecido desde el establecimiento de la familia, en donde las personas se relajan, siendo que alrededor del 60% de los obligados incumple en pagar ss obligaciones tributarias. Por lo tanto, esta preocupación esta reflejada en úna investigación pública llevada a cabo en el Mercado Comarcal del distrito de Pueblo Nuevo.

1.1.4. Institucional

En atención a la problemática identificada en el Municipio de Salas, se debe señalar que, de acuerdo a dastos presentados por la oficina de Recaudación y control tributario, solamente un 20% de los contribuyentes vienen pagando puntualmente sus impuestos, y se considera que una de las causas principales por las cuales la recaudación es demasiada baja, se debe a que el distrito es considerado como zona de extrema pobreza, má aún considerando que está compuesto por muchos caseríos que son considerados vulnerables, como los sectores Colaya, el Sauce, la Ramada entre otros.

Se debe señalar que en los últimos veinticinco años, la municipalidad no ha mejorado sus programas de incentivos tributarios para los contribuyentes, pues sigue trabajadando con los de gestiones anteriores, esta situación ha evidenciado otros problemas, los mismos que no han sido corregidos como corresponde, lo que implica que no se viene observando rigurosamente las normativas en materia de recaudación, siendo esta la razón por la cual se siguen presentando deficiencias recurrentes, tales como el desconocimiento de la población con relación al cumplimiento en el pago de sus obligaciones con la municipalidad.

No esta demás mencionar, que la ciudad de Salas está ubicada en la provincia de Lambayeque, fue creado el 2 de enero del año 1,857, cuenta con una población aproximada de 13 mil habitantes, distribuidos entre la zona urbana, 75 caseríos y 6 centros poblados. Su economía está conformada basicamente por las actividades agrícolas y ganaderas, pero a pesar de que el poblador promedio tiene cierta estabilidad económica, no es un factor fundamental para que incumplan

debidamente con el pago de sus obligaciones con dicha entidad edil, y los escasos recursos captados se distribuyen también en la enorme burocracia de la municipalidad, que está constituida de acuerdo a su organigrama, por el área de Alcaldía, Relaciones públicas, Secretaria general, Procuraduría, Gerencia municipal, Administración, Recursos Humanos, Contabilidad, Presupuesto, Tesorería, Logística, Recaudación, Control Tributario, y Ejecución Coactiva.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. *Internacional*

Duran y Parra (2018) en su investigación “La cultura del impago en los usuarios del impuesto a la propiedad en San José de Cúcuta”. Su objetivo general es determinar los posibles factores detrás de los impagos de los contribuyentes inmobiliarios en este Estado de Cúcuta. El diseño del estudio es descriptivo, mixto, de campo y documental, y se aplicaron las técnicas e instrumentos como la entrevista y ficha documentaria. Se obtuvo como resultados que los elementos que afectan la conciencia de impagos de este impuesto, son el valor elevado (44%), actos corruptos (20%), problemas económicos (35%); así como estos factores, existen muchos más por los cuales se incumplen estas obligaciones.

Concluyeron, que se deben diseñar estrategias a fin de comparar la reevaluación de impuesto a la propiedad y los impuestos a la morosidad como el mismo concepto y establecer incentivos para implementar programas de abolición de impuesto a la propiedad a través de programas educativos.

Chávez (2016) en su investigación “Conciencia tributaria y recaudación de tributos del gobierno del Cantón Pastaza”. Su objetivo general es evaluar el papel de la conciencia impositiva en el recobro de los tributos. Se trabajó con un nivel descriptivo, exploratorio, de campo y bibliográfica, se aplicaron instrumentos como cuestionarios y guías de observación dirigida a una muestra por 327 usuarios del municipio. Se determinó que gran parte de los contribuyentes consideran forzosa la aplicación de un modelo tributario para que puedan ser orientados de sus obligaciones y deberes con respecto a los impuestos a pagar, medio por el cual

se puedan guiar y a su vez, tener conocimiento sobre los distintos impuestos.

Se concluye que la insuficiente cultura tributaria afecta inevitablemente la recaudación impositiva, en razón de que un gran sector de contribuyentes carecen del debido conocimiento sobre sus deberes y deudas tributarias, y la mayor parte no se adhiere a las indicaciones como su cálculo, su finalidad y a qué destinan dichos ingresos en bien de la población.

Posligua (2017) en su investigación "Control administrativo en el recaudo de impuestos y su efecto en el desarrollo de construcciones en el GAD municipal Cantón Baba". Su principal objetivo fue evaluar el efecto del control tributario en los niveles de finalización de la construcción en el municipio GAD. Se trabajó mediante el enfoque descriptivo, explicativo y No experimental, se aplicaron la entrevista dirigida a una muestra de 36 personas. Se obtuvo en los resultados que existen falencias significativas en cuanto al área de recaudación, como la falta de actualización en la nómina de contribuyentes que están pendientes de pago, por la razón de que el área de rentas no realiza el control de impuestos municipales.

Concluyó que el control administrativo adecuado sobre la recaudación de impuestos puede mejorar el seguimiento, la administración y la recaudación de impuestos en varios sectores, aumentando la cantidad recaudada y la eficacia de su aplicación, promoción y conciencia ciudadana.

Cantú (2016) en su investigación "Factores de la recaudación a los impuestos prediales: Nuevo León, México". Tuvo el objetivo de definir los factores influyentes en el recaudo en la municipalidad Nuevo León. Se tuvo un diseño metodológico consistió en el enfoque cualitativo y de regresión lineal cuantílica. En los resultados, se obtuvo que dadas las circunstancias críticas de endeudamiento y limitados recursos municipales del Estado de Nuevo León, se ve la necesidad de aumentar los ingresos propios mediante el cobro del impuesto a los predios, cuya fuente es esencial para la entrada de recursos a dicha entidad edil y en provecho de la población y sus obras que necesitan.

Concluyó que los factores de mayor influencia en el bajo nivel de recaudación, son el índice de ineficiencia, disminución del rezago en los valores catastrales y la tasa ponderada. Para el caso de la mejora, un indicador de eficiencia es que los gobiernos locales cuenten con las herramientas técnicas adecuadas y proporcionen bienestar a los ciudadanos.

1.2.2. Nacional

Mamani (2018) en su estudio “La gestión tributaria y el cobro de impuestos en la Municipalidad de Lima”. Su objetivo general consistió en establecer el alcance de la correlación de las variables. El diseño es No experimental, aplicada, correlacional, aplicando el cuestionario dirigido a 50 trabajadores de la Gerencia de Servicio al Administrado. Se obtiene como resultado que, gran parte de los trabajadores señalan que regularmente la información proporcionada al ciudadano no promueven la optimización del recaudo de impuestos, que comprende aproximadamente al 57% de los trabajadores encuestados, siendo esta la razón principal del porque la entidad edil no recauda en los montos previstos.

Se concluye en definitiva que la gestión de carácter tributario se encuentra estrechamente correlacionada con el cobro de impuestos, ya que las pautas administrativas se basan en las leyes tributarias locales y dependen en gran medida del recaudo, se señala además la clasificación de los contribuyentes, la notificación oportuna a los clientes y el filtrado de planes de recaudación mejorados por cada año fiscal tributario.

Arista y Flores (2019), en su estudio “Administración Municipal y el efecto en el recaudo en el Municipio de Rioja”. Se propuso como objetivo, determinar la incidencia existente en la administración municipal y el recaudo de impuestos en dicha entidad edil. El diseño de la investigación presentó un carácter cuantitativo, básica, correlacional, mediante la aplicación del cuestionario dirigido a una data de 20 informantes de la municipalidad de Rioja. Los resultados indicaron que de acuerdo a la percepción de los colaboradores, el grado de administración de Rioja es regular corroborado en la encuesta (65%), por ende, los niveles de recaudación

de impuesto es también regular con un (60%).

Concluyeron que se presentó una incidencia positiva moderada de las dos variables de estudio: Administración de la Municipalidad y recaudo de impuestos en el consejo Municipal de Rioja, con un factor correlativo de Pearson (0.629), reflejando que el 39.6% de la recaudación y algo mas de impuestos es afectada por la propia administración municipal.

Temoche (2020) en su investigación “Gestión del cobro de impuestos en el SAT- Piura”. Propuso el objetivo de fijar los índices de recaudación en dicho centro de servicio. Para ello, el diseño aplicado fue no experimental, descriptivo, mediante encuestas dirigida a 90 colaboradores del SATP. En los resultados, se estableció que los colaboradores precisaron que la recaudación de impuestos posee un nivel adecuado, en específico, el impuesto predial se halla en buen índice, de la misma manera ocurre con el impuesto alcabala y finalmente la tasa de arbitrios mantienen un nivel adecuado.

Concluyó que de acuerdo al análisis y procesos estadísticos realizados, se pudo determinar que los índices de recaudo en la oficina de administracion tributaria de la ciudad de Piura son buenos, siendo así que en el año 2018, el importe establecido de S/. 57 millones, se logró exitosamente en un 95%, así lo refleja la Gerencia de operaciones.

Rengifo y Romero (2019) en su investigación “Tipo de relación entre la gestión de tributación y el recaudo en la municipalidad Elías Soplín”. Cuyo objeto general es deteminar el tipo de relación entre estas dos variables: gestión tributaria y recaudo de los impuestos prediales. Se trabajó mediante un tipo de estudio básica, correlacional, se utilizaron las técnicas de las encuestas y de la entrevista, dirijidos a una muestra de 17 funcionarios y 142 contribuyentes. Acorde a los resultados, se observó que los procedimientos internos en estas materias no están siendo llevados a cabo de la manera más eficiente, lo cual evidencia bajos índices en los niveles de recaudación del impuesto a la propiedad.

Concluyeron que tanto gestión tributaria como la recaudación del predial en la municipalidad muestran una correlación positiva muy fuerte. Esto significa que las estrategias de gestión se pueden utilizar en beneficio del nivel de mejora en la recaudación municipal sobre la propiedad en función a criterios de una adecuada planificación, y excelentes resultados en estos gobiernos locales.

1.2.3. Regional

Balcázar y Segura (2018) en la investigación “Modelo de gestión tributaria en beneficio de la recaudación en el municipio de Pomalca”. Tuvo como objetivo general establecer patrones de gestión que permita aumentar la recaudación de impuestos. El diseño de investigación fue que descriptivo propositivo, mediante técnicas como la ficha de la entrevista y el análisis documental, siendo la muestra, usuarios y trabajadores municipales. En los resultados, se obtuvo que la oficina de recaudación en el municipio de Pomalca cumple funciones inadecuadas debido a los servicios municipales inadecuados (49,23%), en cuanto a los resultados sobre los factores de influencia, se puede observar que esto se debe a la falta de formación del personal de la municipalidad (46,15%).

Concluyeron que la aplicación de del Modelo de gestión tributaria impactará positivamente en los niveles de la recaudación, en razón de que se promoverá una adecuada cultura tributaria a los contribuyentes, así como va a sensibilizar a sus autoridades el tener que asumir un rol más preponderante, y de esta manera proponer un modelo eficiente de gestión para aumentar la recaudación de impuestos del municipio en bien de la población.

Vasquez (2019) en su investigación “Tácticas para elevar el cobro del impuesto a la propiedad inmobiliaria en la Municipalidad de Reque”. Se propuso como objetivo general aplicar tácticas con la finalidad de optimiza la cobranza del impuesto a los predios del municipio de Reque. El enfoque tiene carácter cuantitativo de tipo básica, nivel descriptivo, se aplicaron los instrumentos de ficja de entrevista y cuestionario dirigidos al Gerente y trabajadores del área de recaudación. Se encontró que existe un nivel elevado de predios que no están

registrados debidamente, altos índices de deudas morosas, y pese a que los recaudos del orodial logra aumentar, esto no es suficiente en cubrir las necesidades y obligaciones que presenta la municipalidad y el distrito de Reque.

Concluyó que la entidad edil de Reque, requiere de trabajadores de buen perfil laboral con conocimientos amplios de en recaudación que permitan el su incremento, e incluso disminuir en foma inmediata el ualto nivel de predios que no están registrados debidamente, y dinsminuir también los altos y preocupantes índices de morosidad en los pagos habituales.

Bustamante (2020) en su investigación “Tácticas tributarias en busca de la optimización del recaudo en el Municipio de Picsi”. Tuvo como objetivo evaluar el índice de recaudos en dicha municipalidad. Se trabajó bajo el enfoque de investigación descriptivo, propositiva y diseño cuantitativo transversal, cuyos instrumentos aplicados fueron guía documental y ficha de entrevista al Subgerente de la oficina tributaria. Se determinó en los resultados que, se mostró una disimilitud positiva en los periodos 2014 al 2015 por S/.60,646.90, no obstante, en los últimos años se obtiene un saldo negativo de S/. 1'128,559 soles, de S/ 638,435 soles y de S/. 142,642 soles respectamente.

Concluyó que la puesta en marcha de una estrategia para incrementar los recaudos de impuestos se basa en dos elementos clave: una estrategia de comunicación y consenso que informe a los usuarios del sumo interés que comprende el: Cumplimiento de sus impuestos, facilidad de uso, construido, mejorado, y el pago voluntario y puntual de cada uno de ellos.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. *Gestión Tributaria Municipal.*

Gallego (2016), afirma que el término gestión comprende el accionar y resultado de operar, en tanto el sistema de gestión es la agrupación de componentes correlacionados entre sí, para definir políticas y objetivos de manera que se lleguen a cumplir. Por lo tanto, la gestión de una municipalidad si puede incorporar al trabajo diferentes sistemas de acuerdo a la operación que se realiza, por ejemplo, la gestión ambiental, sistema de administración financiera o relacionado a la calidad.

Wolters (2019), señala que la Gestión tributaria es la manera de como las municipalidades establecen sus procedimientos de recaudación, a través del requerimiento de pago a los contribuyentes que son determinados por el Estado para brindar servicios públicos. Estas cobranzas son consideradas como una fuente sólida de costear los gastos administrativos y realizar inversiones en obras públicas, que finalmente serán en beneficio de la población.

Panez y Chacaliza (2019), señalan que la gestión tributaria de los municipios está basada en políticas que comprenden normas y directivas que son sumamente ineludibles en concretar cuáles son los compromisos de un contribuyente frente a la entidad municipal, en tal sentido, se formulan legislaciones y reglamentos acerca de los servicios brindados y que estará en la obligación de pagarlos fijamente sin excepción por todas aquellas personas involucradas.

La Gestión tributaria municipal deberá lograr que la población cumpla debidamente con sus obligaciones, utilizando los medios y métodos más adecuados para estos fines, siendo de exclusiva responsabilidad de las áreas de recaudación el fiel cumplimiento de estas tareas, a pesar de ser una labor demasiado compleja, por lo que queda también en la responsabilidad de los contribuyentes y en la eficiente gestión de las autoridades su recaudación.

Figura 1 Gestión tributaria Municipal



Fuente: Contraloría de la República.

Objetivos de la Gestión Tributaria Municipal.

Pedrosa (2019), los objetivos de la gestión tributaria municipal parten primer lugar por valorar debidamente los riesgos, es decir, centrarse en mecanismos de recaudación eficaces, con contabilizaciones eficientes que contemplen la inscripción de cada operación relacionada con el despacho, y cobros, creando a la vez relaciones efectivas con los contribuyentes.

Asimismo garantizar que las cobranzas sean debidamente provisionadas, tomando como base el presupuesto institucional de apertura (PIA), y que incluye en detalle las partidas de los Estados Financieros.

Reyes y Urbina (2018), señalan que los objetivos de la gestión tributaria por parte de las municipalidades están basados en plantear un plan de los recursos administrados de forma constante hecha por municipalidad, rebajando los saldos de los retrasos generados por los contribuyentes en demora, determinando los fines estratégicos para un óptimo manejo de la facturación y recaudación.

De misma manera, efectuar medidas estratégicas a fin de aseverar debidamente la ejecución del PIA, y del presupuestado por la oficina de

Presupuesto y Planificación, como también optimizando la hacienda de la municipalidad, mediante la gestión financiera efectiva, que partirá por poner en marcha técnicas de cobranzas mediante la banca electrónica.

Figura 2. Esquema del Sistema Tributario en el Perú



Fuente: SUNAT.

Fernández (2019), afirma que los objetivos de la gestión tributaria municipal coadyuvará a menguar la probabilidad que la recaudación caiga en atrasos innecesarios por la inadecuada previsión de las deudas, o en su defecto, van a lograr su recuperación mediante gestiones frecuentes con el contribuyente, y que les va a ayudar a evitar ser ingresados a cobro coactivo o judicial.

Se debe señalar asimismo, que la gestión tributaria municipal estará orientada además a lo siguiente:

- Se deberá hacer presente de forma permanente a cada contribuyente acerca del vencimiento de sus deudas fiscales, que estén totalmente actualizadas, y determinando que el servicio brindado no presente queja ni disconformidad.
- Asegurar el cumplimiento de las cancelaciones en base a la mejora de los servicios otorgados, atendiendo debidamente sus reclamos en el menor tiempo posible.

Importancia de la Gestión tributaria.

Wolters (2019), precisa que es importante la gestión tributaria en razón de la eficiencia de las operaciones de cobranza y de otros fondos públicos que son lo que deberán satisfacer a todos los contribuyentes y pueden efectuarse voluntariamente o de forma coactiva:

- En un período voluntario: Si los informes se hacen entre el día primero y el decimoquinto del mes, ósea, desde el momento de la recepción al día veinte del siguiente mes.
- En caso la notificación se de entre el día 16 y el final del mes, desde que se admitió, hasta el cinco del mes próximo.
- Durante la ejecución: puede realizarse por pago oportuno o bien por la etapa de apremio y donde comienza este plazo.
- En las deudas pagadas, finalizado los plazos de pago, y en las deudas por depositar, el semestre se completa al día siguiente del vencimiento de la deuda sin realizar el ingreso mediante la presentación de la autoliquidación.

Se han detectado circunstancias en las que estas actuaciones se han declarado imposibles (emisión de una solicitud para prórrogas, para fraccionamientos o compensación, interposición de un recurso contra sanciones), hasta que finalice en vía administrativa y finalice el plazo voluntario de pago, o al inicio de la ejecución período, una determinación del derecho a pagar la obligación de costos adicionales.

Según Salgado, Et al (2016), establecen los siguientes aspectos básicos relacionados con la relevancia de la Gestión tributaria municipal:

- Propone herramientas de control para racionalizar adecuadamente los recursos directamente recaudados, disminuyendo la baja recaudación, asumiendo la posibilidad de que las deudas caigan de manera innecesaria en altos niveles de morosidad.

- Prepara a la municipalidad ante posibles contingencias que se pudieran presentar, promoviendo la eficiencia al eliminar la improvisación en la recaudación, conjuntamente con los elementos necesarios para lograr adecuados controles.

Figura 3 Fiscalización y Verificación tributaria



Fuente: MEF, Ministerio de Economía.

- Disminuye al mínimo problemas que se pudieran presentar en los niveles de recaudación, proporcionando las herramientas necesarias para optimizar los rendimientos, y el tiempo en los procesos de recaudación.
- Es un medio que permite a la municipalidad tener objetivos establecidos para lograr lo propuesto dentro del área de recaudación, a fin de que el personal pueda desempeñar sus actividades de una forma eficiente.
- Evita el retraso e insuficiencia de las actividades programadas en materia de recaudación, ya que podría perjudicar los propósitos de la entidad, resolviendo discrepancias entre el personal, pues cada recaudador es responsable de la actividad que realiza.

- Evita el trabajo innecesario de los colaboradores, logrando a la vez una comunicación más eficiente entre los colaboradores y aumentando la cooperación entre las partes involucradas.
- Hace indispensable la repartición de actividades, dándole un mayor énfasis a la responsabilidad de cada trabajador, en base a la división de actividades que facilitará la repartición de tareas específicas.
- Asignará debidamente la autoridad y responsabilidad que les corresponde a los gerentes de rentas y de recaudación, con la finalidad de esperar mejores resultados, y que les permita desarrollar los niveles de mando y control.

Figura 4. Facultades Tributarias Municipales



Fuente: Marco Normativo Recaudación Municipal - MEF.

De Laire (2020), menciona que la relevancia de esta gestión se enfoca en que va a permitir dar a conocer el contexto de deuda del contribuyente:

- Deudas a culminar y deudas atrasadas, debiendo señalarse que el procedimiento de cobranza comenzará una vez vencido el periodo de pago, la entidad edil tendrá tres alternativas de realizar los cobros:
 - Cobranzas Preventivas.
 - Cobranzas por la vía Extrajudicial.
 - Cobranzas por la vía Judicial.

Cobranzas por la vía Extrajudicial: si el cobro no se lleva a cabo, se iniciará la cobranza por esta vía, mediante procedimientos a contribuir la deuda impagada, no contando con la realización de una demanda, pudiendo efectuarse vía telefónica, pronunciamiento en cartas o dirigirse de modo directo al hogar del contribuyente.

Cualquier de las alternativas presentadas es válida, la intención es comunicar al contribuyente y darle la oportunidad de que realice el pago pertinente, en tanto el cobro no debe afectar su sosiego.

Cobranza por la vía Judicial: es la demanda realizada por la municipalidad cuando los contribuyentes incumplen definitivamente con los pagos, más aún, después del plazo señalado, y pagando, podrían surgir los siguientes escenarios:

- Notificar a los contribuyentes la iniciación de la demanda judicial.
- Efectuar la incautación de patrimonios por el valor de la deuda.
- Proceder al retiro de bienes retenidos.
- Proceder al remate del patrimonio embargado.
- Informar sobre la deuda a los centros de riesgos.

Estrategias de Gestión tributaria Municipal.

Reyes y Urbina (2018), definen como una eficaz estrategia, el mejorar la gestión tributaria mediante la optimización de las proyecciones de los ingresos, gastos e inversiones para los asuntos de corte administrativo, y para las inversiones en obras estatales y municipales.

Estas simulaciones incorporarán una serie de partidas que logren una mejor toma de decisiones, basadas en programas económicos y financieros, con presupuestos inaugurales que aparecerán conformados por recursos particulares, y otros ingresos, debidamente admitidos en la Ley General de presupuesto, y las mismas normas presupuestarias municipales.

Aquellas normas presupuestarias estarán distribuidas en forma periódica, trimestral y anual, totalmente planificada, debiendo ajustarse de ser necesario en

base a datos históricos, a fin de predecir los importes de las diversas partidas, utilizando para tal fin, supuestos microeconómicos para la adecuada recaudación.

Por lo tanto, deberán considerarse las variaciones que se pudieran presentar, tanto en el PBI, en la variación de la moneda, en la tasa inflacionaria, y en los demás supuestos macroeconómicos, con la finalidad de estimar los importes a presupuestar, y determinar de manera eficiente los ingresos, los gastos operativos, así como las inversiones.

Fernández (2019), señala que la importancia de las estrategias de la gestión tributaria municipal, es que les va a permitir a las entidades ediles llevar a cabo acciones eficientes para recuperar las deudas de los contribuyentes y estarán basadas en las siguientes actividades:

- Mantener comunicación permanente con los contribuyentes.
- Señalar a todos los ciudadanos el tiempo estimado para el pago de sus obligaciones.
- Ofrecer reportes del estado de las deudas completamente actualizada.
- Analizar en detalle si el impuesto, tasas a cobrar, o las deudas en general no presentan causales de reclamos.

Finalidad de la Gestión Tributaria Municipal.

Ayala (2017), sostiene que la finalidad de la gestión tributaria municipal es compartir el conocimiento de este sistema, por lo que se considera muy importante para una adecuada comprensión de la recaudación. Debe mencionarse que la finalidad de la gestión tributaria municipal involucra los siguientes procedimientos:

- El primero: que se considera como el más importante, es el conocer completamente el llenado del formulario que las municipalidades elaboran para el pago de los impuestos.
- El segundo: es el que contempla el conjunto de variables y no está inmerso en el formato pero lo complementa activamente en cada uno de los procesos

de las cobranzas de la municipalidad.

- Cada municipalidad diseña los formularios de pago tomando como base a las particularidades concretas de todo tributo que administra y de acuerdo a los procedimientos de liquidación de ingresos establecidos en la Ley, y en las disposiciones propias de la administración edil.
- Es importante señalar, que a pesar de estas diferencias, los formularios de muchos países tienen en común los elementos que se consideran en las distintas administraciones municipales, pudiendo ocurrir que algunos de ellos, se elaboren en función a su sistema de recaudación.
- Los datos de recaudación que tienen las diferentes administraciones municipales se establecen a partir de decisiones tomadas por cada una de ellas. Es decir, que son ellas las que establecen las normas de recaudación.
- Por esta razón no existe una definición única acerca de cómo se vienen conformando estos valores, por lo que se debe resaltar la importancia de conocer cómo es el proceso de cálculo de los impuestos.

Vinueza (2017), señala que la finalidad de la gestión tributaria municipal radica en que va a colaborar para una eficiente gestión de la recaudación, siendo esta la razón del porque es hoy en día un tema recurrente y de mucha discusión e interés en la administración pública. La recaudación representan los recursos cobrados a los contribuyentes por la contraprestación de los servicios públicos recibidos por parte de las entidades ediles.

De la misma manera, la finalidad de la gestión tributaria municipal ha recibido mucha curiosidad actualmente, básicamente en aquellas que se encuentran ubicadas en los países en desarrollo, y esto se debe en parte a que las entidades ediles en estos países son percibidas como ineficientes, siendo que las causas de la gestión ineficaz es la recaudación tributaria que en las últimas décadas ha caído de manera considerable y preocupante.

Funciones de la Planificación Tributaria.

A. Planificación.

Walter y Pando (2014), la planificación tributaria es un mecanismo para maximizar la eficiencia, la eficacia y la calidad en cuanto a los servicios brindados.

Comprende el ejercicio de formulación e identificación de metas prioritarias, y su característica primordial es el desarrollo de acciones o estrategias para alcanzar las metas antes mencionadas. Desde esa percepción, la planificación tributaria es un medio fundamental ya que permite tomar decisiones eficaces en las entidades del estado.

Misión y visión de la Planificación Tributaria.

La misión dentro de una municipalidad tiene la finalidad de las acciones que se están tomando y se tomarían a fin de lograr un futuro benéfico. Es decir tomar las herramientas adecuadas y los compromisos necesarios de cada integrante de la entidad para lograrlo de forma conjunta. La visión dentro de una municipalidad infiere donde se pretende querer llegar en forma conjunta.

Objetivos de la Planificación Tributaria.

Son uno de los medios mas importantes para la realización de actividades en una municipalidad, y se consideran las siguientes aspectos: Deben asimilarse a la realidad, estar basados en hechos reales, comprometer el total compromiso de los trabajadores, .emdiante estrategias de adaptación y deben estar tipificadas de acuerdo a planes y a sus procedimientos y políticas.

Metas de la Planificación Tributaria.

Fines con exactitud y concretos de acuerdo a las políticas de la municipalidad de forma medible, con su visión que pretende alcanzar a un periodo largo y prolongado de acuerdo a los deseos de la organización.

Diagnóstico de la Planificación Tributaria.

El diagnóstico del FODA son las técnicas más utilizadas para el diagnóstico oportuno. La esencia de un trabajo planeado con una adecuada planeación requiere de un gran esfuerzo en encontrar cada una de las actividades mencionadas en un análisis FODA pues requiere una evaluación bien desarrollada.

Estrategias de la Planificación Tributaria.

Las estrategias a tener en cuenta son en definitiva: Nivel de crecimiento, Estabilidad, Adelgazamiento, y Combinación.

B. Organización de la Planificación Tributaria.

Se manifiesta como una herramienta que permite sistematizar las actividades dentro de una municipalidad, donde la principal tarea es realizarlas por jerarquías con el propósito de realizar las actividades de una forma mas adecuada.

Etapas de la organización.

- Estructuración.
- Sistematización.
- Agrupación.
- Jerarquía.
- Simplificación de funciones.

C. Dirección de la Planificación Tributaria.

Es la etapa fundamental según diversos autores, ya que es esta etapa se realiza el proceso de la ejecución. Incluso diversos autores nos mencionan que es de suma importancia así como la administración.

Comunicación organizacional.

Se ha demostrado de gran beneficio tener una comunicación eficiente en una municipalidad, ya sea para diversas circunstancias que pueden suceder en la organización. Según diversos autores nos mencionan que la comunicación en una

empresa debe ser un factor indispensable en el ambiente de trabajo y que debe ser rápido para tomar decisiones acertadas para la resolución de conflictos.

Estrategias de negociación.

Para los gerentes en la actualidad es indispensable la estrategia de negociar, la cual se refiere al dialogo que existe en un grupo de personas que realizan intercambio de intereses o bienes con un mutuo acuerdo.

Negociación distributiva. Su principal característica es que su tratamiento opera bajo condiciones de cero a suma, a consecuencia de este tratamiento se van obteniendo las ganancias deseables.

Negociación integral. Este tipo de negociación es contraste con la distributiva, su principal característica es que pueden existir uno o mas acuerdos creando la solución ganadora para ambas partes.

Liderazgo.

Podemos contextualizar el termino liderazgo como la habilidad de convencer a personas o grupos para alcanzar las metas en una organización o de forma individual, estableciendo como ejemplo una conducta adecuada y espiritual. El líder debe realizar inspiraciones a sus colaboradores para un mejor desempeño en la organización estimulando una visión prometedora a futuro.

Motivación.

La motivación es la fuerza de voluntad que ejecuta un esfuerzo constante de parte de los trabajadores a favor de la empresa o organización. Con elementos indispensables intensidad, dirección y metas bien establecidas que contribuyan al fin de la organización.

Comunicación organizacional.

Las organizaciones e instituciones están integradas por personal, indispensable, donde mayormente las conductas son básicas en su desarrollo, siendo que se utiliza como instrumentos de motivación o convencimiento la

(antropología, psicología y sociología) proporcionando a los colaboradores a un mejor resultado dentro de la organización, desarrollándole habilidades cognitivas y motivadoras.

D. Control de la Planificación Tributaria.

Control es la evaluación al final de la programación para comparar el desempeño de las actividades de lo real con lo programado, con el propósito de verificar las variaciones. Posteriormente se determina las causas de no haber cumplido con lo programado y posteriormente se determina evaluarlas y llevarlas a la acción de lo contrario se planifica un nueva plan con las dificultades ya encontradas.

Elementos del sistema de control.

- Interpretación de los resultados.
- Evaluación de los objetivos.
- Análisis de los procedimientos y metas.
- Análisis de la gestión.
- Control de los procesos de recaudación.
- Eficacia del sistema de control.
- Conocimiento de los resultados.

1.3.2 Recaudación de los Impuestos Municipales.

Definición.

Martínez (2017), menciona a la recaudación de los impuestos como el compromiso y desarrollo de los roles administrativos orientados a disminuir las deudas de carácter tributario, las mismas que se recaudan en función a períodos voluntarios, en función a las autoliquidaciones, y se deben pagar en los periodos establecidos bajo la normatividad de los tributos.

Asimismo el período ejecutivo, que es a partir de las deudas liquidadas, al día posterior del término del periodo fijado para su cobranza. Con la muestra del requerimiento de prórroga, fraccionamiento y resarcimiento dentro del plazo que imposibilitará el comienzo del proceso de cobro.

La presentación de recursos ante la ordenanza imposibilitará el inicio del plazo de ejecución hasta que la ordenanza se considere estable y logre culminar el tiempo estimado para el ingreso discrecional del pago. Partiendo del plazo diligente se procederá a cobrar las deudas en liquidación o autoliquidación por el proceso de urgencia en base al patrimonio del exigible al pago.

De la misma manera, este último período establecerá el requerimiento de los intereses de atraso y de subidas del período en condiciones de Ley, y en su circunstancia, de los desembolsos del procedimiento de urgencia establecidos por cada municipalidad y según sus procedimientos.

Según Wolters (2019), el recaudo es el conjunto de montos que recaudan los diferentes municipios mediante el requerimiento de los impuestos fijados de manera concreta por el Estado y que el sistema jurídico le ha concedido, o según lo normado en el TUPA. Afirma además que la recaudación municipal comprende los ingresos que logran las diferentes municipalidades mediante el cobro de impuestos a los contribuyentes de manera obligatoria.

Con respecto a la recaudación de impuestos, las legislaciones presupuestarias señalan una apreciación de estas recaudaciones para cada entidad edil, y que, en último medio, estribará de las situaciones de nivel económico en que se ejecute la administración edil.

Así, por su importancia y por su variedad, el cobro tributario supone el primordial origen de recursos de las municipalidades, componiendo el manejo de costear los servicios públicos. La recaudación consiste entonces en el ejercicio conducente a la cobranza de deudas y preceptos fiscales a los contribuyentes, y otras tasas de índole administrativo que están en obligación de cumplir con la

municipalidad como obligados al pago.

Objetivos de la Recaudación de Impuestos.

Reyes, et al (2018), mencionan los siguientes objetivos de la recaudación municipal y que van a permitir:

- Incrementar los niveles de recaudación y los requerimientos de recursos para la ejecución de obras.
- Reducir los riesgos generados por los bajos niveles de recaudación, para lo cual se deberán tener actualizados los saldos de las deudas, como también los tiempos de atrasos en los pagos.
- Lograr una correcta y eficaz gestión de recaudo, que vaya en función de las estrategias financieras de la municipalidad, y basadas en las entradas y gastos programados en el presupuesto colectivo de apertura.
- Certificar la correcta emisión de la facturación de los impuestos, tasas, arbitrios, contribuciones, y sobre todo lo relacionado con el impuesto a la propiedad a fin de acrecentar la economía municipal basada en una eficiente administración.

Importancia de la Recaudación.

Llamas (2017), señala que su importancia incide en que es fundamental para realizar los cobros de los impuestos en el corto plazo con la finalidad de mostrar una eficiente imagen financiera. La adecuada recaudación logrará que la entidad realice sus cobros sin tener que acudir a la liquidación de los bienes de los contribuyentes para obtener liquidez.

Reyes, et al (2018), precisan que la importancia de la recaudación municipal es fundamental para la estimación de ingresos, siendo importante descomponer los conceptos en la mayor medida posible para que se perciban las diferencias entre los ingresos directamente recaudados y los fondos transferidos por el gobierno

central, que incluirá partidas presupuestarias o utilizar otros criterios para clasificar las partidas requeridas por los diferentes estamentos de la municipalidad.

Asimismo se debe precisar que la recaudación municipal trata de un plan financiero anual, cuyos montos estarán dadas por las partidas que correspondan a los fondos, ingresos, salidas, otros ingresos, y otros egresos que han sido aprobados por la Ley general de presupuesto del año fiscal respectivo, y por los propios funcionarios de la municipalidad.

La importancia de la recaudación municipal se refiere a las cifras que se distribuirán en forma mensual, trimestral o planificada entre todas las áreas, y en forma periódica, se cotejarán con los ejercicios anteriores, basado en los ingresos recaudados, en cotejo con lo presupuestado, para de esta manera ajustar los montos a lo efectivamente requerido.

Se deberán utilizar necesariamente datos históricos para predecir los montos requeridos para los diferentes períodos y para las distintas unidades de gestión, mediante la utilización de supuestos micro y macroeconómicos, conjuntamente con otros elementos que tengan relación con el recaudo, y que estén en función básicamente con la estacionalidad de los ingresos.

Procedimientos para la Recaudación de Impuestos Municipales.

Kluwer (2018), menciona que los procedimientos básicos de la recaudación municipal comprenden las cobranzas de las deudas que han entrado en morosidad y que han sido generadas por los atrasos de los contribuyentes, sin tomar en consideración de que sus impuestos deben atender y satisfacer a los ciudadanos con estos pagos, señala además que dicha recaudación de deudas puede realizarse tanto en los períodos voluntarios como ejecutivos, respetando el marco jurídico y en base a la legislación vigente en materia municipal.

Estos procedimientos de recaudación municipal comprenderán el correcto manejo de los fondos, y los activos de la entidad edil, por lo que deben asignarse las responsabilidades inmediatas al personal involucrado. Dicho de otra manera, es

gestionar las cobranzas para convertirlas en liquidez a fin de atender las diferentes obras para la población y en beneficio de la ciudad.

Suarez (2018), precisa que los procedimientos de recaudación municipal permiten gestar modelos eficientes de gestión de las deudas para convertirlas en efectivo, y qué se deberán recuperar en el menor tiempo posible para mejorar los objetivos de la municipalidad, lo que implica llevar a cabo una eficiente gestión de la recaudación tributaria, considerando su enorme importancia para los procesos internos de la entidad edil.

Señala asimismo, que los procedimientos de recaudación municipal se encuentran interconectados entre sí, conjuntamente con la gestión de riesgos que se centran básicamente en mecanismos de seguridad de la recaudación, a la vez que se deberán lleva a cabo las tareas de contabilización en lo que se refiere a las operaciones de facturación y de cobranzas.

Los procedimientos de recaudación municipal por otro lado están orientados a crear relaciones con los contribuyentes con la finalidad de que el objetivo principal sea garantizar que el saldo de las cobranzas morosas sean lo suficientemente significativas para proceder a realizar las debidas provisiones contables y que suelen estar incluidas en el presupuesto general o en el Estado de resultados.

Sistema de Recaudación de Impuestos.

Ayala (2017), menciona al sistema de recaudación como parte fundamental en bien de una comprensión integral de las necesidades fiscales, ya que estos se forman a lo largo del proceso bajo la influencia de los determinantes. El sistema de recaudación de impuestos comprende dos fragmentos. El primero y más básico es el formato de pago elaborado por la autoridad fiscal para el pago de tributos.

En segundo lugar, se agrupan elementos de amplia naturalidad que no estaban incluidas en el formato y si participaban en la elaboración de la información recogida, en donde cada autoridad elabora el formato de pago de acuerdo con las

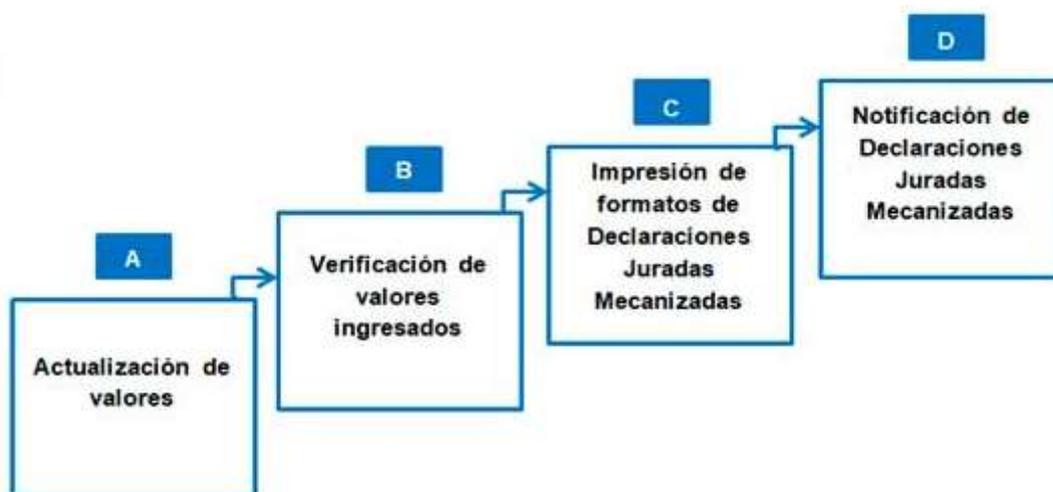
particularidades definidas de los impuestos de los que se ocupa, así como las disposiciones de liquidación e ingreso.

Kluwer (2018), señala que la recaudación municipal hace mención a la exigencia del cobro de los tributos, y que además incluirá otras facultades de recaudación, como el comprobar el estado en que se encuentran las propiedades de los administrados, asumir las responsabilidades que tienen las municipalidades en materia tributaria, fiscal, examinar los documentos, libros, comprobantes de pago, e inspeccionar los bienes del obligado.

De la misma forma menciona que la recaudación municipal implica también acoger lineamientos cautelares y exigir a los obligados un informe de todas las propiedades con montos suficientes para reparar el monto de las obligaciones pendientes con la municipalidad, que deberán incluir además, los intereses, así como los gastos legales, notariales y judiciales.

Implica a la vez administrar debidamente las cobranzas de la municipalidad, para la adecuada toma de decisiones y encontrar alternativas que puedan garantizar la obtención de liquidez, debiendo realizar la debida gestión de los riesgos cuando no se puedan cobrar los impuestos en forma oportuna, que finalmente no van a lograr obtener los recursos suficientes para atender los pagos.

Figura 5. Procedimiento de Recaudación Municipal



Fuente: Contraloría General de la República.

Pedrosa (2019) afirma que la recaudación municipal comprende cada uno de los procesos que se encuentran orientados a dinamizar la gestión tributaria de la municipalidad, conjuntamente con los movimientos económicos y financieros, tomando como base la cobranza de las deudas pendientes. Precisa asimismo, que la recaudación municipal debe efectuarse en base a una eficaz planificación de la facturación de los impuestos, actividades que comprenderán el monitoreo permanente de la posición de las cobranzas habituales.

Facultades de Recaudación de Impuestos Municipales.

Kluwer (2019), indica que dentro de las facultades de recaudación de impuestos municipales se encuentran básicamente las siguientes, y que están consagradas en la Ley:

- Asumir las respectivas precauciones de carácter tributario, con la finalidad de promover el desarrollo de la recaudación y sin la necesidad de caer en altos índices de morosidad.
- Exigir y lograr que los contribuyentes suministren el detalle de todos los bienes, activos y derechos que tengan en un monto que les permita atender sus deudas pendientes con las entidades ediles.
- Realizar acciones con carácter sustantivo, totalmente necesarias, y que resulten de aplicar las fases de ejecución de las cobranzas naturales y de las cobranzas coactivas.
- Comprobar la integridad y el real asiento de las propiedades, muebles o inmuebles, y derechos de los contribuyentes que les permita cancelar sus impuestos atrasados.

Impuestos Municipales.

Son cargas fiscales consideradas por los Estados que mayores ingresos generan en la administración tributaria. Es por ello que con el transcurrir del tiempo los tributos han ido moviendo de forma constante a los diversos impuestos públicos,

ya que los tributos permiten en su mayoría respaldar el gasto público.

La primordial y esencial diferencia con los otros tributos es que los impuestos no existe una contraprestación de forma directa en el contribuyente en general. Dicho beneficio existirá de manera indirecta como por ejemplo en las diferentes áreas que brinda el estado al público en general como salud, educación, etc. realizadas por las administraciones. (Muñoz, 2017, p. 16)

SUNAT (2018), señala que los contribuyentes afectados por los impuestos que establece el Estado, también están sujetos a impuestos municipales, que tienen conceptos diferentes y tenemos que conocerlos para entenderlos mejor:

- Hecho imponible: situación que se produce conforme a la ley que da lugar a una obligación tributaria
- Contribuyente: es la persona natural y jurídica que legalmente está en la obligación de atender el pago de impuestos fiscales.
- Sujeto activo: entidad administrativa que se beneficia directamente de la recaudación tributaria.
- Base imponible: datos cuantitativos y valorativos de los hechos imponibles manejados para fijar la obligación fiscal.
- Tipo de carga: porcentaje empleado en el monto imponible a fin de realizar los cálculos para el pago de los impuestos.
- Cuota tributaria: El importe equivalente al impuesto, que puede ser una cantidad fija o el importe del impuesto multiplicado y su monto imponible.
- Deuda: se obtiene después de disminuir las cuotas con las probables disminuciones y de incrementar en base a recargos a pagar por la entidad.

Clases de impuestos.

Según Muñoz (2017) clasifica a los impuestos de la siguiente manera:

- Impuestos personales y reales: en los impuestos de las personas naturales que tiene como propósito gravar el patrimonio o renta conocido en algunos países de la región.
- Impuestos objetivos y subjetivos: esta excepción se da por el predominio de la parte económica de la deuda con el fin de exigir el cobro de las personas sujetas a dicho obligación.
- Impuestos directos e indirectos: dichos impuestos tienen la finalidad de grabar los ingresos o riqueza en sí misma, al obtener una renta o la posesión de un patrimonio, se da cuando se refleja de manera constante la capacidad de poseer bienes económicos en un individuo.

Tasas Municipales.

MEF Ministerio de Economía (2019), afirma que la obligación de tributar es que el Estado preste efectivamente servicios públicos individualizados a los contribuyentes. Los pagos recibidos por servicios obtenidos por contrato no son tarifas.

- Arbitrios: tasas pagadas para prestar o mantener servicios gubernamentales.
- Derechos: son los pagos realizados por la repartición de servicios de la administración pública o por la utilización de bienes estatales.
- Licencias: tasas que se perciben cuando se obtiene una autorización específica para realizar una actividad con un interés específico.

Impuestos Reglamentados.

De acuerdo a Kluwer (2019), refiere que las únicas entidades que pueden

exigir o establecer impuestos y contribuciones, son el Estado y las municipalidades.

El reglamento contempla tres impuestos de forma obligatoria: Impuesto sobre bienes inmuebles, sobre operaciones económicas y sobre vehículos de remolque, y dos gravámenes más que ayudan a establecer facultades: el impuesto al valor a los terrenos y el impuesto a las construcciones.

Impuestos estatales: a nivel nacional, se reglamentan en base a su objeto: obtención de renta, titularidad del patrimonio, y gasto o consumos. Los tributos nacionales que reinciden sobre la riqueza u obtención de renta son:

- Impuesto a la Renta: reglamentado por las adquisiciones de alegatos, herencia o similares.
- El Impuesto sobre sociedades: grava los aumentos de las personas jurídicas con aumentos del patrimonio reglamentado por la Ley.
- Impuestos sobre la posesión de bienes o patrimonio: sobre donaciones, e impuesto sobre cesiones patrimoniales y hechos jurídicos.

Tipo de Impuestos Municipales.

SUNAT (2018). Los impuestos municipales son:

- Impuesto a la Propiedad.
- Impuesto de Alcabala.
- Impuesto Vehicular.
- Impuesto a las Juegos y Apuestas.
- Impuesto a los Espectáculos.

Impuesto Predial: este impuesto es aplicable al monto de las propiedades del tipo urbanas y rústicas, partiendo de su auto avalúo. Este valor se da mediante

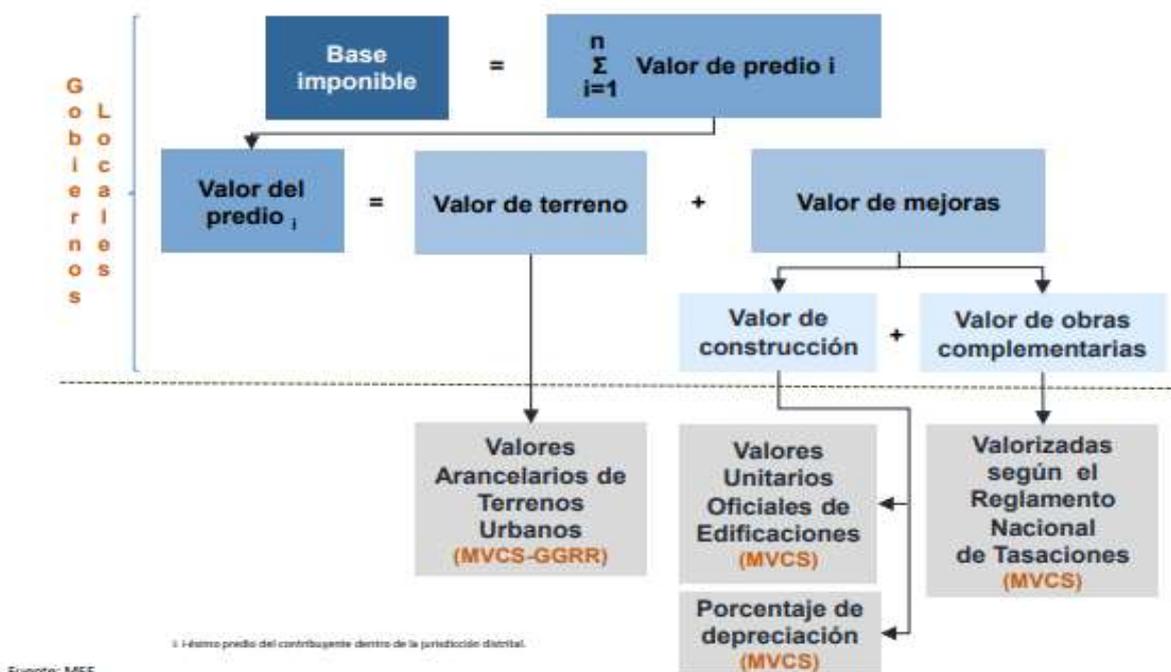
un tipo de aranceles o valores unitarios por áreas construidas, con certificación del Ministerio de Vivienda y Construcción.

Tabla 1 Tramo de Autoevaluó

TRAMOS	VALOR DE LA ALÍCUOTA
Hasta las 15 UIT	0.2%
Más de las 15 UIT y hasta las 60 UIT	0.6%
Más de las 60 UIT	1.0%

Las personas deben cumplir con el presente impuesto toda vez que al iniciar el mes de enero de forma anual y tengan posesión legal de bienes predios urbanos o rústicos. La recaudación de este tributo es perteneciente de los municipios locales de donde se ubiquen los predios, con previa comunicación entre municipalidades distritales y provinciales.

Figura 6. Base Imponible para el Impuesto a la Propiedad



Fuente: Camacho, A. por MEF (2019)

Impuesto Vehicular: Impuesto que recauda toda municipalidad provincial en la cual refleje la residencia del teniente del vehículo, que comprende los automóviles, camiones, camionetas, omnibus y autobuses. Su cálculo se basa en el valor real de adquisición, transacción o de entrada al patrimonio, y el importe no debe ser por debajo del marco de referencia que el MEF determine en un determinado periodo. Le concierne su pago a las personas y negocios.

Impuesto de Alcabala: Es aplicable a las cesiones de propiedades, tanto urbanas como rústicas, en modalidad onerosa o gratuita. Están en la obligación de realizar el pago tanto el adquirente de la propiedad urbana o rústica, sin reconocer su característica de adquisición.

Gestión de Recaudación Municipal

Diario El Peruano (2017), señala una serie de artículos legales basados a la Recaudación Municipal:

Art. 7°. Se encarga de ejecutar las tareas que manejan fondos directos de los ingresos y gastos que gestionan, de acuerdo a la normativa y procesos.

Art. 11°. Establece que los ingresos sean tratados y que estén bajo el control de las municipalidades.

Art. 24°. La determinación del ingreso concierne a la entidad edil la que está ligada a la Ley, quien autoriza su previsión, a identificar al obligado al pago, según señale la información para ejecutar el cobro, y siendo así, la medida cautelar que pertenezca.

Asimismo, se encuentra sujeta a liquidación del importe a cobrar, a la oportunidad o ciclo del cobro incluyendo los intereses correspondientes.

Art. 32°. Pago que es saldado, y es realizado después de que se formalice como devengado en el Sistema SIAF - SP, en esta ocasión, la unidad ejecutora o las entidades deben fijar el número de registro en las documentaciones respectivas.

Tabla 2. Tipos de Impuestos de las Municipalidades

Impuesto	Base impositiva	Tasa impositiva	Distribución
Impuesto predial	Valor oficial de predios urbanos y rústicos	Hasta 15 UIT: 0,2% De 15 a 60 UIT: 0,6% Mas de 60 UIT: 1,0%	Distrital
Impuesto de alcabala	Valor de transferencia de inmuebles urbanos y rústicos	3,0%, en exceso de 25 UIT	Provincia: 50% Distrito: 50%
Impuesto al patrimonio vehicular	Valor de adquisición de vehículos automotores de antigüedad no mayor de 3 años	1,0%	Provincial
Impuesto a las apuestas hípicas	Ingreso total por concepto de apuestas, menos monto de premios otorgados	20%	Provincia: 60% Distrito: 40%
Impuesto a espectáculos públicos no deportivos	Valor de entrada al espectáculo	Espec. taurinos: 15% Carr, de caballos: 15% Cine: 10% Otros espect.: 15%	Distrito

Fuente: SUNAT (2018).

1.4. Formulación del Problema.

¿En que medida la Gestión tributaria incrementará la recaudación de impuestos municipales en la Municipalidad de Salas?

1.5. Justificación e importancia del estudio

Justificación Teórica

Este estudio tiene el objetivo de contribuir al conocimiento existente en administración tributaria a través de nuevos aportes teóricos a las funciones administrativas para optimizar los procesos de la recaudación tributaria. La presente contribución se basa en la codificación de propuestas de modelos basados en procesos para integrar nuevos conocimientos en la gestión. Actualmente se está desarrollando con avances en tecnología de la información.

Justificación práctica

Dada las dificultades que presenta la Municipalidad Distrital de Salas para una eficiente recolección de los diferentes impuestos, esta investigación aporta medios y estrategias, que aplicadas a la realidad que presenta la municipalidad en mención, ayudará a solucionar los distintos inconvenientes que se vienen dando en los procesos de recaudación de impuestos.

Mediante el modelo pragmático, permitirá una mejor aplicación de la cobranza de los tributos, mejorando los flujos de ingresos, que conllevará a la planificación y ejecución de las diferentes obras de prioridad en el distrito de Salas, como una mejor dotación y mantenimiento de los servicios de agua potable y de alcantarillado, así como la recolección de los residuos, y finalmente el mejoramiento de la infraestructura vial, veredas, parques, entre otras obras.

Justificación metodológica

Las dificultades en la recaudación de los impuestos representan un problema generalizado en las diferentes municipalidades del país, que conlleva a no poder cumplir, en mucho de los casos con la ejecución y cumplimiento de las diferentes obras que se planifican dentro de la gestión municipal. Ante tal razón, es necesario diseñar nuevas estrategias de recaudación de impuestos de las ya existentes, que sean más eficientes y que estén basadas en procesos, como la capacitación del

personal, concientización para incrementar la cultura tributaria, incentivos, mejora de los procesos de gestión identificando los procedimientos de gestión que se realizan en la Municipalidad de Salas.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Determinar si el Sistema de Gestión tributaria va a permitir incrementar la recaudación de impuestos en la Municipalidad de Salas.

1.6.2. Objetivos Específicos

Analizar como se encuentra a la fecha la gestión tributaria en la Municipalidad Distrital de Salas.

Identificar el nivel de recaudación de impuestos en la Municipalidad Distrital de Salas en los periodos 2018 al 2020.

Proponer el Sistema de Gestión tributaria para incrementar la recaudación de impuestos en la Municipalidad Distrital de Salas.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

Tipo de investigación

El estudio se enmarcó desde el Enfoque Cuantitativo, ya que las variables Gestión tributaria y Recaudación de impuestos, son variables de tipo cuantitativa. Para su análisis se utilizaron instrumentos para recoger datos de forma numérica y contextual, a través de la información contable y estadística.

Es aquella investigación que tiene como propósito obtener resultados de la población basados en preguntas concretas, las cuales servirán de apoyo a la solución de la problemática planteada. (Canive, 2019).

Alcance de Investigación

La investigación según su alcance, es del tipo propositiva y descriptiva, ya que se realizó un diagnóstico descriptivo de las dos variables en estudio, que consiste en la observación de las diferentes características y propiedades del objeto de estudio o investigación.

Los estudios descriptivos “nos permitieron realizar un diagnóstico de cómo es y de qué forma se manifiesta un fenómeno, con todos sus detalles” (Ríos, 2017, p.17).

Diseño de investigación

Tuvo un diseño No experimental, porque no se realizaron manipulaciones en las dos variables en estudio, ni hubo control, ni manipulación de las variables. Además, no se intervino directamente en el entorno de la muestra.

“En dicho estudio no se manipularon la variable gestión tributaria ni recaudación de impuestos por lo contrario los investigadores solo observaron los hechos desde una perspectiva natural.” (Ríos, 2017, p.84).

$$\text{GO: } O_{xy} \longrightarrow P$$

Donde:

GO = Grupo de observación: Oficina de recaudación (2020).

O_{xy} = Observación de las variables.

P = Propuesta (Modelo de gestión tributaria).

2.2. Población y Muestra

Población

Lugo (2020) “Conjunto de componentes a indagar. Los componentes de una población están compuestos por cada uno individuo relacionado, en razón de que colaboran con alguna peculiaridad mutua”.

Para el caso de la encuesta, y evaluar la gestión como recaudación de impuestos, la población se conformó por los contribuyentes de la zona urbana del Municipio de salas 2021.

Según información del jefe del área de rentas afirma que hay un total de 1,200 contribuyentes en dicho distrito.

Para el caso de la entrevista y evaluar la gestión y recaudación de impuestos, la población estuvo constituida por los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Salas en el año 2021. Según información del jefe del área de recaudación existen un total de 80 colaboradores.

Para el caso del análisis documental, la población estuvo constituida por los documentos contables de la oficina de Rentas y de Control Tributario de la Municipalidad de Salas en el año 2021.

Muestra

Aquella parte característica de una población en donde sus componentes imparten similares definiciones. Se emplea para el estudio de una población de manera más concreta, en razón de que se puede cuantificar con facilidad. (Lugo, 2020)

Para el cálculo de la muestra correspondiente a la encuesta, se aplicó el muestreo probabilístico aleatorio (al azar), para el caso de la proporción poblacional finita.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Dónde:

N = 1 200 contribuyentes.

Z² = 1.96 Valor de la curva estándar, nivel de confianza del 95%

p = 0.5 (50%). Proporción favorable de contribuyentes que poseen características similares.

q = 0.5 (50%). Proporción desfavorable de los contribuyentes que poseen características similares.

e = 0.05 (5%). Es el margen de error en la muestra

$$n = \frac{1\,200 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(1\,200 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

n = 132 contribuyentes

Para el caso de la entrevista, la muestra considerada fue el Jefe de Recaudación y Control Tributario.

En el análisis documental la muestra se conformó por la documentación contable del área de recaudación y control tributario en el año 2021.

2.3. Variables y Operacionalización.

Tabla 3. Operacionalización

Variable independiente	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems/Parámetros	Técnicas e instrumento
Gestión tributaria	La gestión o gestión tributaria se basa básicamente en el desempeño de funciones regulatorias por parte de los organismos públicos a partir de la implementación de controles como la recepción y procesamiento de declaraciones de impuestos, la autoevaluación, el intercambio de datos y la gestión de datos. , Control de valor o control de reducción.(Delgado, 2013)	Planificación Tributaria	Visión y misión Objetivos. Metas. Diagnóstico. Estrategias.	1. ¿Como contribuyente, considera que la gestión tributaria que realiza la municipalidad, tienen una visión y misión coherente a la realidad de Salas? 2. ¿Se cumplen los objetivos en el proceso de recaudación? 3. ¿Se viene realizando una eficaz gestión de la recaudación, en base al reconocimiento de la realidad del distrito? 4. ¿La municipalidad aplica estrategias adecuadas para una buena gestión tributaria? 5. ¿Considera que se realiza una adecuada planificación de la gestión tributaria? 6. ¿Cuándo se ha acercado a la municipalidad, ha observado que existe una adecuada estructura organizacional?	Encuesta/ Cuestionario Entrevista/Guía de entrevista
		Organización Tributaria	Estructura. Sistematización. Agrupación Jerarquía. Simplificación de funciones. Motivación.	7. ¿Considera que los procedimientos en el pago de sus tributos están debidamente ordenados, haciendo eficiente el pago de los mismos? 8. ¿Cree que existe una adecuada clasificación y asignación de actividades y responsabilidades en el área de recaudación? 9. ¿Considera que existe una adecuada jerarquización de puestos a nivel organizativo, con funciones, responsabilidades debidamente definidas? 10.¿Considera que para la realización eficiente del proceso de cobranzas en el área de rentas debe haber simplificación de funciones? 11.¿El personal encargado del cobro de impuestos tiene suficiente motivación para atender y orientar	

Dirección Tributaria	Comunicación organizacional	adecuadamente al contribuyente? 12. ¿Existe una comunicación adecuada entre el personal de rentas con los contribuyentes?
	Liderazgo	13. ¿Usted considera que existe suficiente capacidad de liderazgo para realizar un trabajo eficiente?
	Estrategias de negociación	14. ¿Considera suficientes los mecanismos de negociación en el proceso de recaudación tributaria, cuando los contribuyentes tienen dificultades en los pagos?
	Evaluación de resultados.	15. ¿Considera que se viene realizando una evaluación de los resultados en la gestión de recaudación de tributos?
	Procedimientos y metas.	16. ¿Cree usted que se logran alcanzar los objetivos en la gestión de cobranza de los tributos o impuestos?
	Evaluación de gestión.	17. ¿Conoce usted si existe una evaluación del cumplimiento de los procedimientos y metas establecidos para el logro eficiente de la gestión tributaria?
Control Tributario	Control de la recaudación.	18. ¿Los procedimientos de evaluación de la gestión del área de recaudación son comunicados a la población?
	Eficacia sistema de control.	19. ¿Cree usted que existe un sistema eficaz en el proceso de recaudación de impuestos?
	Conocimiento de resultados	20. ¿Se dan a conocer o socializar los resultados del proceso de gestión y de recaudación?

Variable dependiente	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems/Parámetros	Técnicas e instrumento
Recaudación de impuestos	Este es el impuesto más alto que gravan los ingresos de los contribuyentes del gobierno sobre el gasto público posterior. Entonces, con el tiempo, hemos transferido los ingresos públicos restantes para ser administradas por gobiernos central y local.. (Muñoz, 2017)	Impuestos	Impuesto predial.	1. ¿Considera que el impuesto predial es demasiado alto?	Encuesta/ Cuestionario Entrevista/Guía de entrevista Análisis documental/ Guía de análisis documental
			Impuesto al alcabala.	2. ¿Cree la Municipalidad tiene bastantes dificultades para realizar la recaudación?	
			Impuesto vehicular.	3. ¿Qué tan de acuerdo está con los montos de los impuestos (impuesto predial, alcabala, vehicular, etc.) que se paga a la Municipalidad?	
			Impuesto a espectáculos.	4. ¿Considera que existe mucha morosidad?	
			Impuesto a los juegos.	5. ¿Se informa sobre el pago del predial, alcabala, vehicular, etc.?	
			Conocimiento tributario.	6. ¿Usted tiene suficiente conocimiento de cómo se calculan los diferentes impuestos?	
			Conocimiento tributario.	7. ¿Nota deficiencias en el proceso de recaudación?	
		Cultura tributaria	Sanciones pecuniarias	8. ¿Tiene suficiente conocimiento del pago de los impuestos?	
			Responsabilidad tributaria	9. ¿Usted tiene suficiente conocimiento de las sanciones pecuniarias por no pagar sus impuestos?	
			Conciencia tributaria.	10. ¿La población contribuyente es responsable con el pago de sus impuestos o tributos?	
			Actitudes.	11. ¿Cree Usted que los contribuyentes del distrito de Salas son conscientes en el pago de sus impuestos?	
			Derechos y obligaciones.	12. ¿Considera que los contribuyentes tiene una actitud favorable para el pago de los impuestos a la comuna de Salas?	
			Derechos y obligaciones.	13. ¿Usted tiene suficientes conocimientos de sus obligaciones?	

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

Técnicas e instrumentos

Encuesta

La encuesta es aquella técnica que genera datos concretos a los cuestionarios para que en su desarrollo final, se logre un análisis estadístico con la data generada para estudiar al grupo de personas.

Las preguntas del cuestionario están predefinidas, por lo que se puede formular preguntas de la misma manera y en el mismo orden para todos los participantes del estudio. (Yuni y Urbano, 2020)

Esta técnica fue empleada para alcanzar información de la gestión tributaria y recaudación municipal del distrito de Salas, y fue aplicada a los contribuyentes de esta jurisdicción.

Análisis documental

Realizar una investigación documental que "contextualice" el entorno investigado, posibilitando una adecuada "predicción" y una determinada interpretación de la investigación, teniendo en cuenta las relaciones paralelas y simultáneas en los hechos actuales y pasados. Los estudios documentales proporcionan una visión retrospectiva, presente y futura de la realidad que se investiga. (Yuni y Urbano, 2020)

Esta técnica se utilizó para recolectar documentos contables de la oficina de recaudación y control tributario de la municipalidad de Salas en el año 2021.

Entrevista

Este método de entrevista permite a los investigadores buscar explicaciones e información de aquellos que están realmente involucrados en el problema. Por lo tanto, a través de entrevistas, recopilamos o recopilamos información relevante

proporcionada por los entrevistados en relación con el propósito de la encuesta. De esta manera, las entrevistas brindan información sobre las ideas, creencias y conceptos del entrevistado. (Yuni y Urbano, 2020)

Esta técnica se aplicó para obtener información relacionada a las variables. Será aplicada al jefe de control tributaria de la municipalidad de Salas.

Cuestionario

“Aquel documento en que el participante, responde por escrito a las interrogantes planteadas en el cuestionario. Cuya finalidad del investigador solo se limita a presentarlo, entregarlo a la persona que forma parte del estudio y luego recuperarlo”. (Yuni y Urbano, 2020 pág. 148)

El propósito de la encuesta fue recolectar información sobre administración tributaria y recaudación tributaria a partir de las variables de investigación. Se envió a los contribuyentes de la ciudad de Salas.

El cuestionario se estructuró en base a las dimensiones e indicadores del proceso de operacionalización de variables, las preguntas son de tipo cerrada, con escala de Lickert, con cinco categorías: Muy de acuerdo (5), de acuerdo (4), ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3), en desacuerdo (2), muy en desacuerdo (5).

Guía análisis documental

Esta herramienta de recopilación de datos tuvo como objetivo recopilar información de documentos del sector de ingresos, como documentos contables relacionados con la recaudación de los diferentes impuestos que cobra la Municipalidad de Salas.

Guía de entrevista

Las pautas para las entrevistas son "formales, estructuradas o de tipo encuesta". Existen guías de entrevistas que incluyen preguntas predefinidas

(abiertas o cerradas) como herramienta para las técnicas de revisión de la literatura, presentadas oralmente o por escrito por los investigadores. Adopte la forma de una encuesta con preguntas que deben responderse. Siga el orden y complete todos los elementos de las instrucciones. (Yuni y Urbano, 2020)

Este instrumento se empleó para recoger datos de las variables: gestión tributaria y recaudación de impuestos, y estuvo dirigida al jefe de control y recaudación de la Municipalidad de Salas.

Validación

El proceso de validación se realizó a fin de validar el cuestionario y la guía de la entrevista mediante el juicio de tres expertos. Este procedimiento consistió en la revisión de las preguntas señaladas en los instrumentos, por profesionales expertos, como docentes con grado de maestría y funcionarios que acrediten experiencia en el tema de estudio.

Confiabilidad

Las consideraciones métricas se refieren a la medida en que el mismo objeto u objetos se aplican repetidamente para producir los mismos resultados. (Hernández, Baptista y Fernández, 2006)

Para realizar el análisis de confiabilidad o fiabilidad del cuestionario, se empleó el Alfa de Cronbach a una muestra de 15 contribuyentes, con la finalidad de encontrar el valor, y observar el nivel de confianza.

Para evaluar cualitativamente el valor del alfa de Cronbach, se tendrá en cuenta la escala de George y Mallery.

Dichas escalas se muestran a continuación

- Cuando el coeficiente alfa es $>$ a 0.9 se considera excelente.
- Cuando el coeficiente alfa es $>$ a 0.8 se considera bueno.

- Cuando el coeficiente alfa es > a 0.7 se considera aceptable.
- Cuando el coeficiente alfa es > a 0.6 se considera cuestionable.
- Cuando el coeficiente alfa es > a 0.5 se considera pobre.
- Cuando el coeficiente alfa es < 0.5 se considera inaceptable.

Los resultados de confiabilidad para gestión tributaria, arrojaron un valor de alfa de Cronbach de 0,728 (ver anexo 07), y para el cuestionario de recaudación, un alfa de Cronbach de 0.770 (ver anexo 08).

2.5. Procedimiento de análisis de datos

SPSS y Excel software se utilizaron para procesar los datos. El análisis estadístico descriptivo que la base de datos, que fue el producto de la encuesta, se creó en Excel y se realizó en SPSS. La información obtenida se muestra en una tabla simple absoluta y la frecuencia porcentaje de distribución, así como la gráfica tiene en cuenta la norma APA.

El análisis de confiabilidad o fiabilidad, se realizará en SPSS, a fin de hallar el coeficiente alfa de Cronbach.

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Donde:

S_i^2 es la varianza del ítem i.

S_t^2 es la varianza de los valores totales observados.

k Es el número de preguntas o ítems.

2.6 Criterios éticos

Criterio de confidencialidad

En dicha investigación que se realizó, la información que se obtuvo de los funcionarios y contribuyentes.

Criterio de objetividad

En la investigación, la documentación que se recolectó no fue manipulada ni alterada, por lo tanto se muestra toda la información verídica.

Criterio de originalidad

En la investigación, se consideró a cada autor citado donde en las partes donde se le contextualiza algún párrafo fue previa citación del autor correspondiente con las normas APA séptima edición.

Criterio de veracidad

La investigación fue cierta ya que adicional a seguir con los parámetros establecidos por la Universidad, el recojo de datos fue mostrado con sucesos reales, tal como se evidencian en la recolección de datos.

Criterio de autonomía

Para vigorizar el criterio de confidencialidad, se le comunicó a los participantes sobre quiénes y cómo se manipuló la información que proporcionaron para desarrollar la investigación.

2.7. Criterios de Rigor Científico

Confirmabilidad y neutralidad

Los resultados obtenidos de la encuesta son correctos en la descripción y análisis. Se compararon con documentos e información existentes de la ciudad de Saras.

Estos resultados están respaldados por otros estudios en contextos internacionales, nacionales y regionales relacionados con el mismo tema de investigación.

Anonimato

La información obtenida de la municipalidad, solo fueron con fines académicos e investigativos, por lo tanto, dicha información solo fue empleada para tales fines, sin ser entregada a terceras personas.

Consentimiento informado

Los datos fueron obtenidos previo conocimiento y por aprobación formal por parte de los diferentes funcionarios de la municipalidad de Salas, y de los contribuyentes.

Veracidad

Los datos obtenidos para la investigación, fueron reales y proporcionados por los mismos funcionarios y de los contribuyentes encuestados; no habiendo manipulación de las mismas.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados en tablas y figuras

3.1.1. Análisis de la gestión tributaria

Para evaluar la gestión tributaria desde la perspectiva de los contribuyentes de la zona urbana se realizó encuestas, utilizando como el cuestionario, donde se plantearon diferentes preguntas en cada dimensión de la gestión tributaria de la Municipalidad de Salas, así como su planificación, organización, dirección y control, donde a continuación se explica cada una de las dimensiones de la gestión tributaria.

Resultados de la encuesta

Tabla 4. Distribución de contribuyentes, según nivel de planificación. Municipalidad Distrital de Salas.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	2,3
Regular	107	81,1
Buena	22	16,7
Total	132	100,0

Fuente: Base de datos de la encuesta

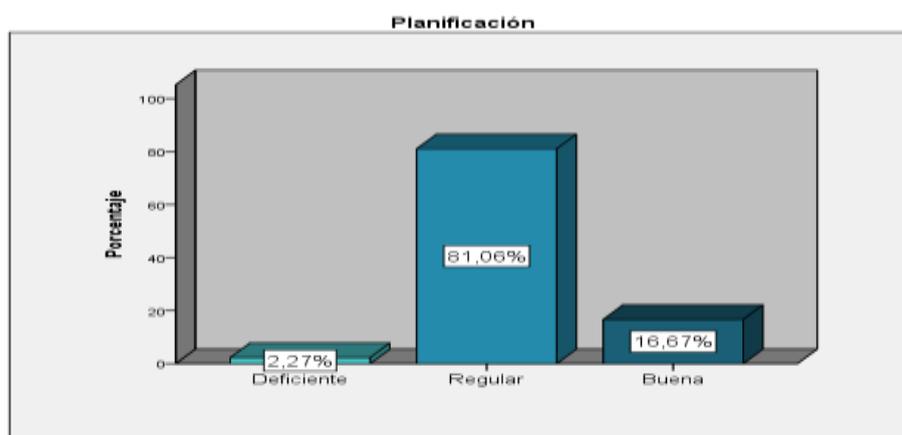


Figura 7. Planificación

La opinión que tienen los contribuyentes acerca del nivel de planificación que presenta la gestión tributaria en la Municipalidad de Salas, en la que un 81,06% afirman que es regular. Esto es debido a que existen debilidades en cuanto a la falta de implementación de políticas eficaces, así como establecer la misión, visión y objetivos fundamentales para el área de Rentas.

Tabla 5. Distribución de contribuyentes, según nivel de organización. Municipalidad Distrital de Salas.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	1	,8
Regular	46	34,8
Buena	85	64,4
Total	132	100,0

Fuente: Base de datos de la encuesta

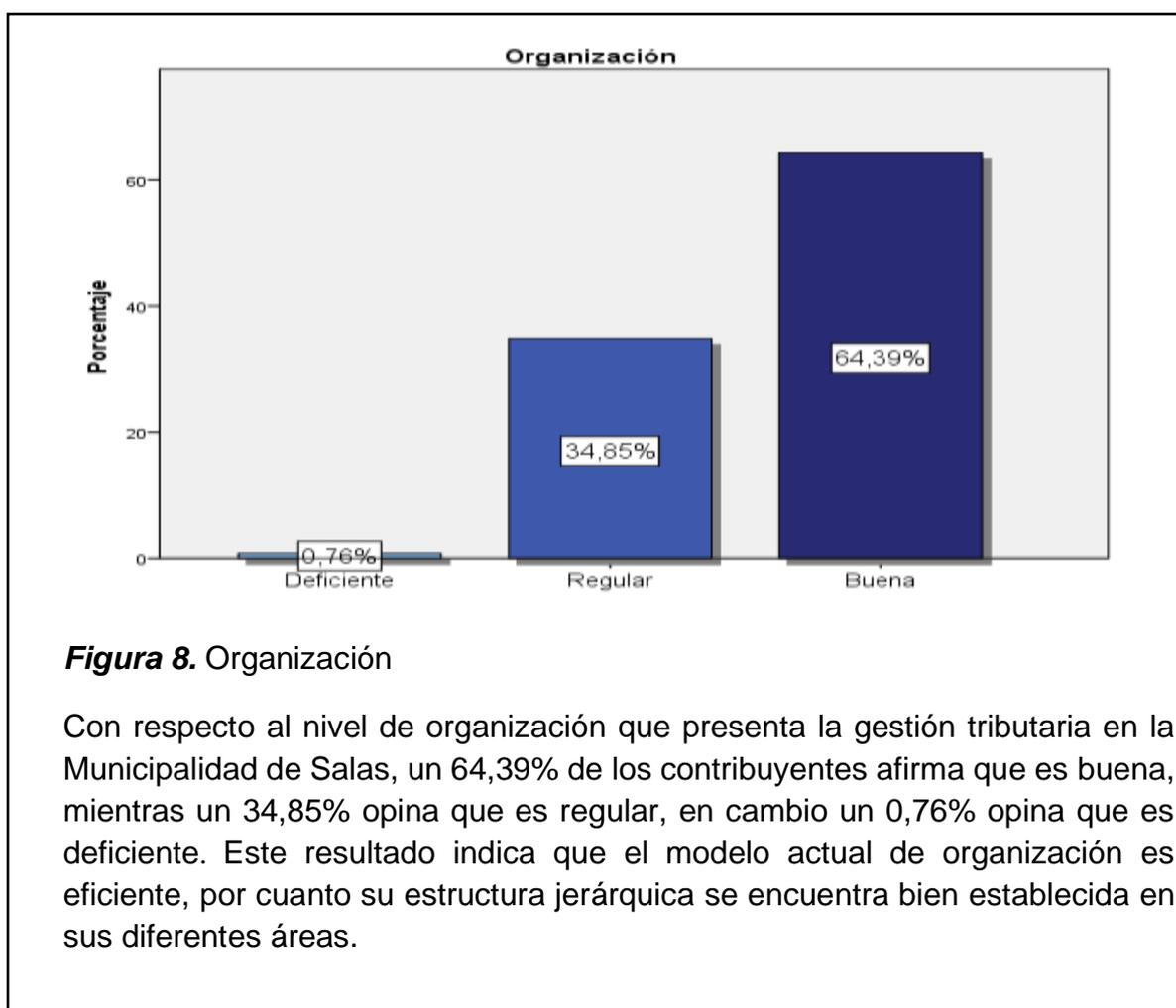


Figura 8. Organización

Con respecto al nivel de organización que presenta la gestión tributaria en la Municipalidad de Salas, un 64,39% de los contribuyentes afirma que es buena, mientras un 34,85% opina que es regular, en cambio un 0,76% opina que es deficiente. Este resultado indica que el modelo actual de organización es eficiente, por cuanto su estructura jerárquica se encuentra bien establecida en sus diferentes áreas.

Tabla 6 Distribución de contribuyentes, según nivel de dirección. Municipalidad Distrital de Salas.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	1,5
Regular	52	39,4
Buena	78	59,1
Total	132	100,0

Fuente: Base de datos de la encuesta

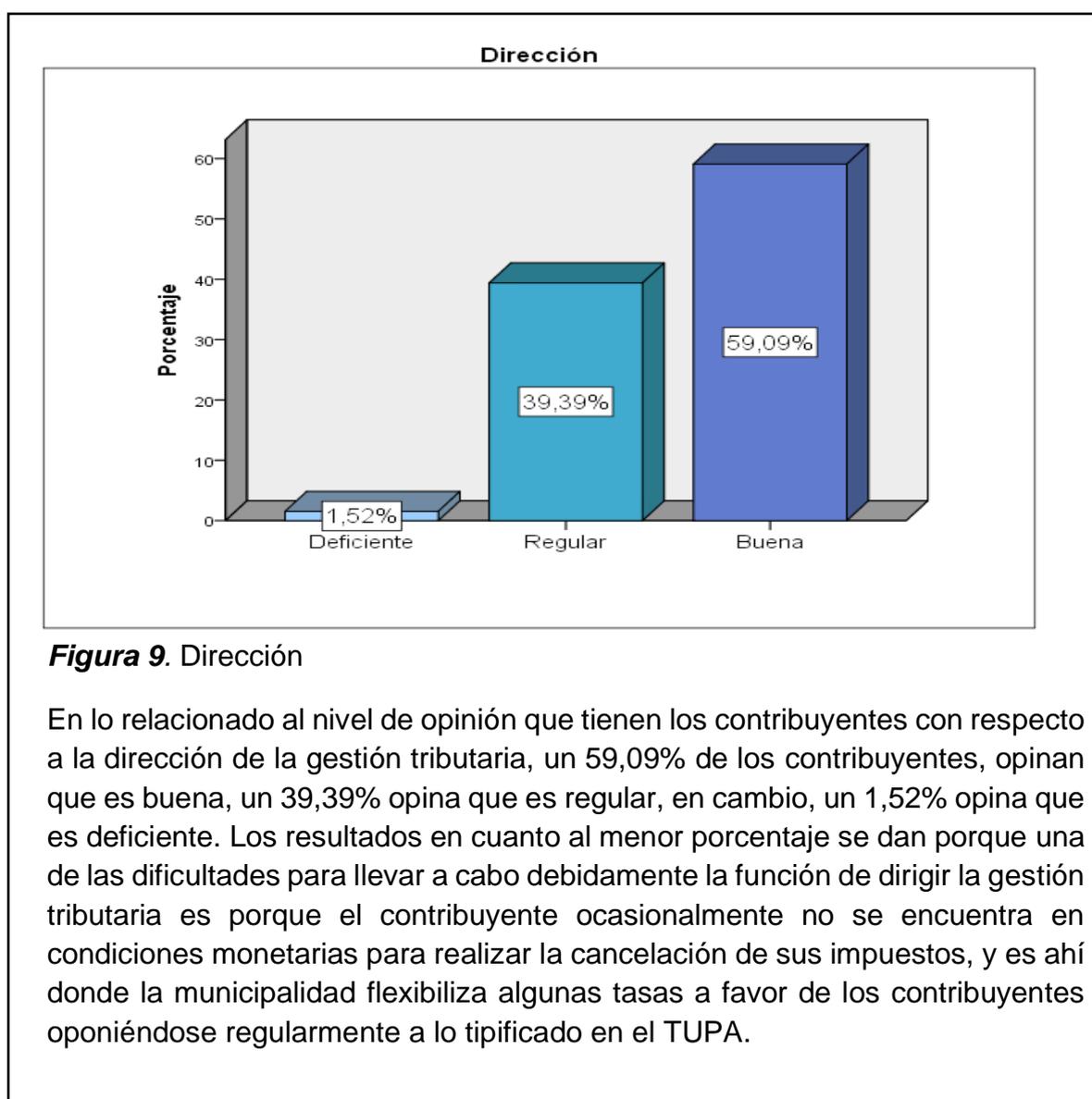


Tabla 7 Distribución de contribuyentes, según nivel de control. Municipalidad Distrital de Salas.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	9	6,8
Regular	106	80,3
Buena	17	12,9
Total	132	100,0

Fuente: Base de datos de la encuesta

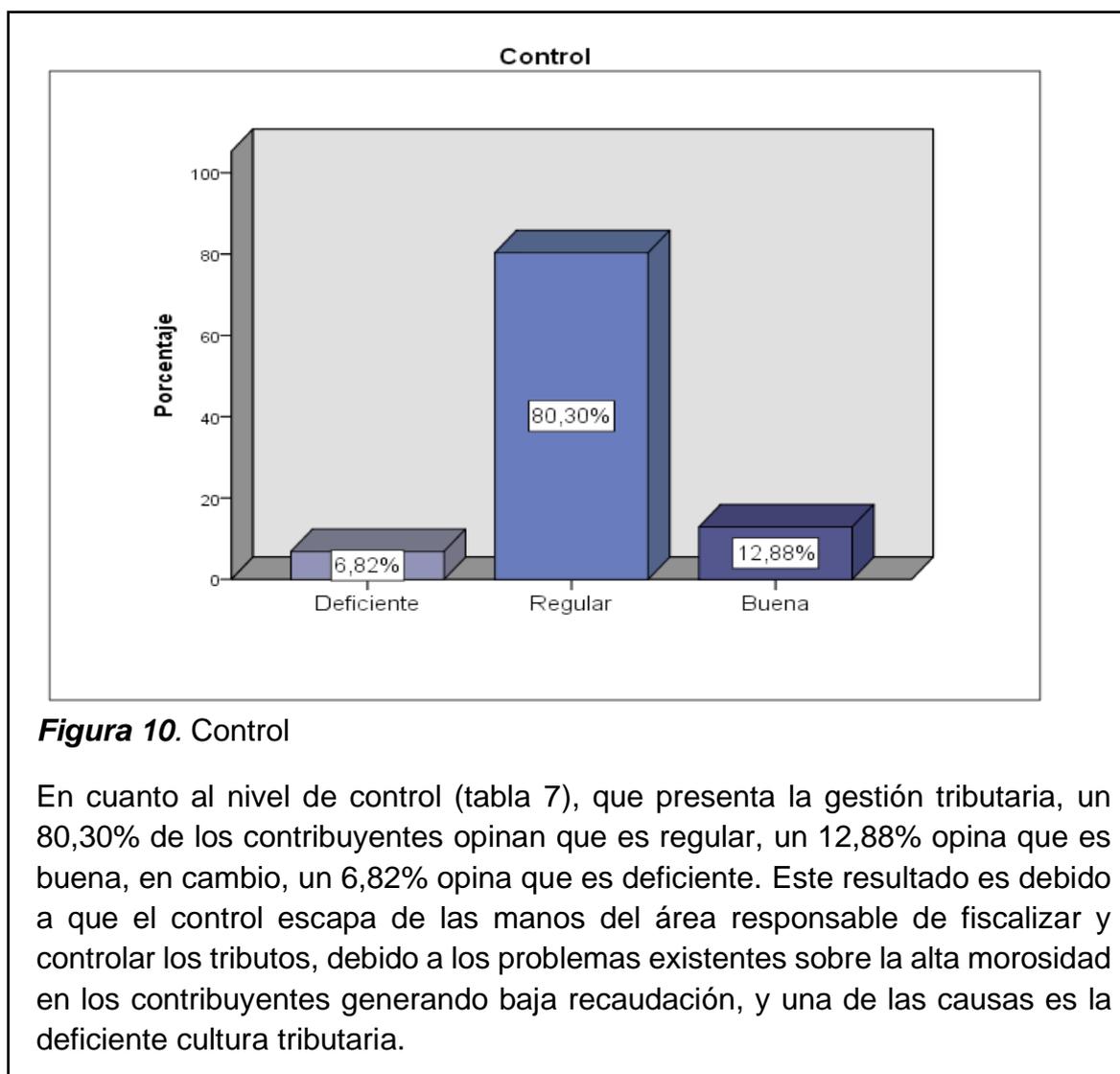
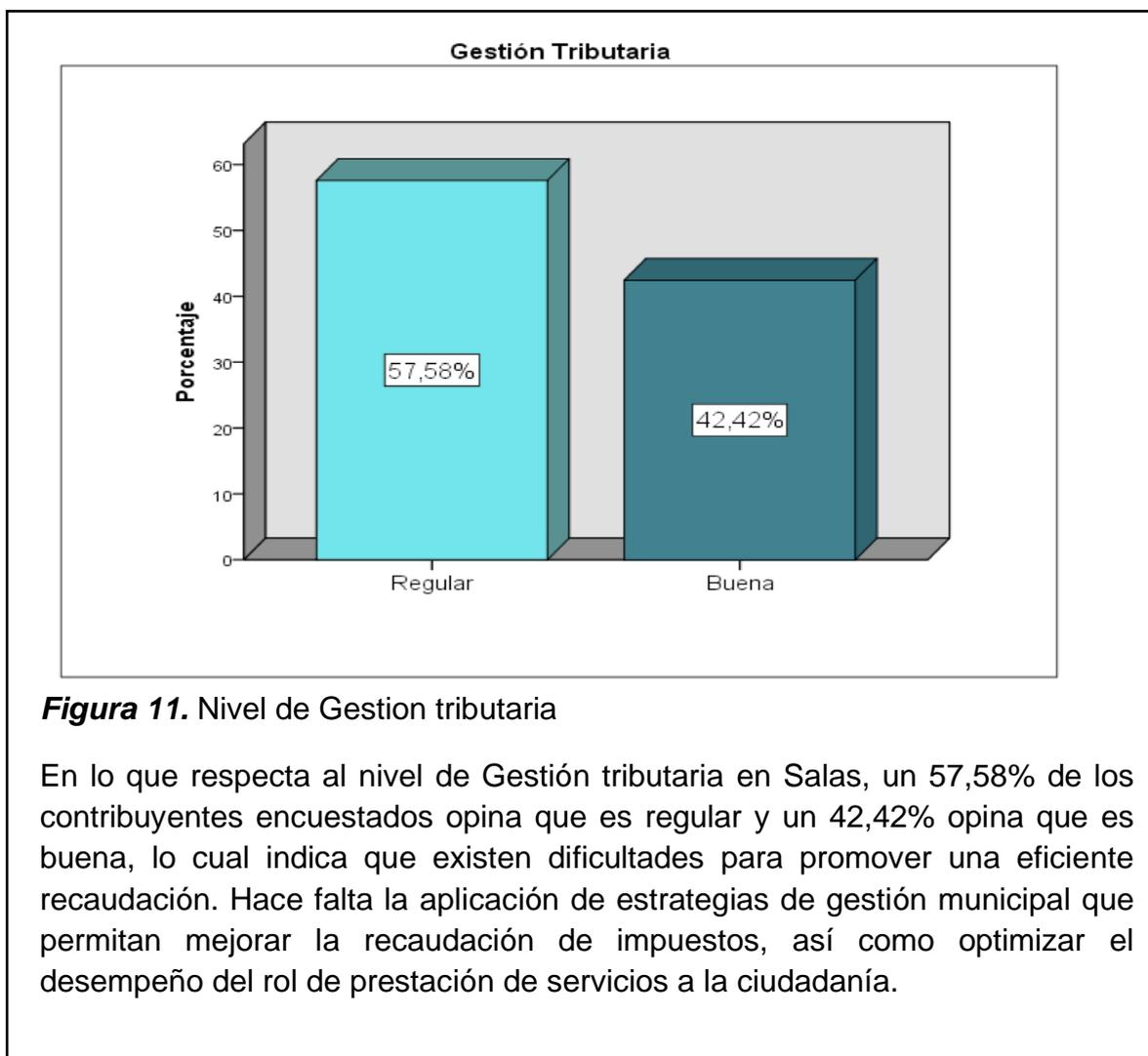


Tabla 8. Distribución de contribuyentes, según nivel de gestión tributaria. Municipalidad Distrital de Salas.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	76	57,6
Buena	56	42,4
Total	132	100,0

Fuente: Base de datos de la encuesta



Resultados de la entrevista

DIMENSIÓN 1: Planificación

Tabla 9. Dimensión 1: Entrevista realizada al gerente del área de rentas. Municipalidad Distrital de Salas.

N°	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Qué aspectos se tiene en cuenta para elaborar, proponer y gerenciar la ejecución del Plan Operativo de la administración tributaria?	La municipalidad distrital de salas y cada una de las áreas que existen en este municipio tienen en cuenta para la elaboración de cualquiera de los planes que se desea realizar tiene que ser respaldado por el Túpac de dicha institución, donde está estipulado cada una de las tareas y planes entre otros para su elaboración o ejecución.
2	¿La municipalidad cuenta con una visión misión objetivos y metas establecidas?	Contamos con una visión misión objetivos y metas, pero desde un punto de vista de la municipalidad en general es decir la visión misión objetivos y metas incluye a toda la municipalidad en todas sus áreas que es elaborado por el consejo municipal, el área de rentas no cuenta con ninguno de estos puntos por separado.
3	¿Qué aspectos tiene en cuenta el área de rentas para el proceso de planificación de la gestión tributaria?	Para el proceso de planificación en la gestión para su posterior recaudación se toman en cuenta diversos puntos, uno de los más importantes es evaluar la situación económica de los contribuyentes, cabe mencionar también que en el periodo pasado y este estamos siendo factibles por esta coyuntura sanitaria que estamos aconteciendo.
4	¿Cuáles son las políticas internas que establece el área de rentas en la realización de la gestión tributaria?	Las políticas establecidas en un documento formal no existen, pero se trabaja bajo la orientación del alcalde, gerente y profesionales de la municipalidad, siempre utilizamos como política evaluar la situación económica del contribuyente ya que nuestro distrito es considerado por el gobierno central como pobre.
5	¿Cuáles son las	Las estrategias que estamos utilizando en la mayor

estrategias que están utilizando para el proceso de recaudación? ¿Considera que son las adecuadas?

parte son estrategias del periodo anterior como por ejemplo avisos publicitarios por radio local redes sociales entre otros, nosotros en un consejo municipal el año pasado modificamos algunas tasas en beneficio del contribuyente cabe precisar que está tipificado en el último Túpac de la municipalidad que tiene dos años de vigencia, consideramos que estamos utilizando las herramientas adecuadas para dicha tarea.

Fuente: Guía de entrevista

Análisis e interpretación

El proceso de planificación constituye el primer paso en toda gestión empresarial, en el que se establecen de qué manera la organización alcanzará sus objetivos establecidos. De lo anteriormente expuesto, se observa que en el área de rentas no cuentan con una misión, visión, metas y objetivos.

En lo referente a los planes operativos de la Municipalidad de Salas estos se realizan teniendo en cuenta el TUPA, donde se establecen las diferentes tareas que se realizan.

En lo que respecta a la planificación de la gestión, en este proceso de partida, el área de rentas tiene en cuenta como factor más importante la evaluación de la situación de los contribuyentes, debido a la realidad económica de la población de Salas y el problema sanitario que se está atravesando en estos momentos. Por otro lado, esta área no cuenta con políticas establecidas propias de manera formal. Las estrategias que se emplean para el proceso de recaudación, están basadas en la comunicación radial, redes y la modificación de algunas tasas.

La información reportada a través de esta entrevista acerca del proceso de planificación, se ve corroborada con la encontrada con la información de la encuesta, en la que se ve manifestada, en la apreciación de los contribuyentes, a través de la evaluación del nivel de planificación, en la que un porcentaje significativo (64,4%) afirmó que era regular.

DIMENSIÓN 2: Organización

Tabla 10. Dimensión 2: Entrevista realizada al gerente del área de rentas. Municipalidad Distrital de Salas.

N°	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Considera que el modelo organizativo favorece el proceso de emisión, recaudación y fiscalización de la gestión tributaria?	Consideramos que el actual modelo organizativo de nuestra área nos permite realizar un buen trabajo en gestión y recaudación de nuestros impuestos para su posterior gasto que beneficia de una u otra manera a los contribuyentes.
2	¿Se cuenta con una estructura jerárquica en relación a las funciones de los trabajadores de dicha municipalidad?	Claro, nuestra municipalidad cuenta con una estructura jerárquica bien establecida en sus diferentes áreas con profesionales capacitados para realizar sus funciones establecidas de manera correcta.

Fuente: Guía de entrevista

Análisis e interpretación

En cuanto a la organización en el área de rentas, se observa en la tabla 10, el modelo de organización es eficiente, ya que permite una adecuada recaudación de impuestos. Esta organización está basada en una estructura vertical, totalmente definida de acuerdo al nivel profesional de los que integran esta área, pudiendo así de esta manera realizar las funciones que a los funcionarios, les compete.

Estos datos informativos brindados por el gerente del área de rentas, también tienen sustento con las encuestas realizadas, en la que se corrobora lo afirmado; un 34,8% y un 64,4% de los contribuyentes afirmaron que el nivel organizativo que observaron era regular y buena respectivamente.

DIMENSIÓN 3: Dirección

Tabla 11. Dimensión 3: Entrevista realizada al gerente del área de rentas. Municipalidad Distrital de Salas.

N°	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Qué dificultades presenta el área de rentas como órgano de apoyo encargado de dirigir y planificar las acciones referidas al desarrollo de la administración, fiscalización y recaudación?	Nosotros como trabajadores de esta área no tenemos dificultades en el accionar, pero cabe precisar una de las dificultades para la realización de estos procesos es que el contribuyente en algunos casos se encuentra en condiciones económicas paupérrimas donde nosotros flexibilizamos algunas tasas a favor de los contribuyentes dándole un poco en contra a lo que está tipificado en el TUPA.
2	¿Se realiza actividades motivadoras para el personal municipal por parte del jefe de dicha área?	No se está realizando ninguna actividad motivadora para el personal municipal ni para los contribuyentes por la situación de la coyuntura sanitaria que estamos aconteciendo en el periodo pre pandemia, si se realizaban algunas actividades en la actualidad no estamos realizando dichas actividades.
3	¿Realizan estrategias de concientización tributaria a los contribuyentes de la municipalidad en estudio?	Como lo mencione en la pregunta anterior no estamos realizando ninguna actividad de concientización tributaria por la coyuntura sanitaria que estamos aconteciendo.
4	¿Existe una adecuada organización y dirección del proceso de orientación a los contribuyentes?	Si existe una adecuada organización y dirección en el proceso de recaudación contamos también con un asesor externo para algunas interrogantes que tiene los contribuyentes

Fuente: Guía de entrevista

Análisis e interpretación

En lo que respecta a la organización del área de rentas, se observa en la tabla 8, de acuerdo a la información brindada, que no presentan problemas en la dirección y planificación.

Según el entrevistado, el problema que se presenta son las dificultades económicas que atraviesan los contribuyentes, obligando a flexibilizar las tasas a favor de los contribuyentes, pero teniendo en cuenta la normativa que establece el TUPA.

Cabe señalar que, debido a la coyuntura de la crisis sanitaria que se está atravesando, no se están realizando capacitaciones al personal.

Igualmente no se están realizando ninguna actividad de concientización tributaria a la población del distrito de Salas.

En general, se observa que, con respecto a este proceso de gestión, no tienen mayores dificultades, ya que las diferentes actividades que conciernen a este subproceso, están establecidos en el TUPA, el cual es un documento normativo que contiene toda la información sobre el manejo de los procedimientos realizados por los organismos reguladores para diversas adicciones.

Es por esto que los resultados en esta entrevista con respecto al nivel organizativo, se sustenta con los datos cuantitativos presentados en la tabla de distribución de frecuencias, en la que los informantes, afirmaron que la organización que han observado es regular (39.4%) y buena (59.1%).

DIMENSIÓN 4: Control

Tabla 12. Dimensión 4: Entrevista realizada al gerente del área de rentas. Municipalidad Distrital de Salas.

N°	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cuál es la problemática que presenta el órgano de control y fiscalización encargado de controlar y verificar que los contribuyentes cumplan con sus obligaciones?	El problema principal que presenta esta área es la alta morosidad en dicha municipalidad entre las causas más resaltables son la condición económica y la falta de cultura tributaria.
2	¿Qué tipo de actividades se realizan para determinar las deudas de los contribuyentes en las actuales condiciones en que la situación económica no es de las mejores?	Toda documentación acerca de la recaudación y morosidad de esta área se realiza o está plasmado en libros físicos que se llevan de manera obligatoria..
3	¿Se realiza verificación de las ordenanzas de las obligaciones tributarias?	Si realizamos verificación para ver en qué situación se encuentra el problema, las mismas que se realizan de manera obligatoria durante dos veces al año, en donde participamos todas las áreas y el consejo municipal en pleno con la finalidad tales procesos y establecer los mejores mecanismos de gestión y control para generar mayores índices de recaudación.
4	¿Se evalúa los resultados alcanzados en la gestión de recaudación de tributos?	Si realizamos una evaluación de los resultados alcanzados al terminar el periodo.

Fuente: Guía de entrevista

Análisis e interpretación

En lo que respecta al control, se observa en la tabla 12, que el problema que se tiene, no es tanto así la eficiencia del control y fiscalización, sino la condición económica y la falta de cultura de la población.

En lo relacionado al proceso en sí, se observa que existe actividades establecidas, como es el caso de la recaudación y morosidad, que están plasmados en los libros físicos.

De igual manera se realizan operaciones de verificación en el cumplimiento de las cobranzas, también se evalúan los resultados que se logran al final de cada período.

En conclusión, es evidente que a pesar que el entrevistado afirma que este proceso, se realiza de acuerdo a lo establecido, se presentan problemas debido a la alta morosidad que presenta la recaudación de los tributos.

Esta situación se ve reflejada en los datos obtenidos de los contribuyentes encuestados, donde el 80.3% afirmó que era regular.

3.1.2. Análisis del proceso de recaudación de impuestos

Para el análisis del proceso de recaudación hemos realizado a los contribuyentes de la zona urbana del distrito de salas una encuesta mediante un cuestionario con preguntas acerca de nuestras dos dimensiones: Recaudación de impuesto y Cultura tributaria, donde el propósito de este cuestionario es ver la facilidad y las herramientas o estrategias que utiliza la municipalidad a favor de los contribuyentes para saber si tienen conocimientos de los impuestos, de sus obligaciones y derechos que se encuentran dentro de la cultura tributaria más no medir el nivel de recaudación.

Resultados de la encuesta

Tabla 13. Distribución de contribuyentes, según nivel de impuestos. Municipalidad Distrital de Salas.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	14	10,6
Regular	108	81,8
Buena	10	7,6
Total	132	100,0

Fuente: Base de datos de la encuesta

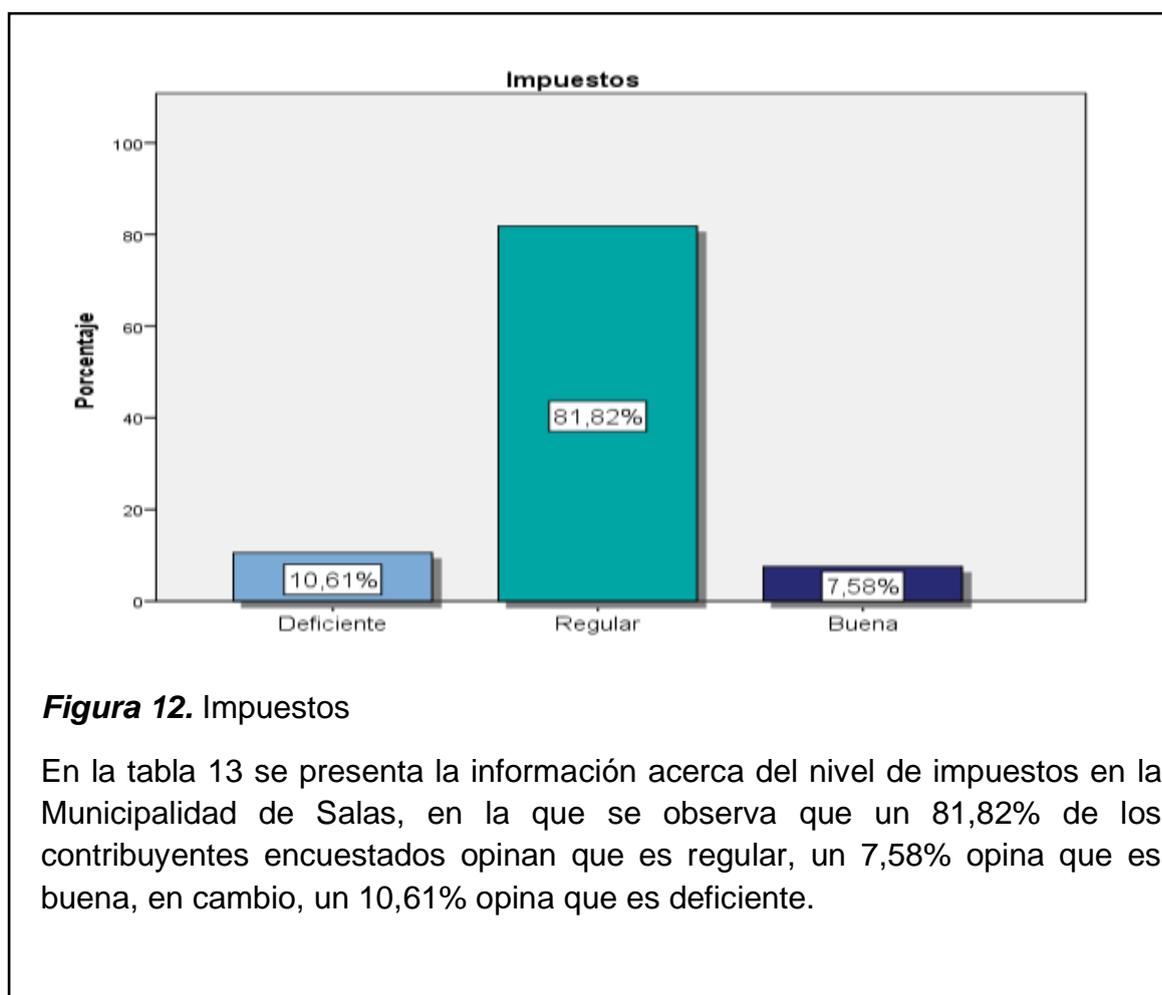


Tabla 14. Distribución de contribuyentes, según nivel de cultura tributaria. Municipalidad Distrital de Salas.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	10	7,6
Regular	101	76,5
Buena	21	15,9
Total	132	100,0

Fuente: Base de datos de la encuesta

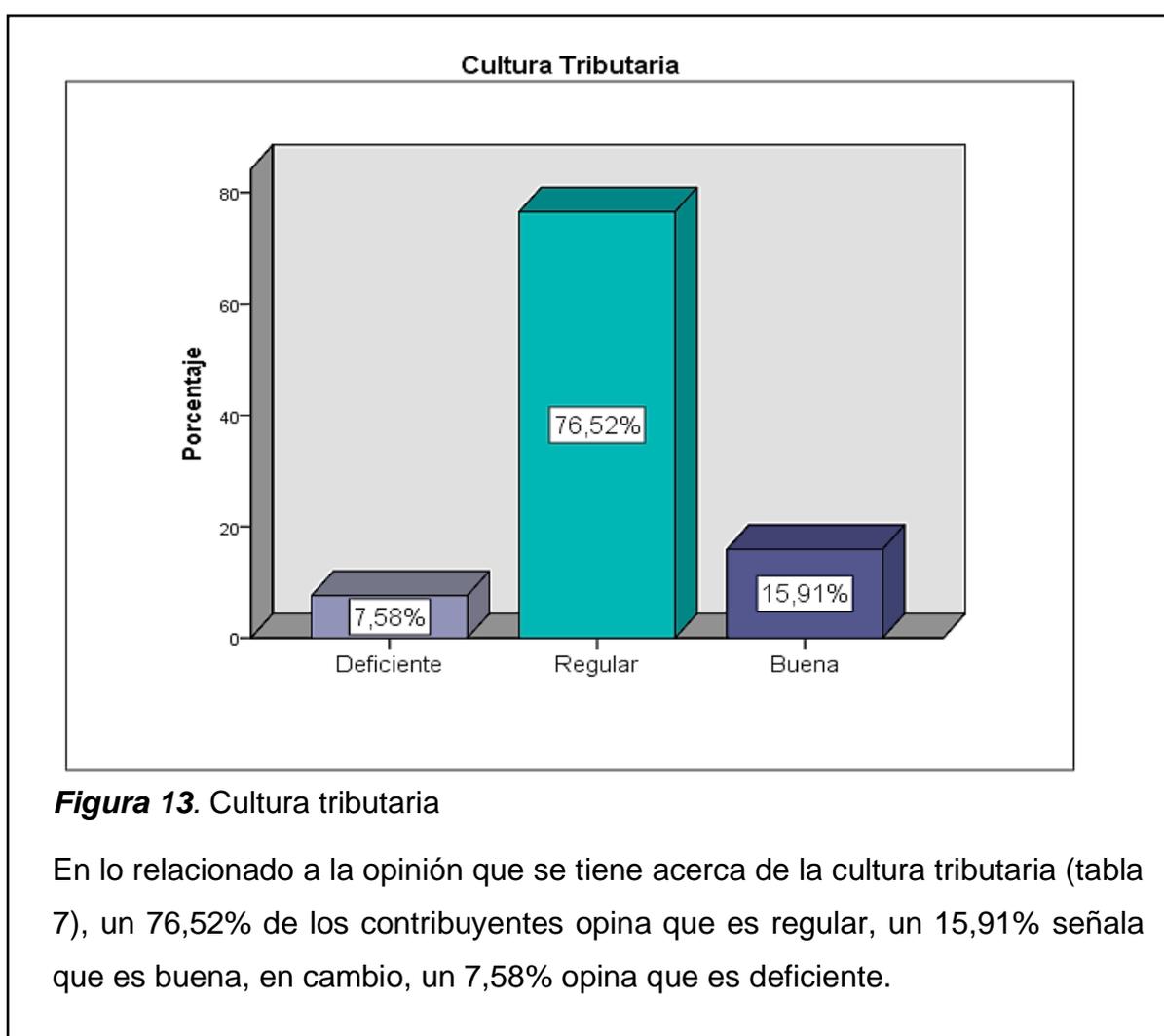
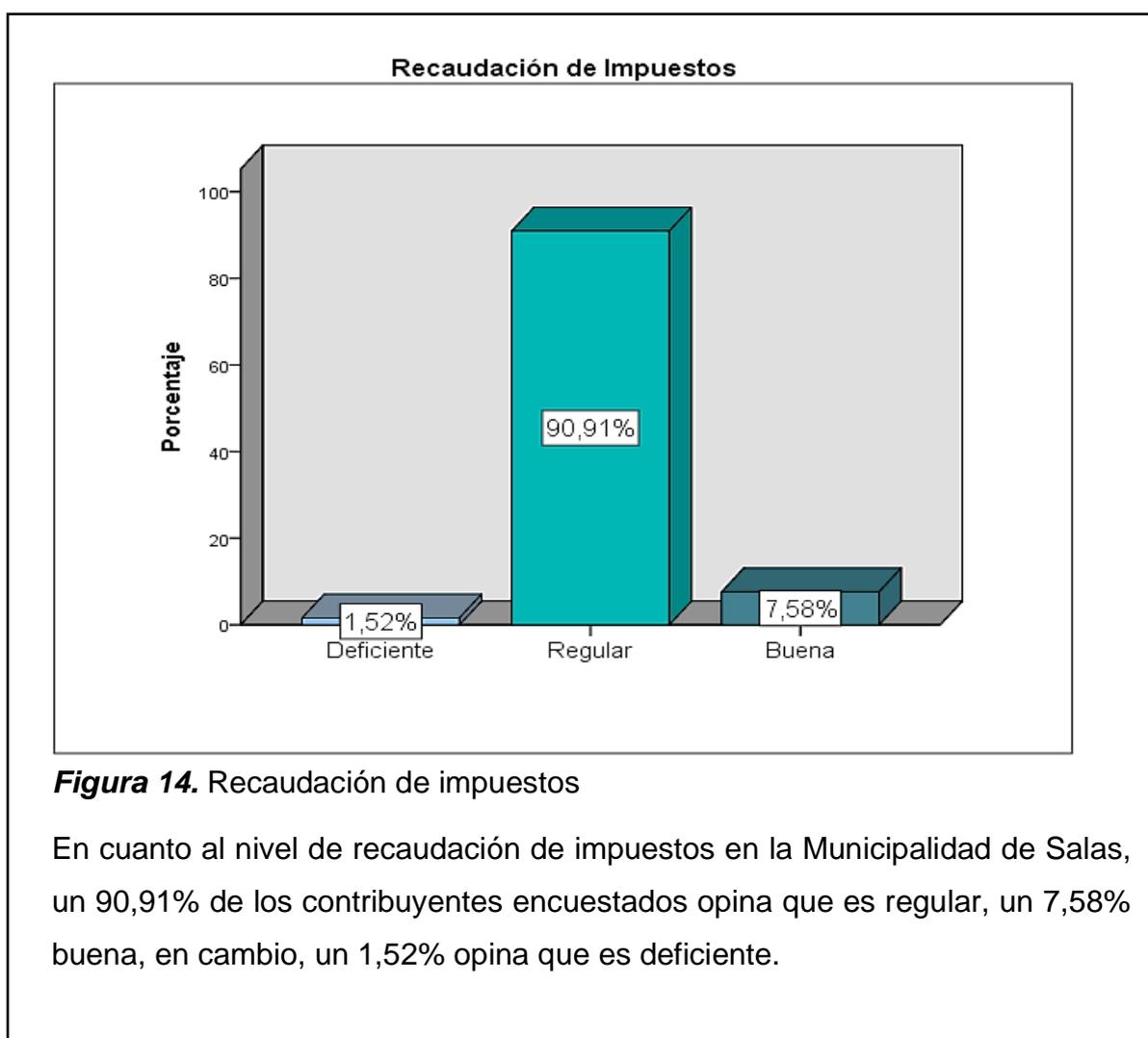


Tabla 15. Distribución de contribuyentes, según nivel de recaudación de impuestos. Municipalidad Distrital de Salas.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	1,5
Regular	120	90,9
Buena	10	7,6
Total	132	100,0

Fuente: Base de datos de la encuesta



Resultados del análisis documental

El análisis documental que se llevó a cabo aplicando el instrumento de análisis documental, presentada al jefe del área de rentas señor José Gregorio Coyco valladares, Gerente de dicha área de la Municipalidad distrital de Salas, en la cual se solicitó la siguiente documentación:

Registro de los reportes de morosidad de los periodos 2018-2020.

En la cual se nos proporcionó toda la información pertinente para llevar a cabo dicha investigación con la finalidad de realizar un diagnóstico fidedigno.

Tabla 16. Distribución de ingresos mensuales, según año. Municipalidad Distrital de Salas.

Mes	2018	2019	2020
Enero	S/3,945.00	S/3,623.00	S/3,691.00
Febrero	S/3,560.00	S/4,521.00	S/3,918.90
Marzo	S/4,010.00	S/4,965.00	S/3,010.00
Abril	S/3,600.00	S/3,654.00	S/2,990.00
Mayo	S/4,120.00	S/4,257.00	S/2,315.00
Junio	S/3,590.00	S/3,965.00	S/3,010.00
Julio	S/4,560.00	S/4,010.00	S/2,630.00
Agosto	S/3,695.00	S/3,625.00	S/1,999.00
Setiembre	S/4,120.00	S/4,021.00	S/2,879.00
Octubre	S/4,390.00	S/3,598.00	S/2,365.00
Noviembre	S/5,010.00	S/4,010.00	S/1,758.00
Diciembre	S/2,990.00	S/4,500.00	S/1,246.00
Total	S/47,590.00	S/48,749.00	S/31,811.90

Fuente: Municipalidad distrital de Salas

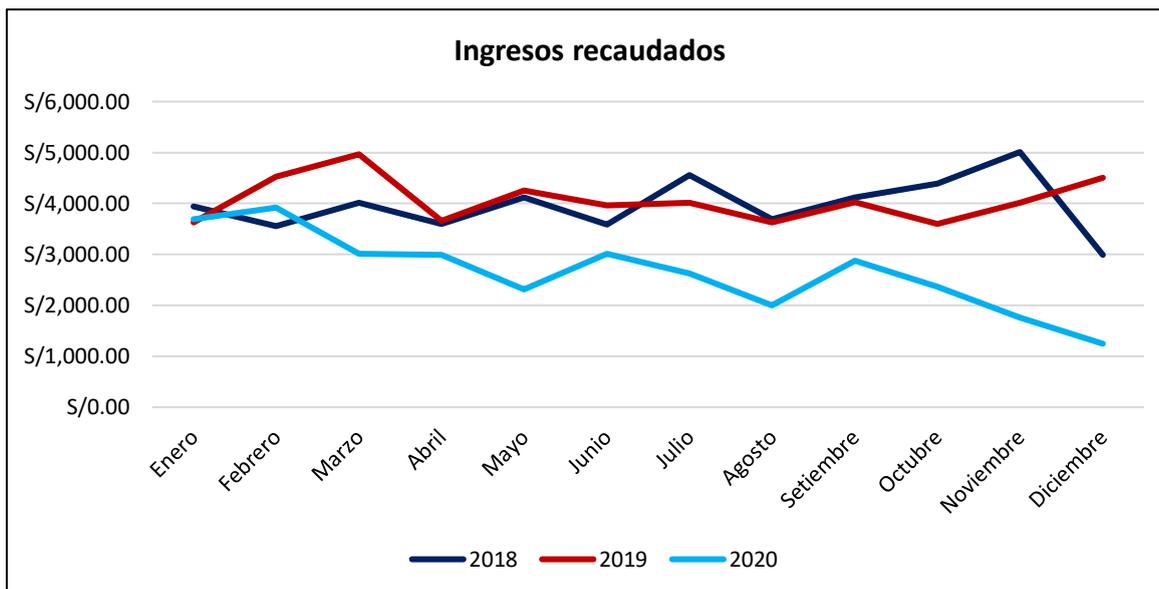


Figura 15. Ingresos recaudados

Con respecto a los ingresos recaudados, se observa en el año 2018, la recaudación fue S/. 47 590, incrementándose esta recaudación en el año 2019 a S/. 48 749, para finalmente disminuir a S/. 31 811 en el año 2020.

Tabla 17. Reporte de recaudación, según generado, recaudado y pendiente. Municipalidad Distrital de Salas.

Año	Generado	Recaudado	Pendiente
2018	S/158,633.33	S/47,590.00	S/111,043.33
2019	S/157,254.84	S/48,749.00	S/108,505.84
2020	S/122,353.46	S/31,811.90	S/90,541.56

Fuente: Municipalidad Distrital de Salas.

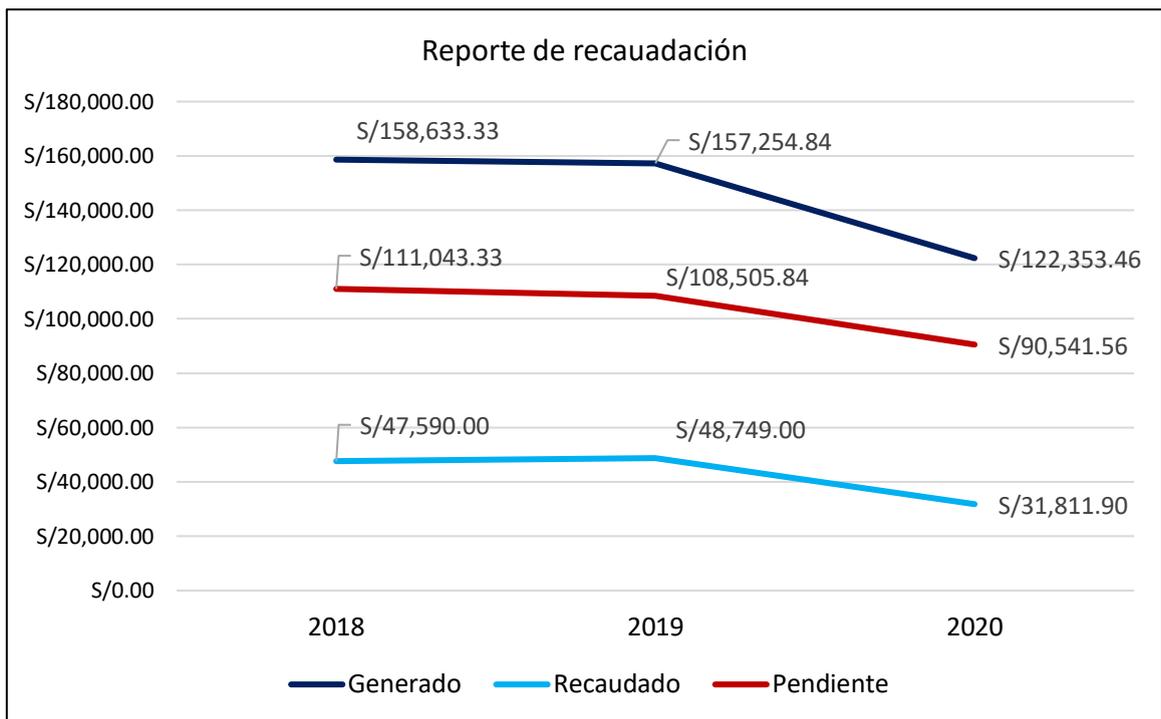


Figura 16. Reporte de recaudación

En la tabla 17 se presenta el reporte de recaudación en la Municipalidad de Salas. En lo que se observa que durante el año que más impuestos se han generado ha sido el año 2018, con un total anual de S/. 158 633.33, en cambio en el año 2020, este generado disminuyó a S/. 122 353.46. Con respecto a los impuestos recaudados, cabe señalar que este período de tres años consecutivos, es en el año 2020, donde se ha tenido menos recaudación, siendo el monto total de S/. 31 811.90. En cuanto a los impuestos totales anuales pendientes por recaudar, se observa que, en el año 2018, se tuvo un total pendiente por recaudar de S/. 111 043.33.

Tabla 18. Porcentaje de morosidad de los contribuyentes. Municipalidad Distrital de Salas.

Año	% morosidad
2018	70%
2019	69%
2020	74%

Fuente: Municipalidad Distrital de Salas.

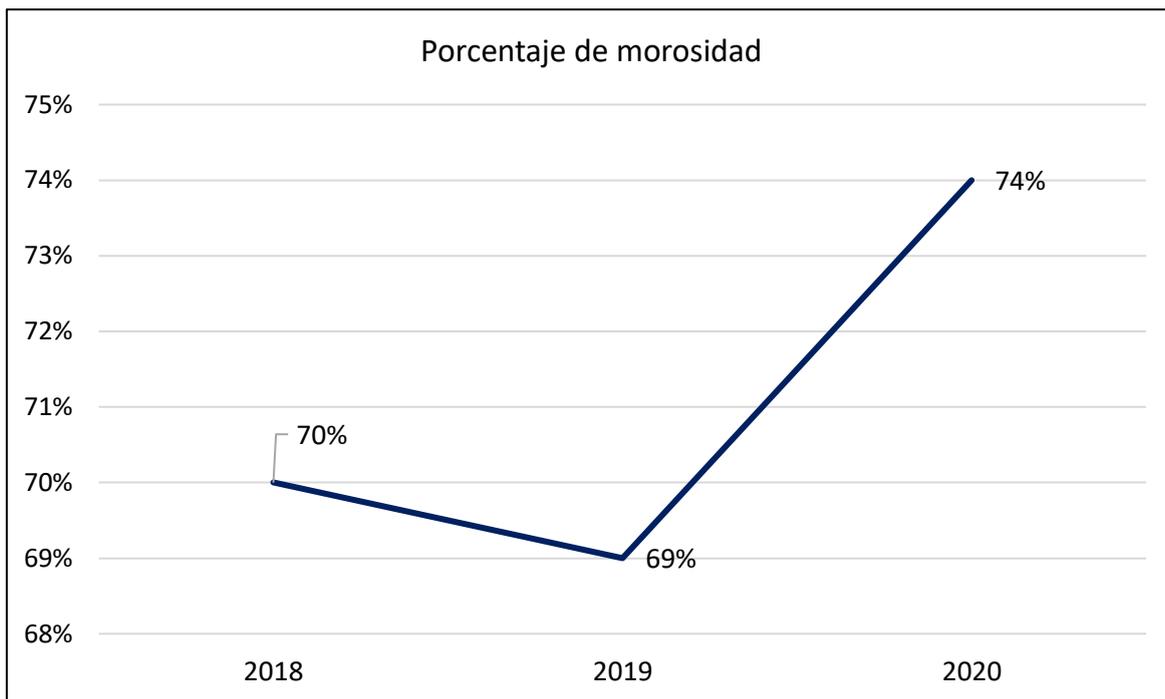


Figura 17. Porcentaje de morosidad

Con respecto al porcentaje de morosidad en la Municipalidad Distrital de Salas, se observa que, en el año 2018, se tuvo un porcentaje de morosidad de 70%, disminuyendo este valor en el año 2019 a 69%, para luego aumentar a 74% en el año 2020.

Resultados de la entrevista

Tabla 19. Entrevista realizada al gerente del área de rentas. Municipalidad Distrital de Salas.

N°	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cuál es la problemática que presenta la municipalidad en el proceso de recaudación?	La problemática en la mayoría de las municipalidades del país es la concientización de los contribuyentes que no saben que gracias a esos aportes ellos van a recibir mejores servicios por dicho ente como seguridad áreas verdes entre otros, cabe mencionar que nuestra municipalidad solo recauda el 30% de lo que debería recaudar existe una alta morosidad.
2	¿Qué tipo de estrategias desarrolla la municipalidad, para una mejor recaudación de los impuestos?	En la actualidad no estamos realizando estrategias para un mejor nivel de recaudación por motivos de la pandemia y también por motivo de que la población se encuentra en un mal estado económico por la conjuntura sanitaria.
3	¿Qué impuestos les genera mayores ingresos?	Los importes que más ingresos generan a la municipalidad son el Servicio de agregados y el impuesto predial.
4	¿Qué nos puede informar sobre el nivel de morosidad de la población contribuyente en el distrito de Salas?	El nivel de morosidad en el área de rentas es del 70%, tenemos un alto nivel de morosidad en nuestra municipalidad.
5	¿De qué manera afecta la baja cultura tributaria de la población de Salas?	Esto afecta considerablemente en los servicios que brindamos a los contribuyentes que son escasos por el nivel de presupuesto que tenemos.

6	¿Considera importante la exigente fiscalización en el proceso de recaudación?	Si consideramos importante, pero nosotros no realizamos muy a menudo las fiscalizaciones por el ámbito que viven los contribuyentes y su nivel económico.
7	¿Nos podría explicar que actividades realiza la municipalidad para la rendición de cuentas ante la población del distrito de Salas?	Utilizamos como herramienta la página web de la municipalidad
8	¿Qué dificultades presenta el área de rentas para cumplir con la normatividad en proceso recaudación?	Las dificultades es el nivel económico de la población ya que no se puede exigir a una población que no cuenta con ingresos adecuados gran parte de esta población se dedica campo.

Fuente: Guía de entrevista

Análisis e Interpretación

En la tabla 19 se presenta la información brindada en la entrevista concedida por el gerente del área de rentas de la Municipalidad Distrital de Salas, en lo que respecta a la recaudación de impuestos. Se observa que uno de los grandes problemas es la falta de concientización y cultura tributaria de la población. La municipalidad, debido a la problemática presentada por efectos de la pandemia, le ha sido imposible desarrollar estrategias de concientización, con la finalidad de incrementar el nivel de recaudación. Cabe señalar que la población en general tiene baja condición económica.

Ante la situación expuesta en el anterior párrafo, se genera un alto índice de morosidad, y debido también al bajo nivel de presupuesto asignado, impide brindar de manera adecuada los servicios que le compete a la Municipalidad.

En cuanto a las actividades que realiza la Municipalidad para la rendición de cuentas; afirma el gerente, que se emplean la página Web como medio comunicativo con la población.

Esta información cualitativa brindada por el gerente del área de rentas, se ve sustentada en los datos cuantitativos de los porcentajes, encontrados en el procesamiento de datos y mostrada en las tablas de distribución de frecuencia absoluta simple y porcentual, en la que los contribuyentes encuestados, afirmaron en general que tanto la recaudación de impuestos, como el nivel de cultura tributaria tienen un nivel regular.

Por otro lado, también es posible verificar la información dada por el entrevistado, con los datos del análisis documental de los tres últimos años, en la que se observa que, del total recaudado, es relativamente bajo lo recaudado, tal es así, que, en el último año, 2020, el total de impuestos generados fueron S/. 122 353,46 y lo recaudado S/. 31 811.90, quedando un pendiente por recaudar ascendente a S/. 90 541.56.

3.2. Discusión de resultados

Este estudio busca determinar si el sistema de Gestión Tributaria permitirá incrementar la recaudación en la Municipalidad de Salas, la cual contribuya a mejorar el proceso de recaudación, mediante el aporte teórico y metodológico de una eficiente gestión, la misma que estará basada en el empleo de los diferentes métodos, técnicas, estrategias y herramientas que brinda actualmente los procesos de una gestión moderna.

Se ha observado que la principal problemática en la Municipalidad de Distrital de Salas, se encuentra relacionada con la situación económica de la población y su bajo nivel de concientización y cultura tributaria. Es por ello que se pretende mediante un modelo de gestión pragmático, optimizar los procesos de planificación, organización dirección y control.

Objetivo específico 1. Analizar como se encuentra en la actualidad la gestión tributaria en la Municipalidad del distrito de Salas. Se logró a partir de los resultados siguientes:

De acuerdo a la información obtenida después de realizar el análisis de la gestión tributaria, se ha observado que los diferentes procesos de gestión o dimensiones, como la planificación (81,1% regular), organización (34,8% regular; 64,4% buena). Dirección (39,4% regular; 59,1% buena) y control (80,3% regular) son percibidos de manera general óptimos. El nivel de la gestión tributaria, fue percibido como regular en un 57,6% y buena en un 42,4%. Sin embargo, existen dificultades en la gestión tributaria para promover una eficiente recaudación, además, se ha identificado que no se aplican estrategias de gestión municipal que permitan reducir la morosidad, así como optimizar el desempeño del rol de prestación de servicios a la ciudadanía.

Los resultados coinciden con lo señalado por Mamani (2018) quien precisa que la gestión tributaria tiene una efectiva influencia en la recaudación de impuestos, debido a los lineamientos administrativos, teniendo como base la normativa legal, el planteamiento de la fiscalización de impuestos, el tipo de contribuyente, la información oportuna al cliente, fortalecimiento de los planes de cobranza. De la misma manera, Santillán (2019) en su artículo "Impuestos: La deficiente recaudación", mencionó que México, siendo país miembro de la OCDE, no ha implementado políticas claras en materia de recaudación, estando catalogado como uno de los países con la peor captación de ingresos tributarios, lo que se interpreta por la falta de mejores servicios públicos.

A su vez, Posligua (2017) en su investigación "Control administrativo en la recaudación y su influencia en el cumplimiento de obras en el Cantón Baba periodo 2015-2017", determinó que existen falencias significativas en cuanto al área de recaudación, como la falta de actualización en la nómina de contribuyentes que están pendientes de pago, por la razón de que el área de rentas no realiza el control de impuestos municipales. Es por ello que el control administrativo adecuado sobre la recaudación de impuestos puede mejorar el seguimiento, la administración y la

recaudación en varios sectores, aumentando la cantidad recaudada y la eficacia de su aplicación, promoción y conciencia ciudadana.

Otro de los resultados encontrados, según la información obtenida en la municipalidad de Salas, se observaron ciertas deficiencias en el proceso de planificación de rentas, no cuentan con una visión, misión, metas y objetivos, propias del área. En lo que respecta al establecimiento de políticas internas, no se cuenta con un documento formal, donde se establezcan dichas políticas. En lo que respecta a las estrategias que desarrollan para mejorar la recaudación de impuestos, estas están basadas en la comunicación, a través de avisos publicitarios por radio y las redes sociales, de igual manera, modificación de algunas tasas, de acuerdo al TUPA.

Esto concuerda con lo manifestado por Vásquez (2019) quien puntualiza que una de las medidas para una buena gestión tributaria, es el empleo de diferentes estrategias, que sean efectivas y socializadas con los contribuyentes, estas deben estar basadas en la transparencia y confianza que den las diferentes comunas; sin este principio, difícilmente pueda mejorar la recaudación de impuestos. Muchos estudios se han realizado para solucionar este problema, tal es el caso en la Municipalidad del distrito de Reque, en la que se emplearon mejoras sustanciales en el servicio de atención al contribuyente y realizar convenios para brindar facilidades del pago de tributos.

De la misma manera, Rengifo y Romero (2019) en su investigación “Relación entre Gestión Tributaria y recaudo en municipio Elías Soplín Vargas”. determinaron que los procedimientos de gestión tributaria no son llevados a cabo de la manera más eficiente, lo cual evidencia bajos índices de recaudación del impuesto a los predios. Es por ello que las estrategias de gestión se pueden utilizar en beneficio del nivel de mejora en la recaudación municipal sobre la propiedad.

A su vez, Bustamante (2020), “Tácticas tributarias para acrecentar el recaudo en la Municipalidad de Pícsi”, concluyó que el diseño de una estrategia para el incremento de la recaudación se basa en dos elementos clave: una estrategia de

comunicación y consenso que informe la importancia de sus impuestos de manera accesible y la facilidad de uso. Construido y mejorado.

Objetivo específico 2. Identificar el nivel de recaudación en la Municipalidad del distrito de Salas de los periodos 2018-2020. Se logró y se muestra a partir de los siguientes resultados:

De los resultados obtenidos con respecto al análisis del nivel de recaudación de impuestos en la Municipalidad de Salas, se determinó mediante la encuesta a los contribuyentes y la entrevista al gerente de área de rentas, evidencian un nivel de recaudación de impuestos regular (90.9%). Las dificultades presentadas en el proceso de recaudación de impuestos o tributos, se ve manifestada por la realidad problemática presupuestaria que tiene el distrito de Salas que generalmente son de condición pobre. Concuerda con lo indicado por Odoñez (2020) en su artículo “La Recaudación de impuestos bajó 17% en el primer semestre de 2020”, determinó que la tasa de recaudación redujo a 16.8% desde enero a junio del 2020, en cotejo al mismo año 2019, a causa de los problemas económicos producto del Covid 19, y que ha causado un enorme golpe en la recaudación, originando una situación dificultosa para los Gobiernos locales y contribuyentes.

De la misma manera, Ríos (2020) en su publicación realizada “La falta de recaudación fiscal y su impacto en las Municipalidades”, afirma que el impacto del COVID-19 en la baja recaudación del primer trimestre, ha afectado los diferentes servicios de las Municipalidades, por lo que se espera que esta situación vaya mejorando de manera progresiva, más aun considerando que la mayoría de obras publicas se están viendo bastante perjudicadas por no contarse con los recursos necesarios, y por que el gobierno tampoco cuenta con los fondos suficientes para estos fines tan inmediatos.

A su vez, Melgarejo (2018) en su publicación “Municipalidad de Lima enfrenta la mayor baja percepción de los impuestos”, afirmó que la recaudación en dicha municipalidad superaba mensualmente los S/ 110 millones de soles, más que en todos las municipalidades de Lima metropolitana que suman 43 distritos, sin

embargo en este mes solo se llegó a recaudar S/ 52 millones de soles. Es decir en terminos cuantitativos un 54% más bajo respecto al mes de la recaudación. Según el portal de la municipalidad de Lima solo se ha recaudado S/ 2,006 millones de soles en el año, y en comparación con el año pasado, los ingresos presupuestarios cayeron en un 58%, marcando la segunda reducción más grande de este año.

Otro de los resultados encontrados en el análisis documental del reporte de recaudación en Municipalidad de Salas, en cuanto a lo generado, recaudado y deuda pendiente en los tres últimos años, 2018, 2019 y 2020, evidencian cifras porcentuales desalentadoras, tal es el caso de la recaudación generada, que se ha visto disminuida de S/158,633.33 en el año 2018 a S/122,353.46 en el año 2020. De igual manera, el monto recaudado sufrió un decrecimiento, de S/47,590.00 en el año 2018 a S/31,811.90 en el año 2020. Con respecto a los montos pendientes por recaudar, también evidencio un baja, de S/111,043.33 en el 2018 a S/90,541.56 en el año 2020. Esta situación se corrobora, con lo mencionado por Lira (2019) en su artículo "Recaudación tributaria en el norte se incrementa", en donde mencionó que la región de Piura registró un crecimiento en un total de 898.6 millones de soles y en el 2018 un total de 1,186.4 millones de soles lo que significa un crecimiento del 3% equivalente a 287.8 millones de soles, pero estos incrementos no se ven reflejados en la recaudación municipal, tanto así que demasiadas obras que están en plena ejecución no pueden seguir avanzándose por falta de presupuesto.

De la misma manera, Barrios (2018) en el diario "La República", informó que de un total de 86,000 contribuyentes debidamente empadronados en el distrito de José Leonardo Ortiz, más del 65% no cumple con pagar debidamente sus obligaciones, habiéndose determinado que de los 12 millones de soles que debieron recaudarse en el 2017, solo 7 millones ingresaron a las arcas municipales, situación que se agrava por el descuido de los servicios públicos y la escasa recolección de los residuos sólidos.

Sin embargo, Temoche (2020) en su investigación "Manejo de la Recaudación Tributaria en el SAT de Piura", encontró lo contrario, ya que de acuerdo al análisis

y procesos estadísticos realizados, se pudo determinar que los índices de recaudo en el centro de servicio son buenos, siendo así que en el año 2018, el importe establecido de S/. 57 millones, se logró exitosamente en un 95%, así lo refleja la Gerencia de operaciones.

Es necesario señalar que los resultados corresponden a una muestra en estudio, por tanto se debe tener en cuenta su generalización a la población del distrito de Salas. Por tal razón se debe seguir realizando otras investigaciones relacionadas con este problema que afecta a todas las municipalidades del país, a fin de determinar la fidelidad de los resultados. De estos resultados se desprende información adecuada y necesaria que pueda entender el problema que aqueja a la comuna y a toda la población del distrito de Salas.

Asimismo, esta investigación aporta con un modelo de gestión tributaria, que puede generalizarse en otras comunas de contexto similar, con instrumentos de recolección de datos, análisis contables y estadísticos.

Es preciso continuar investigando sobre este tema de estudio analizando de qué manera los procesos de gestión tributaria influyen significativamente en el cobro de los tributos, con la finalidad de poder profundizar y obtener mayor información en los diferentes análisis de gestión y contables. Así mismo, corroborar aún más los resultados de este estudio.

Objetivo específico 3. Proponer el sistema de Gestión Tributaria para incrementar la recaudación de impuestos en la Municipalidad de Salas. Se desarrolló el presente aporte después de realizar las evaluaciones correspondientes a las variables de estudio, en base a una serie de lineamientos eficaces que permitieron establecer la mejora en los niveles de recaudación de la entidad edil del distrito de Salas.

3.3. Aporte práctico

Aspectos generales de la propuesta

La propuesta del sistema de Gestión tributaria para incrementar la recaudación en la Municipalidad de Salas, comprenderá una serie de acciones que deberán ejecutarse a fin de optimizar sus ingresos mediante una mayor recaudación, y sobre todo, lograr el recupero de las deudas que han sido generadas por los contribuyentes, y que actualmente se encuentra con altos índices de morosidad e incobrabilidad.

La investigación se enmarcó en la Variable Independiente Gestión Tributaria, y para su desarrollo se utilizaron un cuestionario dirigido a los contribuyentes de dicha comuna con veinte interrogantes sobre el tema en estudio, así como la guía de la entrevista dirigida al jefe de rentas, obteniéndose que la gestión tributaria en la municipalidad es deficiente.

Por otro lado, para la Variable Dependiente Recaudación, se utilizó un cuestionario con trece interrogantes dirigido a los contribuyentes, también se utilizó como instrumento la guía de entrevista al jefe de rentas, y por último el análisis documental de los ingresos recaudados, y el alto nivel de morosidad de los últimos tres periodos consecutivos.

Se concluyó según el cuestionario y la guía de entrevista, que las estrategias de gestión tributaria utilizadas por la Municipalidad de Salas son totalmente deficientes, y esto se ve reflejado, de acuerdo al análisis documental, en que el nivel de recaudación es demasiado bajo, en tanto el nivel de morosidad es bastante alto, por los motivos que se detallan en la conclusión de la investigación.

Nombre de la propuesta

Gestión tributaria para incrementar la recaudación en la Municipalidad Distrital de Salas.

Fundamentación

De acuerdo a los resultados obtenidos luego de aplicados los instrumentos de recolección de datos, como las encuestas, entrevistas y el análisis documental, se han podido detectar una serie de deficiencias en las gestiones habituales de la municipalidad, básicamente en el área de recaudación, siendo que la información obtenida de las últimas ejecuciones presupuestales demuestran de manera fehaciente el incremento de los niveles de morosidad.

Objetivo de la propuesta

Plantear una serie de herramientas para llevar a cabo una adecuada Gestión tributaria, y de esta manera incrementar la recaudación en la Municipalidad de Salas.

Objetivos específicos

Identificar los factores internos y externos que vienen afectando al área de recaudación de la Municipalidad de Salas.

Determinar los factores que vienen influenciando en la deficiente recaudación en la Municipalidad de Salas.

Elaborar estrategias y herramientas de gestión para la adecuada recaudación en la Municipalidad de Salas.

Importancia

La propuesta se considera sumamente importante, ya que permitirá en primer lugar implementar mecanismos de gestión eficientes, con la finalidad inculcar en los contribuyentes, la pertinencia y la conveniencia de cumplir con el pago de sus obligaciones tributarias, y a la vez mejorar los ingresos de dicha entidad edil en el corto plazo.

Generalidades de la Municipalidad Distrital de Salas

Reseña histórica del Distrito.

El distrito de Salas está ubicado a hora y media de la provincia de Chiclayo, en la Región Lambayeque al norte de la provincia mencionada, tiene una superficie de 1,121.74 Km², con un promedio de setentaicuatro caseríos, y seis centros poblados. Cuenta con una población aproximada de 13 mil habitantes, siendo su domicilio legal en la Calle El Niño N° 465, y tiene sus diferentes áreas bien establecidas según su organigrama publicado en la página web.

Organigrama

(Ver anexo 12).

Desarrollo de la Propuesta.

Plan de acción

La propuesta tiene como finalidad implementar el sistema de Gestión tributaria con la finalidad de incrementar la recaudación en la Municipalidad de Salas.

OBJETIVO 1. Identificar los factores internos y externos que vienen afectando al área de recaudación de la Municipalidad de Salas.

En esta actividad se realizó un análisis FODA al área de rentas, que está a cargo del señor José Gregorio Coyco valladares, para identificar y constatar las debilidades ya encontradas en los resultados de la presente investigación.

Identificados los factores internos y externos que coinciden con los resultados realizados en la encuesta por variables:

Variable independiente: la problemática se centra en las dimensiones de planificación y control de la gestión tributaria de la Municipalidad de Salas.

Variable dependiente: la problemática se centra en las dimensiones de impuesto y cultura tributaria de los contribuyentes del distrito de salas.

Tabla 20. Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Personal profesional. Gerente comprometido con su labor. Buen clima organizacional.	Facilidad para realizar actividades. Ubicación de la municipalidad distrital.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Inadecuada planificación. Inadecuado control de resultados. Desconocimiento de los contribuyentes sobre los impuestos. Falta de cultura tributaria.	Escasos recursos Aumento de morosidad. Servicios de baja calidad.

Fuente: elaboracion propia.

En conclusión, nuestra propuesta se enfoca en las dimensiones antes mencionadas.

1. Objetivos de la propuesta

Objetivo 1. Identificar los factores de la deficiente recaudación en la Municipalidad de Salas.

Según la entrevista realizada al señor José Gregorio coyco valladares gerente del área de rentas, indico los principales factores que inciden en la escasa recaudación.

- Una población en un 85% de extrema pobreza.
- Desconocimiento de lo que es cultura tributaria en su mayoría de población.
- Desinterés por cumplir con sus obligaciones en un 15%.

Objetivo 2. Elaborar las estrategias y herramientas para la adecuada recaudación en la Municipalidad de Salas.

Elaboración de estrategias y herramientas:

Planificación: la Municipalidad de Salas, específicamente el área de rentas, no cuenta con una misión visión y valores establecidos de forma independiente del ente en general, por ello se planteó la elaboración de estas herramientas para incorporarlas a dicha área de rentas.

Misión:

Somos un área edilicia que está al servicio de los contribuyentes con el propósito de brindar servicios de calidad a nuestros conciudadanos, promoviendo la recaudación tributaria que nos permita alcanzar un desarrollo sostenible para el distrito de Salas, con el fin de mejorar la calidad de vida de los salteños, trabajando con transparencia y eficacia.

Visión:

El área de rentas de la Municipalidad de Salas tiene como propósito para el periodo 2022 tener modernizada el área con los diferentes programas de actualización de información y hacer más eficiente el proceso y la recaudación con el fin de que cada periodo el contribuyente vaya mejorando su calidad de vida.

Valores:

- Bien común.
- Transparencia.
- Honestidad.
- Puntualidad.

Control: según los resultados en la dimensión de control de la variable gestión tributaria, el área de rentas tiene algunos inconvenientes respecto a mostrar los resultados de la recaudación a los contribuyentes y el proceso de esta actividad por lo cual se planteó un flujograma del proceso de recaudación para la población en general.

Guía de Capacitación

Temario sobre cultura tributaria para mejorar la recaudación de los impuestos municipales.
<p>TALLERES: Capacitaciones dirigidas a los funcionarios del área de rentas y personal de serenazgo.</p> <p>TALLER 01. Sesión de presentación Marco legal Desarrollo Sesión de conclusiones</p> <p>TALLER 02. Sesión de presentación Marco legal Desarrollo Sesión de conclusiones</p> <p>TALLER 03. Sesión de presentación Marco legal Desarrollo Sesión de conclusiones.</p>

Cultura tributaria: la municipalidad distrital de salas como los contribuyentes de dicha municipalidad tienen un porcentaje de desconocimiento de lo que respecta a la recaudación, por ello se planteó un temario para brindar charlas a los funcionarios, con herramientas y estrategias que pueden utilizar con los contribuyentes para mejorar su nivel de recaudación utilizando la psicología, antropología y sociología.

Modelo de gestión tributaria para incrementar la recaudación de impuestos:

Se subsanó los vacíos que tenía el área de rentas, de acuerdo a los resultados obtenidos, como por ejemplo en la dimensión de planificación, control, impuestos y cultura tributaria, por lo cual una vez ya realizadas las actividades, se mencionarán las actividades para incrementar el pago a favor de la municipalidad:

Realización de las charlas brindadas por el personal municipal a los contribuyentes, con las estrategias y contextos brindadas anteriormente por parte del investigador a los funcionarios.

Horarios

Días	Periodo (agosto)	Año (2021)
Miércoles	Evento en el local del mercado principal.	Hora de 4:00 pm a 4:40pm.
Sábados	Evento en el local de la comunidad campesina.	Hora de 4:00 pm a 4:40pm.

Realizar avisos radiales de incentivación tributaria para el pago de sus obligaciones en el medio radial más escuchado en dicho distrito. Programa noticiero emitido por Paty bandera auroto.

Realizar pegados de afiches en las zonas mas transitadas del distrito con frases motivadoras para el pronto pago de sus impuestos.

“ Por una ciudad mas limpia y segura tus impuestos debes pagar”

Cronograma de la propuesta

ACTIVIDADES												
										0	1	2
	Presentación de la propuesta											
	Análisis de la propuesta											
	Validación de la propuesta											
	Organización de las actividades generales											
	Organización de las actividades específicas											
	Designación de las funciones acordes a la propuesta											
	Análisis en la ejecución de la propuesta											
	Puesta en marcha											
	Revisión periódica de la propuesta											

Presupuesto de la propuesta

No se gastará un presupuesto considerable ya que se plantean herramientas que no necesitan demasiado presupuesto, solamente para la guía de capacitación que a continuación se señala:

Tabla 21. Presupuesto de la propuesta

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Transporte	200	S/. 2.00	S/.400.00
Papel bond	1 millar	15.00	15.00
Impresión	150	0.50	75.00
Refrigerios	50	7.00	350.00
Afiches	12	12.00	144.00
Avisos	15	30.00	450.00
TOTAL			S/. 1,434.00

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. El análisis de la gestión tributaria en la municipalidad del distrito de Salas, realizada a través de la consulta de los contribuyentes, evidencia que el proceso de planificación tiene una calificación de regular (81,1%), la organización fue calificada como buena (64,4%), el proceso de dirección como regular (59,1%) y el control con un nivel regular (80,3%).
2. A pesar de que los diferentes procesos de gestión tributaria se encuentran establecidos en el TUPA, al que deben regirse las autoridades, funcionarios y trabajadores en general, para la realización de sus responsabilidades, estos no se vienen siguiendo de manera escrupulosa, ni con total rigurosidad.
3. Para la realización de la gestión tributaria, no se tiene en cuenta la evaluación de la situación económica de los contribuyentes, y los efectos que ha tenido en ellos la coyuntura sanitaria, y en lo que respecta al esquema organizativo, no se cuenta con un modelo de estructura jerárquica bien establecido, donde los procesos de gestión no se realizan con el concurso de todo el personal involucrado de la municipalidad, y en lo relacionado con la recaudación y la morosidad, no está quedando plasmado en registros.
4. El nivel de percepción que tienen los contribuyentes de los procesos de recaudación de impuestos es regular (90,9%). Cabe señalar también que el nivel de cultura tributaria es regular (76,5%). Los indicadores porcentuales de morosidad del 2018 al 2020 son altos, de 69% a 70%, debido al bajo nivel económico de la población, baja cultura y poca concientización de los ciudadanos en materia tributaria.

Recomendaciones

1. Al determinar que la gestión tributaria de la municipalidad de salas es regular según la consulta en el cuestionario a los contribuyentes, se recomienda a las áreas involucradas en la gestión tributaria de la Municipalidad de Salas, la inclusión en el plan operativo anual, de estrategias conjuntas para mejorar aspectos como, la cultura tributaria y la concientización de la población, teniendo en cuenta la realidad local y la situación económica de los de los contribuyentes.
2. Al identificar que el nivel de percepción que tienen los contribuyentes de los procesos de recaudación de impuestos es regular se recomienda tener en cuenta la propuesta desarrollada en la presente investigación relacionada con la gestión tributaria, con la finalidad de mejorar la recaudación de impuestos en la Municipalidad distrital de Salas.
3. Se recomienda a la comunidad científica, academica e investigadores, a seguir realizando investigaciones relacionadas al tema, desarrollando propuestas de gestión que mejoren el problema de la recaudación de impuestos, que es un problema generalizado en todas las entidades ediles de nuestro país.

V. REFERENCIAS

- Agencia peruana de Noticias Andina (10 de Agosto de 2020). "Perú busca mejorar la recaudación de tributos en las municipalidades" Obtenido de: <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-busca-mejorar-recaudacion-tributos-las-municipalidades-762890.aspx>
- Andrade, J. (17 de Julio de 2019). "Impuestos municipales han aumentado en más de 400%", El Universal. Obtenido de: <https://www.eluniversal.com/caracas/45793/aumentan-mas-de-400-los-impuestos-municipales>
- Araujo (2019) "Principales retenciones fiscales" en México, Centro de Investigaciones Económicas y Fiscales, Obtenido de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/483576/Estudios_Economicos_de_la_OCDE_Mexico_2019.pdf
- Arista Sánchez, J., & Flores García, E. (2019). Relación de la Gestión Municipal con la Recaudación Tributaria en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2018. Rioja, Perú. Obtenido de: <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3624/CONTAB.%20RIOJA%20-%20Jaritza%20Arista%20S%c3%a1nchez%20%26%20Esterlina%20Flores%20Garc%c3%ada%20.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Ayala (2017). "Sistema de recaudación de impuestos". Recuperado de: Obtenido de: <http://www.estimacionestributarias.com/archivos/LEIT3.pdf>
- Armas, M. E., & Colmenares, M. (15 de Enero de 2009). Conducta actual del contribuyente frente a los deberes y responsabilidades tributarias. Obtenido de: [REDHECS.file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-EducacionParaElDesarrolloDeLaCulturaTributaria-2937210%20\(1\).pdf](REDHECS.file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-EducacionParaElDesarrolloDeLaCulturaTributaria-2937210%20(1).pdf)
- Balcázar Montenegro, W., & Segura Clavo, M. (2018). Propuesta de un modelo de gestión para incrementar la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pomalca, 2018. Chiclayo, Chiclayo, Perú. Obtenido de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26826/Balc%c3>

%a1zar_MW-Segura_CMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Barrios, L. (08 de Enero de 2018). "De 86,000 contribuyentes debidamente empadronados en el distrito de José Leonardo Ortiz, más del 65% no cumple con pagar sus obligaciones tributarias con la municipalidad", La República. Obtenido de: <https://larepublica.pe/sociedad/1168351-el-80-de-los-moradores-de-jose-l-ortiz-no-paga-impuestos/>

Bustamante Díaz, M. G. (2020). Estrategias tributarias para mejorar la recaudación de impuestos en la Municipalidad Distrital de Picsi. Picsi, Perú. Obtenido de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45861/Bustamante_DMG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Canive, T. (2019). Investigación cuantitativa, características del método cuantitativo. Obtenido de: <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/metodo-cuantitativo>

Cantú Suárez, N. E. (2016). Determinantes en la recaudación del impuesto predial: Nuevo León, México. México, México. Obtenido de: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/73-136-1-SM.pdf>

Chávez Silva, A. M. (2016). "La cultura tributaria y su incidencia en la recaudación de impuestos municipales del gobierno autónomo descentralizado del Cantón Pastaza". Ambato, Ecuador. Obtenido de: <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/20337/1/T3393M.pdf>

De Laire (2020). "Procedimientos para la Cobranza de impuestos". <https://www.adiosdeudas.cl/cobranza-judicial-y-extrajudicial/>

Diario El Peruano (7 de mayo de 2017). Sistema Nacional de Tesorería. MEF.

Obtenido de: <http://www.osterlingfirm.com/Documentos/webma/normas/DS-126-2017EF.pdf>

Duran Vega, K. A., & Parra Ospina, W. J. (2018). La cultura de no pago en los contribuyentes del impuesto predial en el municipio de San José de Cúcuta en los años 2016- 2017. San José de Cúcuta, Colombia. Obtenido de: <https://repository.unilivre.edu.co/bitstream/handle/10901/11875/LA%20CUL>

TURA%20DE%20NO%20PAGO%20EN%20LOS%20CONTRIBUYENTES
%20DEL%20IMPUESTO%20PREDIAL%20EN%20EL%20MUNICIPIO%20
DE%20SAN%20JOS%C3%89%20DE%20C%C3%9ACUTA%20EN%20LO
S%20A%C3%91OS%202016-2017.pdf?seq

Fernández (2019). "Estrategias de Cobranzas". Recuperado de:
<http://komunika.mx/blog/2017/12/cobranza-preventiva/>

Gallego Navarro, T. (2016). Gestión integral. Castelló de la Plana, Spain: D -
Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions. Obtenido de:
<https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/51688?page=9>

Gestión Digital. (15 de Septiembre de 2020), Ordoñez "La Recaudación de
impuestos bajó 17% en el primer semestre de 2020", Obtenido de:
[https://www.revistagestion.ec/noticias/la-recaudacion-de-impuestos-se-
redujo-168-hasta-agosto](https://www.revistagestion.ec/noticias/la-recaudacion-de-impuestos-se-redujo-168-hasta-agosto)

Hernández Sampieri, R. Baptista Lucio, P. y Fernández Collado, C. (2006).
Metodología de la investigación (4a. ed.). McGraw-Hill Interamericana.
Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/73662?page=322>

Kluwer, W. (2019). Recaudación Tributaria. Obtenido de:
https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTE3MLtbLUouLM_DxblwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAdARJATUAAAA=WKE#:~:text=Parte%20de%20los%200ingresos%20p%C3%BAblicos,ordenamiento%20jur%C3%ADdico%20le%20ha%20conferido.

La Industria. (03 de Octubre de 2018). "Promoviendo la cultura tributaria del distrito
de Pueblo Nuevo", Obtenido de:
[https://www.laindustriadechiclayo.pe/noticia/1538581084-urge-cultura-
tributaria-en-pueblo-nuevo](https://www.laindustriadechiclayo.pe/noticia/1538581084-urge-cultura-tributaria-en-pueblo-nuevo)

Lira (2019) Diario Gestión "Recaudación tributaria en el norte se incrementa",
Obtenido de: [https://gestion.pe/economia/recaudacion-tributaria-regiones-
norte-incremento-16-6-268298-noticia/](https://gestion.pe/economia/recaudacion-tributaria-regiones-norte-incremento-16-6-268298-noticia/)

- Lira (2019) Diario Gestión “Informalidad en la Región Cusco supera el 80%”
Obtenido de: <https://m.facebook.com/Gestionpe/posts/2584733888211507>
- Lugo, Z. (2020). Población y Muestra. Recuperado de: Obtenido de:
<https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/>
- Llamas, J (2017). Gestión de Tesorería.
Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-de-la-tesoreria.html>
- Mamani Curse, F. J. (2018). “Gestión tributaria y recaudación de impuestos en el Servicio de Administración Tributaria, distrito Cercado de Lima, 2018”. Lima, Lima, Perú. Obtenido de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33103/Mamani_CFJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martínez (2017). “Recaudacion Tributaria”. Recuperado de:
<https://www.ineaf.es/divulgativo/sistema-tributario/procedimientos-tributarios-regimen-sancionador/la-recaudacion-tributaria-aspectos-generales#:~:text=La%20recaudaci%C3%B3n%20tributaria%20consiste%20en,cobro%20de%20las%20deudas%20tributarias>
- Melgarejo, V. (02 de Noviembre de 2018). “Municipalidad de Lima enfrenta la mayor baja recaudación de los impuestos municipales”,
<https://gestion.pe/economia/municipalidad-lima-enfrenta-mayor-caida-recaudacion-impuestos-municipales-248852-noticia/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (Junio de 2011). MEF, manual para la mejora del impuesto predial. Obtenido de:
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/3BB2BE2F7ACB49DD052578F700568A63/\\$FILE/0441957001313598606.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/3BB2BE2F7ACB49DD052578F700568A63/$FILE/0441957001313598606.pdf)
- Municipalidad Distrital de Salas. (2020). Obtenido de:
<http://www.munisalas.gob.pe/index.php?id=10>
- Muñoz Rodríguez, R. (2017). Impuesto de sociedades: tributos. Madrid, Spain: Ministerio de Educación de España. Obtenido de:
<https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/49446?page=17>

Ortiz Covarrubias, E. (12 de Marzo de 2020). "Moral tributaria en México: Factores que afectan el pago de impuestos", CIEP. Obtenido de: <https://ciep.mx/moral-tributaria-en-mexico-factores-que-afectan-el-pago-de-impuestos/>

Panez y Chacaliaza (2019). "Políticas tributarias". Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/02/la-politica-tributaria-como-beneficiar-tanto-a-empresas-como-a-comunidadeslocales/#:~:text=La%20pol%C3%ADtica%20tributaria%20engloba%20los,una%20compa%C3%B1a%20del%20sector%20privado.&text=En%20caso%20todos%20tomaran%20decisiones,la%20pol%C3%ADtica%20tributaria%20ser%C3%ADa%20exitosa>

Pedrosa, S. (2019). "La Morosidad Municipal". Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/morosidad.html>

Penalva, S. (2016). La responsabilidad tributaria en las transmisiones inter vivos de empresas. Madrid, Dykinson. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/96857?page=19>

Posligua Aguilar, T. V. (2017). Gestión administrativa en la recaudación de los tributos y su influencia en el grado de cumplimiento de obras en el GAD municipal del Cantón Baba periodo 2015-2017. Barbahoyo, Ecuador. Obtenido de: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/4094/-E-UTB-FAFI-ICA-000005.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Radio Programas del Perú . (28 de Mayo de 2020). "Chiclayo: baja recaudación pone en riesgo el salario del 60% de los trabajadores de la Municipalidad", Obtenido de: <https://rpp.pe/peru/lambayeque/coronavirus-en-peru-lambayeque-baja-recaudacion-por-la-covid-19-pone-en-riesgo-salario-de-trabajadores-noticia-1269269>

Rengifo Fernandez, A. M., & Romero Cerdán, E. I. (2019). "Gestión Tributaria Municipal y Recaudación del Impuesto Predial de la Municipalidad Distrital Elías Soplín Vargas – 2019". Moyobamba, Perú. Obtenido de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44620/Rengifo-FAM_Romero-CEI-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Reyes, L., & Urbina, R. (2018). "Morosidad en las cuentas por cobrar". Obtenido de [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14688/REYES%20LA ZARTE%20LESLYS_URBINA%20LUDE%C3%91A%20RUTH.pfd.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14688/REYES%20LA%20ZARTE%20LESLYS_URBINA%20LUDE%C3%91A%20RUTH.pfd.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- Ríos , E. (28 de Mayo de 2020). "La falta de recaudación fiscal y su impacto en las necesidades de las Municipalidades", LA LEY El ángulo Lega de la Noticia. Obtenido de: <https://laley.pe/art/9763/la-falta-de-recaudacion-fiscal-y-su-impacto-en-las-necesidades-de-las-municipalidades>
- Ríos Ramírez, R. R. (2017). Metodología para la investigación y redacción. Málaga, España: Servicios Académicos Intercontinentales S.L. Obtenido de: https://issuu.com/mayrodriguez5/docs/metodolog_a_para_la_inves_y_red
- Santillán, E. (02 de Abril de 2019). "Impuestos: La deficiente recaudación", Indigo. Obtenido de: <https://www.reporteindigo.com/reporte/la-deficiente-recaudacion-impuestos-mexico-deficiencias-espiral-problematicas-desigualdad/>
- Salgado Benítez, J. Guerrero López, L. y Salgado Hernández, N. (2016). Fundamentos de Administración. Grupo Editorial Éxodo. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/130328?page=182>
- Suarez (2018), "Gestión de recaudación tributaria municipal: Una visión cultural". Obtenido de: <file:///C:/Users/Sony/Desktop/Downloads/105-Texto%20del%20art%C3%ADculo-318-1-10-20201118.pdf>
- SUNAT (2018). Los impuestos municipales. Obtenido de: <https://vlex.com.pe/tags/tributos-municipales-sunat-1284388>
- Superintendencia de Administración Tributaria. (05 de Julio de 2020). Obtenido de: <https://portal.sat.gob.gt/portal/cultura-tributaria/#:~:text=Cultura%20tributaria%20es%20una%20conducta,y%20solidaridad%20social%20de%20todos.>
- Temoche Arellano, G. C. (2020). "Gestión de Recaudación Tributaria en el Servicio de Administración Tributaria de Piura, 2019". Piura, Piura, Perú. Obtenido de:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46407/Temoch e_AGCS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Valdés Pasarón, S., Ruso Armada, F., & Feitó Madrigal, D. (Julio de 2017). "La recaudación de impuestos en el municipio Tijuana, México. Beneficios y retos". Scielo. Obtenido de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200008

Vasquez Monsefu , M. (2019). Estrategias para mejorar la recaudación del impuesto predial de la municipalidad distrital de Reque 2018. Chiclayo, Chiclayo, Perú. Obtenido de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2328/1/TL_VasquezMonsefuMavet.pdf

Yuni, J. A. y Urbano, C. A. (2020). Metodología y técnicas para investigar: recursos para la elaboración de proyectos, análisis de datos y redacción científica. Editorial Brujas. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/130670?page=147>.

Walter, J. A., & Pando, D. (2014). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público. Buenos Aires, Argentina: Sociedad argentina de análisis Político. Obtenido de: <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/2751/1/%5BP%5D%20Libro%20Completo%20-J.%20Walter%20y%20D.%20Pando.pdf>

Wolters (2019). "La recaudación tributaria". Recuperado de: Obtenido de: https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTE3MLtbLUouLM_DxblwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoAdARJATUAAAA=WKE

Vinueza (2017). "La gestión de las cobranzas". Recuperado de: Obtenido de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/ingenieria/revista/Inge-Industrial/vol6-n22/art07.pdf>

Anexos

Anexo 01

N°

Cuestionario

Dirigida a los contribuyentes de la zona urbana de la municipalidad distrital de Salas

Objetivo: Recolectar información acerca de la gestión tributaria en la municipalidad de Salas.

A continuación, presentamos una serie de preguntas, marque por favor con un aspa (X), la alternativa que considere conveniente, según la escala que se muestra a continuación:

TA	A	I	D	TD
Total Acuerdo	Acuerdo	Indiferente	Desacuerdo	Total Desacuerdo

N°	Ítems	TA	A	I	D	TD
1	¿Usted como contribuyente, considera que la gestión tributaria que realiza la municipalidad, tienen una visión y misión coherente a la realidad del distrito de Salas?					
2	¿Usted ha observado si se cumplen o alcanzan los objetivos y metas en el proceso de gestión de recaudación de los tributos municipales?					
3	¿Considera usted que la municipalidad para realizar una adecuada gestión de la recaudación de tributos o impuestos, realiza un proceso de reconocimiento, análisis y evaluación de la realidad del distrito de Salas?					
4	¿Considera usted que la municipalidad aplica estrategias adecuadas para realizar una buena gestión tributaria?					
5	¿Considera que se realiza una adecuada planificación de la gestión tributaria?					
6						

	¿Cuándo usted se ha acercado a la municipalidad, ha observado que existe una adecuada estructura organizacional?					
7	¿Considera que los procedimientos en el pago de sus tributos o impuestos, están debidamente ordenados, haciendo eficiente el pago de los mismos?					
8	¿Considera que existe una adecuada clasificación y asignación de actividades y responsabilidades dentro del área de rentas?					
9	¿Considera que en la municipalidad existe una adecuada jerarquización de puestos a nivel organizativo, con funciones, responsabilidades debidamente definidas?					
10	¿Considera que para la realización eficiente del proceso de cobranzas en el área de rentas debe haber simplificación de funciones?					
11	¿El personal encargado del cobro de los impuestos tiene suficiente motivación para atender y orientar adecuadamente al contribuyente en el pago de sus impuestos?					
12	¿considera que existe una comunicación adecuada entre el personal de rentas con los contribuyentes?					
13	¿ Considera que existe suficiente capacidad de liderazgo para realizar un trabajo eficiente en el proceso de recaudación de impuestos?					
14	¿Considera que existen suficientes mecanismos de negociación en el proceso de recaudación tributaria, cuando los contribuyentes tienen dificultades en el pago de sus impuestos?					
15	¿Considera que la municipalidad realiza una evaluación de los resultados alcanzados en la gestión de recaudación de tributos?					
16	¿Considera usted que se logran alcanzar los objetivos propuestos en la gestión de cobranza de los tributos o					

	impuestos?					
17	¿Considera usted si existe una evaluación del cumplimiento de los procedimientos y metas establecidos para el logro eficiente de la gestión tributaria?					
18	¿Considera los procedimientos de evaluación de la gestión del área de recaudación son comunicados a la población?					
19	¿Considera usted que existe un sistema de control eficaz en el proceso de recaudación de impuestos?					
20	¿La municipalidad da a conocer o socializar los resultados del proceso de gestión tributaria y de la recaudación de los impuestos?					

Anexo 02

N°

Cuestionario

Dirigida a los contribuyentes de la zona urbana de la municipalidad distrital de Salas

Objetivo: Recolectar información acerca de la recaudación de impuestos en la municipalidad de Salas.

A continuación, presentamos una serie de preguntas, marque por favor con un aspa (X), la alternativa que considere conveniente, según la escala que se muestra a continuación:

TA	A	I	D	TD
Total Acuerdo	Acuerdo	Indiferente	Desacuerdo	Total Desacuerdo

N°	Ítems	TA	A	I	D	TD
1	¿Considera que el pago por impuesto predial es demasiado alto?					
2	¿Considera la Municipalidad tiene bastantes dificultades para realizar la recaudación de impuestos?					
3	¿Esta de acuerdo está con los montos de los impuestos (impuesto predial, alcabala, vehicular, etc.) que se paga a la Municipalidad?					
4	¿Considera que existe mucha morosidad en el pago de los impuestos?					
5	¿La Municipalidad informa sobre el procedimiento de pago del impuesto predial, alcabala, vehicular, etc.?					
	¿Usted tiene suficiente conocimiento					

	de cómo se calculan los diferentes impuestos que se pagan en la Municipalidad?					
7	¿considera que existe dificultades en el proceso de recaudación tributaria?					
8	¿ Tiene suficiente conocimiento del pago de los impuestos que se realizan en la municipalidad?					
9	¿Usted tiene suficiente conocimiento de las sanciones pecuniarias a la que puede estar afecto por no pagar sus impuestos?					
10	¿considera que La población contribuyente es responsable con el pago de sus impuestos o tributos?					
11	¿Cree Usted que los contribuyentes del distrito de Salas son conscientes en el pago de sus impuestos?					
12	¿Considera que los contribuyentes tienen una actitud favorable para el pago de los impuestos a la comuna de Salas?					
13	¿Tiene suficiente conocimientos de sus derechos y obligaciones como contribuyente?					

Anexo 03

Guía de entrevista

Dirigida al gerente del área de rentas de la municipalidad distrital de Salas

Objetivo: Recolectar información acerca de la gestión tributaria y la recaudación de impuestos de la municipalidad de Salas.

Rol de preguntas

Gestión tributaria

Planificación

1. ¿Qué aspectos se tiene en cuenta para elaborar, proponer y gerenciar la ejecución del Plan Operativo de la administración tributaria?
2. ¿La municipalidad cuenta con una visión misión objetivos y metas establecidas?
3. ¿Qué aspectos tiene en cuenta el área de rentas para el proceso de planificación de la gestión tributaria?
4. ¿Cuáles son las políticas internas que establece el área de rentas en la realización de la gestión tributaria?
5. ¿cuáles son las estrategias que están utilizando para el proceso de recaudación? Considera que son las adecuadas?

Organización

6. ¿Considera que el modelo organizativo del área de rentas favorece el proceso de emisión, recaudación y fiscalización de la gestión tributaria?
7. ¿Se cuenta con estructura jerárquica en relación a las funciones de los trabajadores de dicha municipalidad?

Dirección

8. ¿Qué dificultades presenta el área de rentas como órgano de apoyo encargado de dirigir y planificar las acciones referidas al desarrollo de la administración, fiscalización y recaudación tributaria de la Municipalidad de Salas?
9. ¿Se realiza actividades motivadoras para el personal municipal por parte del jefe de dicha área?

10. ¿Realizan estrategias de concientización tributaria a los contribuyentes de la municipalidad en estudio?
11. ¿Existe una adecuada organización y dirección del proceso de orientación y concientización a los contribuyentes para efectivizar el cumplimiento de sus obligaciones tributarias?

Control

12. ¿Cuál es la problemática que presenta el órgano de control y fiscalización encargado de controlar y verificar que los contribuyentes cumplan con el pago de sus obligaciones tributarias?
13. ¿Qué tipo de actividades se realizan para determinar las deudas de los contribuyentes?
14. ¿Se realiza la realización de operaciones de verificación del cumplimiento de las ordenanzas que tienen que ver con las obligaciones tributarias y administrativas?
15. ¿Se evalúan los resultados alcanzados en la gestión de recaudación de tributos?

Recaudación de impuestos

1. ¿Cuál es la problemática que presenta la municipalidad en el proceso de recaudación de impuestos?
2. ¿Qué tipo de estrategias desarrolla la municipalidad, para una mejor recaudación de los impuestos?
3. ¿Cuáles son los impuestos que genera mayores ingresos a la municipalidad?
4. ¿Qué nos puede informar sobre el nivel de morosidad de la población contribuyente en el distrito de Salas?
5. ¿De qué manera afecta el nivel de cultura tributaria de la población del distrito de Salas?
6. ¿Considera importante para mejorar la recaudación de impuestos la fiscalización del proceso de recaudación?
7. ¿Nos podría explicar que actividades realiza la municipalidad para la rendición de cuentas ante la población del distrito de Salas?
8. ¿Qué dificultades presenta el área de rentas para cumplir con la normatividad del proceso de recaudación de impuestos?

Anexo 04

Ficha de análisis documental

DATOS GENERALES	
VARIABLE DE ESTUDIO	GESTIÓN TRIBUTARIA
NOMBRE DE LA INVESTIGACIÓN	“GESTIÓN TRIBUTARIA PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS MUNICIPALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS”.
NOMBRE DE LA MUNICIPALIDAD	
RUC	20163866855
PERIODO A INVESTIGAR	2018-2020
Documentos a solicitar	Contenido a evaluar
Registro de recaudación	Periodos 2018-2020
Registro de morosidad	Periodos 2018-2020

Anexo 05

Base de datos de la muestra piloto para el cálculo del alfa de Cronbach del cuestionario de gestión tributaria

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	2	5	5	5	4	5	5	1	5	3	5	5	5	5	5	4	3	1	2	2
2	3	4	4	4	5	3	2	5	4	1	3	1	4	2	3	5	2	3	2	2
3	5	3	5	3	4	3	3	1	2	3	1	2	2	2	3	4	3	2	1	4
4	3	3	4	4	3	3	5	1	4	1	5	1	4	2	3	2	2	1	2	3
5	3	4	5	5	5	5	4	5	1	3	3	5	5	2	5	3	3	4	4	2
6	2	3	5	3	2	2	3	1	2	2	5	2	2	2	3	4	2	2	2	3
7	2	5	4	4	4	3	5	2	4	1	4	5	5	5	3	5	3	3	2	2
8	2	2	2	4	2	3	4	2	2	5	1	1	2	2	5	4	2	1	3	2
9	1	4	4	3	3	2	3	1	5	3	2	2	2	2	2	5	3	2	2	3
10	5	3	5	4	2	5	5	5	4	5	3	5	4	2	3	3	3	5	5	2
11	2	5	4	3	2	3	5	2	2	5	4	2	2	2	5	4	2	1	2	2
12	3	2	5	2	2	2	4	1	2	1	2	5	5	5	2	5	4	5	3	1

Anexo 06

Base de datos de la muestra piloto para el cálculo del alfa de Cronbach del cuestionario de recuadación tributaria

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13
1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	4	1
3	1	3	4	4	5	3	5	5	1	4	2	5	5
4	5	2	5	5	3	2	4	3	5	1	5	4	1
5	3	4	1	2	2	4	2	1	4	5	4	2	3
6	1	3	4	4	2	2	5	2	2	2	2	5	1
7	2	2	2	2	4	1	2	4	1	2	5	4	3
8	3	2	3	2	2	2	2	1	5	4	2	2	1
9	1	2	1	3	2	1	2	4	2	1	3	4	1
10	4	4	4	5	2	3	2	5	1	5	4	5	5
11	2	2	1	2	2	2	4	2	2	1	2	4	3
12	3	2	5	4	2	2	2	2	1	2	3	2	2

Anexo 07

Análisis de fiabilidad del instrumento gestión tributaria

Para el análisis estadístico de fiabilidad se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach (α) el cual requiere de una sola administración del instrumento y se basa en la medición de la respuesta del sujeto con respecto a los ítem del cuestionario de medición de la gestión tributaria. Este análisis se realizó mediante el programa SPSS - versión 22 para las 20 ítem del cuestionario.

Tabla de Valoración del coeficiente de Cronbach:

0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.89	Excelente confiabilidad
0.9 a 1.0	Confiabilidad perfecta

A partir de la aplicación del instrumento cuestionario de medición de la gestión tributaria se encontró un alfa de Cronbach (α) de 0.728 que indica una excelente confiabilidad que supera el límite establecido de 0.5.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach ,728	N de elementos 20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
I1	60,00	96,182	,168	,727
I2	59,17	92,879	,364	,712
I3	58,42	93,902	,405	,712
I4	59,08	91,356	,561	,702
I5	59,58	93,356	,298	,717
I6	59,50	83,545	,808	,676
I7	58,75	92,750	,389	,711
I8	60,50	85,727	,410	,705
I9	59,67	97,152	,096	,735
I10	60,00	102,000	-,090	,757
I11	59,58	95,538	,138	,733
I12	59,75	74,568	,762	,658
I13	59,25	82,205	,700	,677
I14	60,00	92,182	,293	,717
I15	59,25	96,750	,154	,728
I16	58,75	105,841	-,259	,752
I17	60,08	96,265	,389	,716
I18	60,25	88,932	,368	,710
I19	60,25	90,932	,460	,705
I20	60,42	109,174	-,499	,758

Con los ítem seleccionados pasaremos a elaborar el instrumento definitivo para medir la variable de estudio.

Anexo 08

Análisis de fiabilidad del instrumento recaudación de impuestos

Para el análisis estadístico de fiabilidad se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach (α) el cual requiere de una sola administración del instrumento y se basa en la medición de la respuesta del sujeto con respecto a los ítem del cuestionario de medición de recaudación de impuestos. Este análisis se realizó mediante el programa SPSS - versión 22 para las 13 ítem del cuestionario.

Tabla de Valoración del coeficiente de Cronbach:

0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.89	Excelente confiabilidad
0.9 a 1.0	Confiabilidad perfecta

A partir de la aplicación del instrumento cuestionario de medición de la recaudación de impuestos se encontró un alfa de Cronbach (α) de 0.770 que indica una excelente confiabilidad que supera el límite establecido de 0.5.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,770	13

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
I1	35,00	86,182	,008	,790
I2	34,58	74,083	,708	,733
I3	34,25	70,568	,546	,738
I4	34,00	70,727	,714	,725
I5	34,58	74,447	,579	,740
I6	34,92	73,538	,659	,734
I7	34,25	76,568	,397	,756
I8	34,42	69,902	,573	,735
I9	34,75	82,932	,076	,793
I10	34,75	80,932	,180	,779
I11	34,00	78,182	,384	,757
I12	33,75	88,205	-,072	,795
I13	34,75	67,841	,630	,727

Anexo 09
Validación de instrumentos

Validación: 01

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN TRIBUTARIA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN								
1	¿Usted como contribuyente, considera que la gestión tributaria que realiza la municipalidad, tienen una visión y misión coherente a la realidad del distrito de Salas?	X		X		X		
2	¿Usted ha observado si se cumplen o alcanzan los objetivos y metas en el proceso de gestión de recaudación de los tributos municipales?	X		X		X		
3	¿Cree usted que la municipalidad para realizar una adecuada gestión de la recaudación de tributos o impuestos, realiza un proceso de reconocimiento, análisis y evaluación de la realidad del distrito de Salas?	X		X		X		
4	¿Cree usted si la municipalidad aplica estrategias adecuadas para realizar una buena gestión tributaria?	X		X		X		
5	¿Considera que se realiza una adecuada planificación de la gestión tributaria?	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN								
6	¿Cuándo usted se ha acercado a la municipalidad, ha observado que existe una adecuada estructura organizacional?	X		X		X		
7	¿Considera que los procedimientos en el pago de sus tributos o impuestos, están debidamente ordenados, haciendo eficiente el pago de los mismos?	X		X		X		
8	¿Cree que existe una adecuada clasificación y asignación de actividades y responsabilidades dentro del área de rentas?	X		X		X		
9	¿Considera que en la municipalidad existe una adecuada jerarquización de puestos a nivel organizativo, con funciones, responsabilidades debidamente definidas?	X		X		X		
10	¿Considera que para la realización eficiente del proceso de	X		X		X		

	cobranzas en el área de rentas debe haber simplificación de funciones?						
	DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No
11	¿El personal encargado del cobro de los impuestos tiene suficiente motivación para atender y orientar adecuadamente al contribuyente en el pago de sus impuestos?	X		X		X	
12	¿Existe una comunicación adecuada entre el personal de rentas con los contribuyentes?	X		X		X	
13	¿Usted considera que existe suficiente capacidad de liderazgo para realizar un trabajo eficiente en el proceso de recaudación de impuestos?	X		X		X	
14	¿Considera que existen suficientes mecanismos de negociación en el proceso de recaudación tributaria, cuando los contribuyentes tienen dificultades en el pago de sus impuestos?	X		X		X	
	DIMENSIÓN 3: CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No
15	¿Considera que la municipalidad realiza una evaluación de los resultados alcanzados en la gestión de recaudación de tributos?	X		X		X	
16	¿Cree usted que se logran alcanzar los objetivos propuestos en la gestión de cobranza de los tributos o impuestos?	X		X		X	
17	¿Conoce usted si existe una evaluación del cumplimiento de los procedimientos y metas establecidos para el logro eficiente de la gestión tributaria?	X		X		X	
18	¿Los procedimientos de evaluación de la gestión del área de recaudación son comunicados a la población?	X		X		X	
19	¿Cree usted que existe un sistema de control eficaz en el proceso de recaudación de impuestos?	X		X		X	
20	¿La municipalidad da a conocer o socializar los resultados del proceso de gestión tributaria y de la recaudación de los impuestos?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

26 DE ABRIL DEL 2021.

Apellidos y nombres del juez evaluador: **MENDO OTERO RICARDO FRANCISCO ANTONIO.**

DNI: 16589291

Especialidad del evaluador: **TRIBUTACIÓN**

**DR: MENDO OTERO RICARDO
FRANCISCO ANTONIO.**

Matricula N° 1066

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: IMPUESTOS								
1	¿Considera que el pago por impuesto predial es demasiado alto?	X		X		X		
2	¿Cree la Municipalidad tiene bastantes dificultades para realizar la recaudación de impuestos?	X		X		X		
3	¿Qué tan de acuerdo está con los montos de los impuestos (impuesto predial, alcabala, vehicular, etc.) que se paga a la Municipalidad?	X		X		X		
4	¿Considera que existe mucha morosidad en el pago de los impuestos?	X		X		X		
5	¿La Municipalidad informa sobre el procedimiento de pago del impuesto predial, alcabala, vehicular, etc.?	X		X		X		
6	¿Usted tiene suficiente conocimiento de cómo se calculan los diferentes impuestos que se pagan en la Municipalidad?	X		X		X		
7	¿Existe dificultades en el proceso de pago en la recaudación tributaria?	X		X		X		
DIMENSIÓN 5: CULTURA TRIBUTARIA								
8	¿Usted tiene suficiente conocimiento del pago de los impuestos que se realizan en la municipalidad?	X		X		X		
9	¿Usted tiene suficiente conocimiento de las sanciones pecuniarias a la que puede estar afecto por no pagar sus impuestos?	X		X		X		
10	¿Usted como contribuyente es responsable con el pago de sus impuestos o tributos?	X		X		X		
11	¿Cree Usted que los contribuyentes del distrito de Salas son conscientes en el pago de sus impuestos?	X		X		X		

12	¿Considera que el contribuyente tiene una actitud favorable para el pago de los impuestos a la comuna de Salas?	X		X		X		
13	¿Usted tiene suficientes conocimientos de sus derechos y obligaciones como contribuyente?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

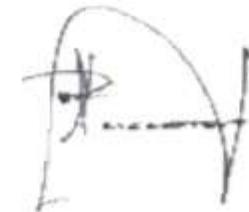
Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

26 DE ABRIL DEL 2021.

Apellidos y nombres del juez evaluador: **MENDO OTERO RICARDO FRANCISCO ANTONIO**

DNI: 16589291

Especialidad del evaluador: **TRIBUTACIÓN**



DR: MENDO OTERO RICARDO

Matricula N° 1066

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN TRIBUTARIA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN								
1	¿Qué aspectos se tiene en cuenta para elaborar, proponer y gerenciar la ejecución del Plan Operativo de la administración tributaria?	X		X		X		
2	¿La municipalidad cuenta con una visión misión objetivos y metas establecidas?	X		X		X		
3	¿Qué aspectos tiene en cuenta el área de rentas para el proceso de planificación de la gestión tributaria?	X		X		X		
4	¿Cuáles son las políticas internas que establece el área de rentas en la realización de la gestión tributaria?	X		X		X		
5	¿cuáles son las estrategias que están utilizando para el proceso de recaudación? Considera que son las adecuadas?	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN								
		Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿Considera que el modelo organizativo del área de rentas favorece el proceso de emisión, recaudación y fiscalización de la gestión tributaria?	X		X		X		
7	¿Se cuenta con estructura jerárquica en relación a las funciones de los trabajadores de dicha municipalidad?	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN								
		Si	No	Si	No	Si	No	
8	¿Qué dificultades presenta el área de rentas como órgano de apoyo encargado de dirigir y planificar las acciones referidas al desarrollo de la administración, fiscalización y recaudación tributaria de la Municipalidad de Salas?	X		X		X		
9	¿Se realiza actividades motivadoras para el personal municipal por parte del jefe de dicha área?	X		X		X		
10	¿realizan estrategias de concientización tributaria a los contribuyentes de la municipalidad en estudio?	X		X		X		
11	¿Existe una adecuada organizar y dirección del proceso de orientación y concientización a los contribuyentes para efectivizar el cumplimiento de sus obligaciones tributarias?	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: CONTROL								
		Si	No	Si	No	Si	No	
12	¿Cuál es la problemática que presenta el órgano de control y fiscalización encargado de controlar y verificar que los contribuyentes cumplan con el pago de sus obligaciones tributarias?	X		X		X		

13	¿Qué tipo de actividades se realizan para determinar las deudas de los contribuyentes?	X		X		X		
14	¿Se realiza la verificación del cumplimiento de las ordenanzas que tienen que ver con las obligaciones tributarias y administrativas?	X		X		X		
15	¿se evalúa los resultados alcanzados en la gestión de recaudación de tributos?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

26 DE ABRIL DEL 2021.

Apellidos y nombres del juez evaluador: MENDO OTERO RICARDO FRANCISCO ANTONIO.

DNI: 16589291

Especialidad del evaluador: TRIBUTACIÓN



DR: MENDO OTERO RICARDO
FRANCISCO ANTONIO

Matricula N° 1066

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: IMPUESTOS								
1	¿Cuál es la problemática que presenta la municipalidad en el proceso de recaudación de impuestos?	X		X		X		
2	¿Qué tipo de estrategias desarrolla la municipalidad, para una mejor recaudación de los impuestos?	X		X		X		
3	¿Cuáles son los impuestos que generan mayores ingresos a la municipalidad?	X		X		X		
DIMENSIÓN 5: CULTURA TRIBUTARIA								
4	¿Qué nos puede informar sobre el nivel de morosidad de la población contribuyente en el distrito de Salas?	X		X		X		
5	¿De qué manera afecta el nivel de cultura tributaria de la población del distrito de Salas?	X		X		X		
6	¿Considera importante para mejorar la recaudación de impuestos la fiscalización del proceso de recaudación?	X		X		X		
7	¿Nos podría explicar que actividades realiza la municipalidad para la rendición de cuentas ante la población del distrito?	X		X		X		
8	¿Qué dificultades presenta el área de rentas para cumplir con la normatividad del proceso de recaudación de impuestos?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

26 DE ABRIL DEL 2021.

Apellidos y nombres del juez evaluador: **MENDO OTERO RICARDO FRANCISCO ANTONIO.**

DNI: 16589291

Especialidad del evaluador: **TIBUTACIÓN**



Firma

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Matricula N° 1066

Validación: 02

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN TRIBUTARIA.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN								
1	¿Usted como contribuyente, considera que la gestión tributaria que realiza la municipalidad, tienen una visión y misión coherente a la realidad del distrito de Salas?	X		X		X		
2	¿Usted ha observado si se cumplen o alcanzan los objetivos y metas en el proceso de gestión de recaudación de los tributos municipales?	X		X		X		
3	¿Cree usted que la municipalidad para realizar una adecuada gestión de la recaudación de tributos o impuestos, realiza un proceso de reconocimiento, análisis y evaluación de la realidad del distrito de Salas?	X		X		X		
4	¿Cree usted si la municipalidad aplica estrategias adecuadas para realizar una buena gestión tributaria?	X		X		X		
5	¿Considera que se realiza una adecuada planificación de la gestión tributaria?	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN								
6	¿Cuándo usted se ha acercado a la municipalidad, ha observado que existe una adecuada estructura organizacional?	X		X		X		
7	¿Considera que los procedimientos en el pago de sus tributos o impuestos, están debidamente ordenados, haciendo eficiente el pago de los mismos?	X		X		X		
8	¿Cree que existe una adecuada clasificación y asignación de actividades y responsabilidades dentro del área de rentas?	X		X		X		
9	¿Considera que en la municipalidad existe una adecuada jerarquización de puestos a nivel organizativo, con funciones, responsabilidades debidamente definidas?	X		X		X		
10	¿Considera que para la realización eficiente del proceso de cobranzas en el área de rentas debe haber simplificación de	X		X		X		

	funciones?						
	DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No
11	¿El personal encargado del cobro de los impuestos tiene suficiente motivación para atender y orientar adecuadamente al contribuyente en el pago de sus impuestos?	X		X		X	
12	¿Existe una comunicación adecuada entre el personal de rentas con los contribuyentes?	X		X		X	
13	¿Usted considera que existe suficiente capacidad de liderazgo para realizar un trabajo eficiente en el proceso de recaudación de impuestos?	X		X		X	
14	¿Considera que existen suficientes mecanismos de negociación en el proceso de recaudación tributaria, cuando los contribuyentes tienen dificultades en el pago de sus impuestos?	X		X		X	
	DIMENSIÓN 3: CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No
15	¿Considera que la municipalidad realiza una evaluación de los resultados alcanzados en la gestión de recaudación de tributos?	X		X		X	
16	¿Cree usted que se logran alcanzar los objetivos propuestos en la gestión de cobranza de los tributos o impuestos?	X		X		X	
17	¿Conoce usted si existe una evaluación del cumplimiento de los procedimientos y metas establecidos para el logro eficiente de la gestión tributaria?	X		X		X	
18	¿Los procedimientos de evaluación de la gestión del área de recaudación son comunicados a la población?	X		X		X	
19	¿Cree usted que existe un sistema de control eficaz en el proceso de recaudación de impuestos?	X		X		X	
20	¿La municipalidad da a conocer o socializar los resultados del proceso de gestión tributaria y de la recaudación de los impuestos?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

25 DE ABRIL DE 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: ANHUAMAN CASTAÑEDA PERCY. DNI: 41201234

Especialidad del evaluador: GESTIÓN EMPRESARIAL.



MG: ANHUAMAN CASTAÑEDA PERCY.
Colegiatura:02-4540

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto técnico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: IMPUESTOS								
1	¿Considera que el pago por impuesto predial es demasiado alto?	X		X		X		
2	¿Cree la Municipalidad tiene bastantes dificultades para realizar la recaudación de impuestos?	X		X		X		
3	¿Qué tan de acuerdo está con los montos de los impuestos (impuesto predial, alcabala, vehicular, etc.) que se paga a la Municipalidad?	X		X		X		
4	¿Considera que existe mucha morosidad en el pago de los impuestos?	X		X		X		
5	¿La Municipalidad informa sobre el procedimiento de pago del impuesto predial, alcabala, vehicular, etc.?	X		X		X		
6	¿Usted tiene suficiente conocimiento de cómo se calculan los diferentes impuestos que se pagan en la Municipalidad?	X		X		X		
7	¿Existe dificultades en el proceso de pago en la recaudación tributaria?	X		X		X		
DIMENSIÓN 5: CULTURA TRIBUTARIA								
8	¿Usted tiene suficiente conocimiento del pago de los impuestos que se realizan en la municipalidad?	X		X		X		
9	¿Usted tiene suficiente conocimiento de las sanciones pecuniarias a la que puede estar afecto por no pagar sus impuestos?	X		X		X		
10	¿Usted como contribuyente es responsable con el pago de sus impuestos o tributos?	X		X		X		

11	¿Cree Usted que los contribuyentes del distrito de Salas son conscientes en el pago de sus impuestos?	X		X		X		
12	¿Considera que el contribuyente tiene una actitud favorable para el pago de los impuestos a la comuna de Salas?	X		X		X		
13	¿Usted tiene suficientes conocimientos de sus derechos y obligaciones como contribuyente?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

25 DE ABRIL DEL 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: **ANHUAMAN CASTAÑEDA PERCY**

DNI: 41201234

Especialidad del evaluador: **GESTIÓN EMPRESARIAL.**



¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

MG: ANHUAMAN CASTAÑEDA PERCY
Colegiatura:02-4540

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN TRIBUTARIA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN								
1	¿Qué aspectos se tiene en cuenta para elaborar, proponer y gerenciar la ejecución del Plan Operativo de la administración tributaria?	X		X		X		
2	¿La municipalidad cuenta con una visión misión objetivos y metas establecidas?	X		X		X		
3	¿Qué aspectos tiene en cuenta el área de rentas para el proceso de planificación de la gestión tributaria?	X		X		X		
4	¿Cuáles son las políticas internas que establece el área de rentas en la realización de la gestión tributaria?	X		X		X		
5	¿cuáles son las estrategias que están utilizando para el proceso de recaudación? Considera que son las adecuadas?	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN								
6	¿Considera que el modelo organizativo del área de rentas favorece el proceso de emisión, recaudación y fiscalización de la gestión tributaria?	X		X		X		
7	¿Se cuenta con estructura jerárquica en relación a las funciones de los trabajadores de dicha municipalidad?	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN								
8	¿Qué dificultades presenta el área de rentas como órgano de apoyo encargado de dirigir y planificar las acciones referidas al desarrollo de la administración, fiscalización y recaudación tributaria de la Municipalidad de Salas?	X		X		X		
9	¿Se realiza actividades motivadoras para el personal municipal por parte del jefe de dicha área?	X		X		X		
10	¿realizan estrategias de concientización tributaria a los contribuyentes de la municipalidad en estudio?	X		X		X		
11	¿Existe una adecuada organizar y dirección del proceso de orientación y concientización a los contribuyentes para efectivizar el cumplimiento de sus obligaciones tributarias?	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: CONTROL								
12	¿Cuál es la problemática que presenta el órgano de control y fiscalización encargado de controlar y verificar que los contribuyentes cumplan con el pago de sus obligaciones tributarias?	X		X		X		

13	¿Qué tipo de actividades se realizan para determinar las deudas de los contribuyentes?	X		X		X	
14	¿Se realiza la verificación del cumplimiento de las ordenanzas que tienen que ver con las obligaciones tributarias y administrativas?	X		X		X	
15	¿se evalúa los resultados alcanzados en la gestión de recaudación de tributos?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

25 DE ABRIL DEL 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: ANHUAMAN CASTAÑEDA PERCY.

DNI: 41201234

Especialidad del evaluador: GESTIÓN EMPRESARIAL.



¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

MG: ANHUAMAN CASTAÑEDA PERCY.
Colegiatura:02-4540

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: IMPUESTOS							
1	¿Cuál es la problemática que presenta la municipalidad en el proceso de recaudación de impuestos?	X		X		X		
2	¿Qué tipo de estrategias desarrolla la municipalidad, para una mejor recaudación de los impuestos?	X		X		X		
3	¿Cuáles son los impuestos que genera mayores ingresos a la municipalidad?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 5: CULTURA TRIBUTARIA							
4	¿Qué nos puede informar sobre el nivel de morosidad de la población contribuyente en el distrito de Salas?	X		X		X		
5	¿De qué manera afecta el nivel de cultura tributaria de la población del distrito de Salas?	X		X		X		
6	¿Considera importante para mejorar la recaudación de impuestos la fiscalización del proceso de recaudación?	X		X		X		
7	¿Nos podría explicar que actividades realiza la municipalidad para la rendición de cuentas ante la población del distrito de Salas?	X		X		X		
8	¿Qué dificultades presenta el área de rentas para cumplir con la normatividad del proceso de recaudación de impuestos?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

25 DE ABRIL DEL 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: **ANHUAMAN CASTAÑEDA PERCY.**

DNI: 41201234

Especialidad del evaluador: **GESTIÓN EMPRESARIAL.**



MG: ANHUAMAN CASTAÑEDA PERCY.
Colegiatura:02-4540

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Validación 03

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN TRIBUTARIA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN								
1	¿Usted como contribuyente, considera que la gestión tributaria que realiza la municipalidad, tienen una visión y misión coherente a la realidad del distrito de Salas?	x		x		x		
2	¿Usted ha observado si se cumplen o alcanzan los objetivos y metas en el proceso de gestión de recaudación de los tributos municipales?	x		x		x		
3	¿Cree usted que la municipalidad para realizar una adecuada gestión de la recaudación de tributos o impuestos, realiza un proceso de reconocimiento, análisis y evaluación de la realidad del distrito de Salas?	x		x		x		
4	¿Cree usted si la municipalidad aplica estrategias adecuadas para realizar una buena gestión tributaria?	x		x		x		
5	¿Considera que se realiza una adecuada planificación de la gestión tributaria?	x		x		x		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN								
6	¿Cuándo usted se ha acercado a la municipalidad, ha observado que existe una adecuada estructura organizacional?	x		x		x		
7	¿Considera que los procedimientos en el pago de sus tributos o impuestos, están debidamente ordenados, haciendo eficiente el pago de los mismos?	x		x		x		
8	¿Cree que existe una adecuada clasificación y asignación de actividades y responsabilidades dentro del área de rentas?	x		x		x		
9	¿Considera que en la municipalidad existe una adecuada jerarquización de puestos a nivel organizativo, con funciones, responsabilidades debidamente definidas?	x		x		x		
10	¿Considera que para la realización eficiente del proceso de cobranzas en el área de rentas debe haber simplificación de	x		x		x		

	funciones?						
	DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No
11	¿El personal encargado del cobro de los impuestos tiene suficiente motivación para atender y orientar adecuadamente al contribuyente en el pago de sus impuestos?	x		x		x	
12	¿Existe una comunicación adecuada entre el personal de rentas con los contribuyentes?	x		x		x	
13	¿Usted considera que existe suficiente capacidad de liderazgo para realizar un trabajo eficiente en el proceso de recaudación de impuestos?	x		x		x	
14	¿Considera que existen suficientes mecanismos de negociación en el proceso de recaudación tributaria, cuando los contribuyentes tienen dificultades en el pago de sus impuestos?	x		x		x	
	DIMENSIÓN 3: CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No
15	¿Considera que la municipalidad realiza una evaluación de los resultados alcanzados en la gestión de recaudación de tributos?	x		x		x	
16	¿Cree usted que se logran alcanzar los objetivos propuestos en la gestión de cobranza de los tributos o impuestos?	x		x		x	
17	¿Conoce usted si existe una evaluación del cumplimiento de los procedimientos y metas establecidos para el logro eficiente de la gestión tributaria?	x		x		x	
18	¿Los procedimientos de evaluación de la gestión del área de recaudación son comunicados a la población?	x		x		x	
19	¿Cree usted que existe un sistema de control eficaz en el proceso de recaudación de impuestos?	x		x		x	
20	¿La municipalidad da a conocer o socializar los resultados del proceso de gestión tributaria y de la recaudación de los impuestos?	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

25 de abril del 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Mg. Chapañan Ramírez Edgard**

DNI: N° 43068346

Especialidad del evaluador: **TRIBUTACION**



Mg. Chapañan Ramírez Edgard
DNI N° 43068346
Colegiatura:02-6687

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: IMPUESTOS								
1	¿Considera que el pago por impuesto predial es demasiado alto?	x		x		x		
2	¿Cree la Municipalidad tiene bastantes dificultades para realizar la recaudación de impuestos?	x		x		x		
3	¿Qué tan de acuerdo está con los montos de los impuestos (impuesto predial, alcabala, vehicular, etc.) que se paga a la Municipalidad?	x		x		x		
4	¿Considera que existe mucha morosidad en el pago de los impuestos?	x		x		x		
5	¿La Municipalidad informa sobre el procedimiento de pago del impuesto predial, alcabala, vehicular, etc.?	x		x		x		
6	¿Usted tiene suficiente conocimiento de cómo se calculan los diferentes impuestos que se pagan en la Municipalidad?	x		x		x		
7	¿Existe dificultades en el proceso de pago en la recaudación tributaria?	x		x		x		
DIMENSION 5: CULTURA TRIBUTARIA								
8	¿Usted tiene suficiente conocimiento del pago de los impuestos que se realizan en la municipalidad?	x		x		x		
9	¿Usted tiene suficiente conocimiento de las sanciones pecuniarias a la que puede estar afecto por no pagar sus impuestos?	x		x		x		

10	¿Usted como contribuyente es responsable con el pago de sus impuestos o tributos?	x		x		x	
11	¿Cree Usted que los contribuyentes del distrito de Salas son conscientes en el pago de sus impuestos?	x		x		x	
12	¿Considera que el contribuyente tiene una actitud favorable para el pago de los impuestos a la comuna de Salas?	x		x		x	
13	¿Usted tiene suficientes conocimientos de sus derechos y obligaciones como contribuyente?	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

25 de abril del 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Mg. Chapoñan Ramírez Edgard**

DNI: N° 43068346

Especialidad del evaluador: **TRIBUTACION**



Mg. Chapoñan Ramírez Edgard
DNI N° 43068346
Colegiatura:02-6687

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN TRIBUTARIA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN								
1	¿Qué aspectos se tiene en cuenta para elaborar, proponer y gerenciar la ejecución del Plan Operativo de la administración tributaria?	x		x		x		
2	¿La municipalidad cuenta con una visión misión objetivos y metas establecidas?	x		x		x		
3	¿Qué aspectos tiene en cuenta el área de rentas para el proceso de planificación de la gestión tributaria?	x		x		x		
4	¿Cuáles son las políticas internas que establece el área de rentas en la realización de la gestión tributaria?	x		x		x		
5	¿cuáles son las estrategias que están utilizando para el proceso de recaudación? Considera que son las adecuadas?	x		x		x		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN								
6	¿Considera que el modelo organizativo del área de rentas favorece el proceso de emisión, recaudación y fiscalización de la gestión tributaria?	x		x		x		
7	¿Se cuenta con estructura jerárquica en relación a las funciones de los trabajadores de dicha municipalidad?	x		x		x		
DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN								
8	¿Qué dificultades presenta el área de rentas como órgano de apoyo encargado de dirigir y planificar las acciones referidas al desarrollo de la administración, fiscalización y recaudación tributaria de la Municipalidad de Salas?	x		x		x		
9	¿Se realiza actividades motivadoras para el personal municipal por parte del jefe de dicha área?	x		x		x		
10	¿realizan estrategias de concientización tributaria a los contribuyentes de la municipalidad en estudio?	x		x		x		
11	¿Existe una adecuada organización y dirección del proceso de orientación y concientización a los contribuyentes para efectivizar el cumplimiento de sus obligaciones tributarias?	x		x		x		
DIMENSIÓN 3: CONTROL								
12	¿Cuál es la problemática que presenta el órgano de control y fiscalización encargado de controlar y verificar que los contribuyentes cumplan con el pago de sus obligaciones tributarias?	x		x		x		

13	¿Qué tipo de actividades se realizan para determinar las deudas de los contribuyentes?	x		x		x	
14	¿Se realiza la verificación del cumplimiento de las ordenanzas que tienen que ver con las obligaciones tributarias y administrativas?	x		x		x	
15	¿se evalúa los resultados alcanzados en la gestión de recaudación de tributos?	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

25 de abril del 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: , Mg. Chapoñan Ramirez Edgard

DNI: N° 43068346

Especialidad del evaluador: TRIBUTACION

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Mg. Chapoñan Ramirez Edgard
DNI N° 43068346

Colegiatura:02-6687

Anexo 10

CARTA DE AUTORIZACIÓN.



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS
REGIÓN - LAMBAYEQUE
RUC. 20163866855



AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN

Salas, 07 de diciembre del 2020

Quien suscribe:

ABG: Nicolás De la cruz José Antonio,
Gerente – Municipalidad Distrital de Salas.

AUTORIZA: Permiso para recojo de Información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: **GESTIÓN TRIBUTARIA PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS MUNICIPALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS.**

Por el presente, quien suscribe el abogado José Antonio Nicolás De la cruz gerente de la municipalidad distrital de salas. Autorizo al investigador De la cruz Ramirez José Antonio identificado con DNI 76069128, estudiante de la escuela profesional de contabilidad de la universidad señor de sipan, autor del proyecto de investigación denominado **GESTIÓN TRIBUTARIA PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS MUNICIPALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS**, al uso de toda la información pertinente para que realice la investigación, exclusivamente con fines académicos para su elaboración de su tesis de pre grado denominado **gestión tributaria para incrementar la recaudación de impuestos municipales en la municipalidad distrital de salas.**

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS
ABG. JOSÉ ANTONIO NICOLÁS DE LA CRUZ
GERENTE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS

ANEXO 11

RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 1219-FACEM-USS-2020

Chiclayo, 26 de noviembre de 2020.

VISTO:

El Oficio N°0605-2020/FACEM-DC-USS de fecha 25/11/2020, presentado por el (la) Director (a) de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad y el provuelto del Decano de FACEM, de fecha 26/11/2020, sobre aprobación de proyectos 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 proyectos de investigación, de los estudiantes del IX ciclo de la asignatura de Investigación I, sesión "A", de la modalidad presencial regular, semestre 2020- II, de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad, a cargo de la docente Mg. SUAREZ SANTA CRUZ LILIANA DEL CARMEN, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

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

Srta. Sonara Mary Guzmán
SECRETARÍA ACADÉMICA (I)

Cc: Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 1219-FACEM-USS-2020**

N°	APellidos y Nombres	TÍTULO	LINEA
1	AGAPITO FLORES ALEXIS RONALD	AUDITORIA TRIBUTARIA PREVENTIVA Y SU INCIDENCIA EN LOS RIESGOS TRIBUTARIOS EN LA EMPRESA COMERCIO Y DISTRIBUCIONES MARDANY E.I.R.L. CHICLAYO.	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
2	ALARCON PERALTA SOLEDAD DIAZ REQUEJO VIVIANA BEATRIZ	PLANEAMIENTO TRIBUTARIO COMO HERRAMIENTA PARA EVITAR CONTINGENCIAS TRIBUTARIAS EN LA EMPRESA 360 CLIMA FROD E.I.R.L. CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
3	ASTE CORBETTO GUÑESE ELIZABETH INIGO HERNANDEZ CONQUELO ESTEFANIA	IMPACTO FINANCIERO A CONSECUENCIA DEL COVID 19 EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA METZER PERU SAC - LIMA	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
4	BALDERA VENTURA ROSA MARIA	CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTION ADMINISTRATIVA Y CONTABLE DE LA EMPRESA CONSTRUYENDO CHICLAYO SAC - CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
5	BANDA CAMPOS KARIN JULISA INIGO GUSPE GLEIVIS	GASTOS NO DEDUCIBLES Y SU IMPLICANCIA EN LA DETERMINACION DEL IMPUESTO A LA RENTA, EMPRESA SERVICIOS Y TRANSPORTES QUINER E.I.R.L.	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
6	BRENIS VASQUEZ, XATHERINE ESTEFANIA DELGADO CURIAS, ANGEL GUZMAN	PROCESO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA Y LA CALIDAD DE GASTO EN OBRAS VIALES Y ORNATOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL SAN JOSE	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
7	CORDONEL SANCHEZ VIVIANA DEL ROSARIO INGRID INGRID RUTH ANALI	INCIDENCIA DEL PROGRAMA REACTIVA PERU EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA CONSULTORA & CONSTRUCTORA EURID SAC - CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
8	CRUZADA CUZQUE YULISSA VERALDINE GARCIA QUINTANA ESTELITA	GESTION DE COBRANZA PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA EL AGUILA IMPORT S.R.L., CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
9	DE LA CRUZ RAMIREZ JOSE ANTONIO	GESTION TRIBUTARIA PARA INCREMENTAR LA RECAUDACION DE IMPUESTOS MUNICIPALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
10	DELGADO CABRERA SHOWANA EDITH PAZ LLANOS UZ MARITA	AUDITORIA OPERATIVA EN EL PROCESO DE COMPRAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA GRUPO OPTICENTERSION S.A.C - TRUJILLO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
11	ESPINOZA PASTOR DARWIN JOSE MENDOZA CAMPOS HECTOR JESUS	CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS PARA OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA FERRETERIA BRAYAN E.I.R.L., HERRERAÑE	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
12	SACCACO DIAZ, DAN ISRAEL GASTELO GÓMEZ, MAYUMI ELIJANY RAMOS ISQUEN MANUEL	AUDITORIA OPERATIVA PARA MEJORAR LA GESTION DEL AREA DE LOGISTICA DE LA EMPRESA DESARROLLO INTEGRAL DE NUEVO PADHACUTEC SAC LIMA	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
13	HUANCA ZAFATA INGRID	SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTION DEL AREA DE TESORERIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORONA, LORETO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
14	RODRIGUEZ SANCHEZ, VICTOR IDEL HUERTAS CÁCERES, MARCO ARNALDO	GESTION FINANCIERA Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CECIPLAST SAC CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
15	LLONTO SANCHEZ MARY CIELO	PLAN DE CONTROL INTERNO Y SU REPERCUSION PARA DISMINUIR EL RIESGO TRIBUTARIO EN LA EMPRESA PESQUERA ROSSY ALESSANDRA S.A.C, CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
16	LOPEZ DIAZ SARA NOEMI MONSALVE ALVAREZ CRISTELMAR GORE	PLANEAMIENTO TRIBUTARIO Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA LEONCIO SOCIEDAD ANONIMA, CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
17	LUCERO YAIPEN PAUL HANS MELENDRES MUNDACA BRIYAN NARCIS	LA MOROSIDAD Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES SOL & CAFÉ UDA JAÉN	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
18	MERINO SAMILLAN PAOLA JULISSA PEREZ VIGO KEILA ANGELITA	PLANEAMIENTO FINANCIERO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SINERGIA PERU CONSULTORES GENERALES S.A.C. CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
19	MONTENEGRO VÁSQUEZ MILAGROS DE JESÚS	GESTION DEL IMPUESTO PREDIAL Y SU INFLUENCIA EN LA RECAUDACION DE INGRESOS PROPIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUBAÉN - CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO
20	MUÑOZ DÁVILA MICHAEL JEFFRY	EVALUACION DE LA MOROSIDAD DEL IMPUESTO PREDIAL Y SU INCIDENCIA EN LA RECAUDACION TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES - TARAPOTO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDEDIMIENTO

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

N°	APellidos y Nombres	TÍTULO	LINEA
21	MUSAYON CHIRA DIANA CAROLINA RODRÍGUEZ HUACOBRO RAQUEL	GESTIÓN DE COBRANZA TARIFA DE AGUA Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO DE LA JUNTA DE USUARIOS MOTUPE	GESTIÓN EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO
22	NIMA ÑOPO, ALEXANDRA CAROLINA RUIZ TORRES, CRISTINA MIRIELLY	SISTEMA DE INVENTARIO VALORIZADO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL ÁREA DE ALMACÉN PARA LA EMPRESA PROCESOS INDUSTRIALES ROMA SAC, CHICLAYO	GESTIÓN EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO
23	ORDINOLA DEL CASTILLO MAMA DEL ROSARIO TEPE IRÓN NATALY CRISTEL	FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOTUPE, LAMBAYEQUE	GESTIÓN EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO
24	ROZO VERA TANWIRA HARLEI	AUDITORIA TRIBUTARIA PREVENTIVA COMO INSTRUMENTO PARA REDUCIR CONTINGENCIAS TRIBUTARIAS EN LA EMPRESA ESPROIN SAC, PIMENTEL	GESTIÓN EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO
25	QUIJO METALLANAMIRCELO	PLAN FINANCIERO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA PROCESOS INDUSTRIALES ROMA-CHICLAYO.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO
26	RAMÍREZ CARRASCO HARALUZ ZAMORA CALDERÓN JOSÉ ERLAND	FACTURACIÓN ELECTRÓNICA Y SU IMPACTO TRIBUTARIO EN LA EMPRESA RDOA INVERSIONES FERRETERAS E.I.R.L, CHICLAYO	GESTIÓN EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO
27	REQUEJO ZAMORA JULIAN VÍCTOR	INFLUENCIA DEL IMPUESTO PREDIAL EN LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ	GESTIÓN EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO
28	ROSILLO MAORIO, RODGER PAUL	CULTURA FINANCIERA Y SU EFECTO EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL EN LOS COMERCIANTES DEL MERCADO SAN PEDRO, CUSCO	GESTIÓN EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO
29	SALAZAR CORNEJO ALEXANDRA JOHANA SALAZAR GUEVARA STEFANY CATHERINE	PLANEACIÓN FINANCIERA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA COMISIÓN DE RESANDES DEL SUB SECTOR DE RIBCO CHONGOSAYPE	GESTIÓN EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO
30	SALAZAR TULLIAYE FERNANDO BRAYHAN TIRADO MEDINA LESLYEVELYN	SISTEMA DE COSTOS ABC PARA OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA PLADORA NUEVO HORIZONTE SAC – CHICLAYO	GESTIÓN EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO
31	SÁNCHEZ RAMOS MELISKA LORENA	AUDITORIA TRIBUTARIA PREVENTIVA COMO HERRAMIENTA PARA EVITAR CONTINGENCIAS TRIBUTARIAS EN LA EMPRESA SERVIMED PERÚ SAC, CHICLAYO.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

ANEXO 12

FORMATO T1



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

Pimentel, 04 de marzo de 2022

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

EL suscrito:
DE LA CRUZ RAMIREZ JOSÉ ANTONIO, con DNI 76069128

En mí calidad de autor exclusivo del trabajo de grado titulado: **GESTIÓN TRIBUTARIA PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS MUNICIPALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS**

presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de CONTADOR PUBLICO, de la Facultad de Ciencias empresariales, Programa Académico de CONTABILIDAD, por medio del presente escrito autorizo al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi 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
DE LA CRUZ RAMIREZ JOSÉ ANTONIO	76069128	

ANEXO 13

ACTA DE ORIGINALIDAD



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, EDGARD CHAPOÑAN RAMIREZ, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de contabilidad y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 1219-FACEM-USS-2020, del estudiante DE LA CRUZ RAMIREZ JOSÉ ANTONIO Titulada **GESTIÓN TRIBUTARIA PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS MUNICIPALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS.**

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 19% 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, 04 de marzo de 2022



Mg. Chapoñan Ramirez Edgard
DNI N° 42066346

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

ANEXO 14

Evidencias fotográficas

INGRESOS RECAUDADOS MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS

PERIODO	2018	2019	2020
ENERO	5/3,945.00	5/4,110.00	5/3,881.00
FEBRERO	5/3,945.00	5/4,110.00	5/3,881.00
MARZO	5/4,110.00	5/4,275.00	5/3,881.00
ABRIL	5/4,275.00	5/4,440.00	5/3,881.00
MAYO	5/4,440.00	5/4,605.00	5/3,881.00
JUNIO	5/4,605.00	5/4,770.00	5/3,881.00
JULIO	5/4,770.00	5/4,935.00	5/3,881.00
AGOSTO	5/4,935.00	5/5,100.00	5/3,881.00
SEPTIEMBRE	5/5,100.00	5/5,265.00	5/3,881.00
OCTUBRE	5/5,265.00	5/5,430.00	5/3,881.00
NOVIEMBRE	5/5,430.00	5/5,595.00	5/3,881.00
DICIEMBRE	5/5,595.00	5/5,760.00	5/3,881.00
TOTAL	5/57,833.33	5/62,590.00	5/51,045.33

REPORTE DE RECAUDACIÓN Y MOROSIDAD DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS

AÑO	GENERADO	RECAUDADO	PENDIENTE	% MOROSIDAD
2018	5/57,833.33	5/47,590.00	5/11,045.33	19%
2019	5/62,254.84	5/48,749.00	5/10,505.84	17%
2020	5/57,357.86	5/33,811.00	5/9,541.56	17%

SPREADSHEET PRINTOUT WITH HIGHLIGHTS AND STAMP



Anexo 15

Organigrama

