



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA  
INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA  
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
POMALCA, 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTORES:**

**Bach. BALCÁZAR MONTENEGRO, WALTER**

**Bach. SEGURA CLAVO, MIGUEL ANGEL**

**ASESOR:**

**DR. MENDIBURU ROJAS, AUGUSTO FRANKLIN**

**SECCIÓN:**

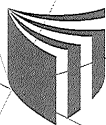
**CIENCIAS EMPRESARIALES**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**GESTION DE POLITICAS PÚBLICAS**

**CHICLAYO-PERÚ**

**2018**



**DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

Propuesta de un Modelo de Gestión para incrementar  
la Recaudación Tributaria en la Municipalidad Distrital  
de Pimentel, 2018

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

Bach. Segura Claro Miguel Angel

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

Aprobar por Mayoría

RECOMIENDA:

Levantar observaciones dadas en la Sustentación

Pimentel, 09 de AGOSTO de 2018

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE:

Dra. Gisela Zelada Cortez

SECRETARIO:

Mg. Sonia Magali Niñez Puse

VOCAL:

Dr. Augusto Franklín MENDIBURUA ROJAS



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

*Propuesta de un Modelo de Gestión para incrementar  
la Recaudación Tributaria en la Municipalidad Distrital  
de Písmac, 2018*

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

*Bach. Balrazaq Montenegro, Walter*

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

*Aprobar por Mayoría*

RECOMIENDA:

*Levantar observaciones dadas en la sustentación.*

Písmac, *09* de *AGOSTO* de 20*18*.

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE:

*Ara Gisela del Rocío Zelada Cento*

SECRETARIO:

*Mg. Sonia Magali Alínez Paredes*

VOCAL:

*Dr. Augusto Franklin Mondragon Rojas*

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Los que suscriben, **Balcázar Montenegro Wálter** con DNI N° 44191441, egresado del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo.

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

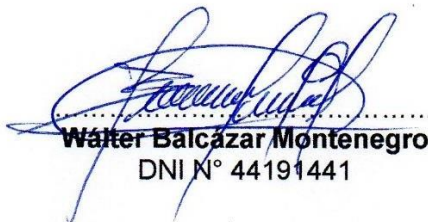
Ser autor de la tesis titulada: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA, 2018. La misma que presento para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública.

1. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
2. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
3. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, Agosto 2018

  
**Walter Balcázar Montenegro**  
DNI N° 44191441



## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Los que suscriben, **Segura Clavo Miguel Ángel** con DNI N° 16678475, egresado del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo.

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

Ser autor de la tesis titulada: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA, 2018. La misma que presento para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública.

1. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
2. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
3. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, Agosto 2018



.....  
**Segura Clavo Miguel Ángel**  
DNI N° 16678475

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de tesis a mi adorada hija **Kerstyn Xiomara Balcázar Julca** y mi esposa Flor Julca Coba, por su apoyo incondicional que me brindan en cada una de las metas que me he trazado, a mis padres y hermanos por la lucha constante de enrumbarnos por el camino del bien y del éxito, y por fortalecernos más cada días como familia y como sociedad.

*Wálter Balcázar Montenegro*

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de tesis a mi esposa e hijos por ser ustedes el impulso para que yo siga fortaleciéndome más como profesional y como buen padre, a mis padres por ser ellos los quienes me dieron la vida y me inculcaron los valores del respeto y la honestidad, a mis hermanos por su apoyo incondicional.

*Miguel Ángel Segura Clavo*

## **AGRADECIMIENTO**

**A Dios**, porque su bondad no tienen fin, y hoy me permites sonreír ante todos mis logros que es resultado de tu ayuda, y cuando más caí me pusiste a prueba, aprendí de mis errores y me di cuenta que los pones en frente nuestro para que mejoremos como seres humanos, y crezcamos de diversas maneras.

**A mi esposa**, ya que ella, siendo la mayor motivación de mi vida encaminada al éxito, son el ingrediente perfecto para poder lograr alcanzar esta dichosa y muy merecida victoria en la vida, el poder haber culminado esta tesis con éxito, y poder disfrutar del privilegio de ser agradecido, ser grato con esa persona que se preocupó por mí en cada momento y que siempre quiso lo mejor para mi porvenir.

**A mi hija**, por ser la fuente de esfuerzo y todas las energías requeridas en este logro, gracias por ser el motor de mi vida, el motor que siempre esta encendido y dispuesta a escucharme, a entenderme y a darme un correcto y perfecto consejo, gracias por entender el significado del sacrificio, gracias por siempre estar presente a mi lado y nunca juzgarme.

**A mis profesores**, agradecerle a mis profesores por cada detalle y momento dedicado para aclarar cualquier tipo de duda que me surgiera, agradecerle por la claridad y exactitud con la que enseñó cada clase, discurso y/o lección. Y un agradecimiento muy especial a mi maestro Augusto Franklin Mendiburu Rojas, por haber elegido ser maestro, gracias por haberme enseñado tan bien y por haberme permitido el desarrollo de esta tesis. Gracias maestro.

*Wálter Balcázar Montenegro*



## AGRADECIMIENTO

**A mi esposa**, por ser la mujer indesmayable en nuestro hogar, esa mujer irremplazable, invaluable, atesoro mucho los momentos maravillosos, eres la mejor mujer que he podido encontrar en mi vida. Le agradezco a Dios haberte encontrado en mi camino y ahora compartir un logro más contigo.

**A mis hijos**, porque son el mejor regalo que haya podido recibir de parte de Dios, son mi mayor tesoro y también la fuente más pura de mi inspiración, por eso mismo he decidido agradecerles por cada momento de felicidad en mi vida, el cual muy seguramente se ve reflejado en mi vida hoy en día. Gracias a ellos por ser la felicidad de mi vida, las ganas de superarme, gracias a ellos por permitirme ser cada día mejor padre a su lado.

**A mis profesores**, agradecerle a mis profesores por cada detalle y momento dedicado para aclarar cualquier tipo de duda que me surgiera, agradecerle por la claridad y exactitud con la que enseñó cada clase, discurso y/o lección. Y un agradecimiento muy especial a mi maestro Augusto Franklin Mendiburu Rojas, por haber elegido ser maestro, gracias por haberme enseñado tan bien y por haberme permitido el desarrollo de esta tesis. Gracias maestro

*Miguel Ángel Segura Clavo*

## **PRESENTACIÓN**

Señores integrantes del jurado

En cumplimiento con lo dispuesto en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la UCV, presento a vuestra consideración el trabajo de investigación titulado PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA, 2018, con el propósito de optar por el Grado de Maestro en GESTION PUBLICA.

El presente trabajo de investigación consta de 8 (ocho) capítulos, y ha sido desarrollado aplicando los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la maestría en Gestión Pública, consultando fuentes biográficas nacionales e internacionales, fuentes electrónicas, y sobre todo recopilando datos reales de la problemática actual de la Municipalidad distrital de Pomalca.

Los autores

## INDICE

|  |     |
|--|-----|
| PAGINA DEL JURADO.....   | ii  |
| DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....  | iii |
| DEDICATORIA.....   | v   |
| AGRADECIMIENTO.....  | vii |
| PRESENTACIÓN.....  | ix  |
| INDICE .....   | x   |
| INDICE DE TABLAS Y GRAFICOS .....  | xii |
| RESUMEN.....   | xiv |
| ABSTRACT.....  | xv  |
| I.- INTRODUCCION.....  | 16  |
| 1.1. Realidad Problemática .....   | 16  |
| 1.2. Trabajos Previos .....  | 19  |
| 1.3. Teorías Relacionadas al tema .....  | 26  |
| 1.3.1 Modelo de Gestión .....  | 26  |
| 1.3.2 Recaudación Tributaria .....   | 33  |
| 1.3.3 Marco conceptual .....   | 44  |
| 1.4. Formulación al Problema .....   | 48  |
| 1.5. Justificación del estudio .....   | 48  |
| 1.6. Hipótesis .....   | 49  |
| 1.7. Objetivo .....  | 49  |
| II. MÉTODO.....  | 51  |
| 2.1 Diseño de investigación.....   | 51  |
| 2.2 Variables, operacionalización .....  | 52  |
| 2.3 Población y Muestra .....  | 54  |
| 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad ..... | 55  |
| 2.5 Métodos de análisis de datos .....   | 56  |
| 2.6 Aspectos éticos .....  | 56  |
| III. RESULTADOS .....  | 57  |
| IV. PROPUESTA.....   | 72  |
| V. DISCUSIÓN.....  | 91  |
| VI. CONCLUSIONES .....   | 95  |
| VII. RECOMENDACIONES.....  | 96  |
| VIII. REFERENCIAS.....   | 97  |

|  |            |
|--|------------|
| <b>IX. ANEXOS.....</b>   | <b>100</b> |
| <b>Confiabilidad y método utilizado .....</b>  | <b>100</b> |
| <b>Estadísticos de Consistencia Interna del Cuestionario si se suprime .....</b>         | <b>101</b> |
| <b>Estadísticos de Consistencia Interna del Cuestionario Prueba de dos mitades .....</b> | <b>102</b> |
| <b>Juicio de Expertos .....</b>  | <b>103</b> |
| <b>Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV .....</b>       | <b>108</b> |
| <b>Acta de aprobación de originalidad de tesis .....</b>                                 | <b>110</b> |
| <b>Reporte Turnitin .....</b>  | <b>111</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

|  |    |
|--|----|
| II. METODO.....  | 51 |
| Matriz de operacionalización de las variables (relacionado con el marco teórico) .....   | 53 |
| III. RESULTADOS .....  | 57 |
| Tabla N° 01: ¿Cree usted que la atención en los diferentes servicios que brinda la municipalidad de Pomalca es la correcta? .....                      | 57 |
| Tabla N° 02: ¿Considera que la orientación de atención al ciudadano que se brinda en la municipalidad es el ideal? .....                               | 58 |
| Tabla N° 03: ¿Cree usted que el personal del área de rentas ofrece una buena atención en la municipalidad de Pomalca?.....                             | 59 |
| Tabla N° 04: ¿Cree usted que la municipalidad de Pomalca capacita a su personal de las diferentes áreas de trabajo? .....                              | 60 |
| Tabla N° 05: ¿Considera usted que la municipalidad de Pomalca debe capacitar permanentemente a su personal de las diferentes áreas de trabajo?.....    | 61 |
| Tabla N° 06: ¿Cree Ud. que la reglamentación para seleccionar a los servidores del área de rentas es inadecuada?.....                                  | 62 |
| Tabla N° 07: ¿Cree usted que los instrumentos de gestión municipal se cumplen en la municipalidad de Pomalca? .....                                    | 63 |
| Tabla N° 08: ¿Considera usted que debería modificarse la reglamentación vigente de la municipalidad de Pomalca, para generar una mejor atención? ..... | 64 |
| Tabla N° 09: ¿Considera usted que la atención profesional motiva a que la gente no tenga inconvenientes para pagar sus deudas tributarias?.....        | 65 |
| Tabla N° 10: ¿Cree usted que el buen trato por parte del personal de rentas genera confianza en el reconocimiento de su deuda tributaria?.....         | 66 |
| Tabla N° 11: ¿Considera usted que el área de rentas está desarrollando estrategias para una mejor recaudación tributaria? .....                        | 67 |
| Tabla N° 12: ¿Cree usted que la data catastral está bien identificada y validada para determinar los justiprecios? .....                               | 68 |



Tabla N° 13: ¿Cree usted que el área de rentas se encuentra bien equipada para brindar su servicio a la colectividad?.....68

Tabla N° 14: ¿Cree usted que el área de rentas cuenta con un sistema automatizado para efectivizar la determinación de los tributos de sus moradores?..... 69

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolla destacando importancia de la recaudación tributaria municipal referente a los Impuestos Municipales para el desarrollo sostenible de la economía local, considerando las características más relevantes de la gestión tributaria, y con ello aportar propuestas o alternativas de solución que ayuden a incrementar la recaudación de los Impuestos Municipales de la Municipalidad Distrital de Pomalca. Consideramos que el impuesto predial es uno de los impuestos más importantes, ya que es un recurso recaudado directamente y depende solo del tipo de estrategias que la Municipalidad aplique y por ende sirve para poder invertir en mejoras de los servicios públicos o en aspectos prioritarios para la mejora de la calidad de vida de los vecinos y crecimiento del Distrito. Razón por lo que se pondrá en evidencia la problemática desde una descripción y análisis de la gestión tributaria de los Impuestos Municipales.

La investigación también busca brindar propuestas que permitan mejorar la recaudación Tributaria Municipal, en motivo a la problemática que se ha encontrado en la Municipalidad Distrital de Pomalca, de esta manera poder contribuir con el fortalecimiento de las capacidades recaudatorias a través de la proposición de estrategias eficientes. Esta investigación tiene una justificación práctica porque ayudará en la gestión municipal a corregir sus debilidades y garantizar una mayor recaudación de sus ingresos, lo que aportará al desarrollo socio económico de la ciudad.

El método utilizado, según el diseño de investigación es el Descriptivo-propositivo, que por su finalidad nos describirá la problemática actual de la recaudación tributaria municipal y al mismo tiempo propondrá estrategias para mejorar la recaudación tributaria en la Municipalidad distrital de Pomalca.

**Palabras claves:** Recaudación Tributaria municipal.

## **ABSTRACT**

This research work is developed emphasizing the importance of municipal tax collection regarding Municipal Taxes for the sustainable development of the local economy, considering the most relevant characteristics of tax management, and thus provide proposals or alternative solutions that help increase the collection of the Municipal Taxes of the District Municipality of Pomalca. We consider that the property tax is one of the most important taxes, since it is a resource directly collected and depends only on the type of strategies applied by the Municipality and therefore serves to invest in improvements in public services or in priority aspects for improvement of the quality of life of the neighbors and growth of the District. Reason why the problem will be evidenced from a description and analysis of the tributary management of the Municipal Taxes.

The research also seeks to provide proposals to improve municipal tax collection, because of the problems encountered in the District Municipality of Pomalca, thus contributing to the strengthening of collection capacities through the proposal of efficient strategies. This research has a practical justification because it will help municipal management to correct its weaknesses and guarantee a greater collection of its income, which will contribute to the socio-economic development of the city.

The method used, according to the research design is the Descriptive-propositive, which for its purpose will describe the current problem of municipal tax collection and at the same time propose strategies to improve tax collection in the District Municipality of Pomalca.

**Keywords:** Municipal Tax Collection.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

El ordenamiento jurídico en cada país del mundo, hace que se establezcan ejes de acción los cuales se encuentran amparados dentro de sus respectivas constituciones, más aún si uno de esos ejes es el referido a la recaudación fiscal, pues es claro que el accionar de los países está ligado a su aspecto económico, con el cual pueden proyectar el desarrollo de sus comunidades, pero aún sin embargo ese esfuerzo resulta corto, por lo cual surgen voces de inconformidad e insatisfacción.

Instituciones como el Banco Mundial publica el informe: “Fondo Monetario Internacional, Anuario de Estadísticas de las Finanzas Públicas y archivos de datos, y estimaciones del PIB del Banco Mundial y la OCDE”, donde muestran los crecimientos respecto de sus PBI, y como estos históricamente muestran oscilaciones muy variadas, donde las economías en Sudamérica están consideradas en la categoría de “ingreso mediano alto”.

(<https://datos.bancomundial.org/indicador/GC.TAX.TOTL.GD.ZS>).

Si bien es cierto que en muchos países los gobiernos municipales son autónomos, de acuerdo a las leyes que las rigen y amparan, éstas actúan por la delegación del Estado, el cual tiene como fin supremo la mejora de la calidad de vida de sus habitantes en toda su extensión.

En México el estado a través de Procuraduría de la Defensa del Contribuyente (PRODECON, 2014), en su libro “Cultura contributiva en América Latina”, enfatizan que: “busca propiciar un ambiente favorable en la construcción de una cultura de plena vigencia de los derechos del contribuyente y contribuir a consolidar los principios democráticos del Estado de Derecho con base en una renovada Cultura Contributiva que permita a la sociedad vivir en condiciones de igualdad para la construcción de un entorno más justo y equitativo.”, asimismo manifiesta que: “En un panorama donde el promedio general de ingresos tributarios ronda el 20% del PIB, resulta perentorio socializar los valores democráticos y difundir la educación y

la Cultura Contributiva para que retomen su rol ejemplarizador y modelador de las personas que, en años venideros, se sientan preparadas para asumirse sin titubeos, como pagadores impuestos comprometidos e informados”, con lo cual se busca que al crear conciencia de esta cultura todos sean partícipes del desarrollo que involucra el ser cumplidores de sus contribuciones.

Pero, el mundo globalizado en que vivimos, presenta ciertas carencias en cuanto al desarrollo de sus pueblos, pues las asignaciones presupuestales no logran satisfacer el requerimiento de las intervenciones que los gobiernos municipales requieren para crear estados satisfechos.

En nuestro país, (Informe IPE - El Comercio), manifiesta que “Durante la última semana, el presidente Martín Vizcarra indicó que las prioridades de gobierno se concentrarían en el cierre de la brecha de infraestructura y en el mejoramiento de la educación y la salud. Para ello, reconoce el mandatario, se requieren cuantiosos recursos que se obtendrían a partir de la expansión de la base tributaria y la eliminación de gastos innecesarios”, además este informe manifiesta que: “Durante el 2017, los ingresos tributarios como porcentaje del PBI acumularon nada menos que cinco años consecutivos de caída. Así, la recaudación de tributos del último año fue de solo 13,4% del PBI, lo cual significó una reducción de 3,7 puntos porcentuales (pp.) durante el último lustro.”, con lo cual se corroboró una desaceleración en la economía peruana.

Los gobiernos locales (provinciales y distritales), tienen el reto de mejorar sus capacidades administrativas y gerenciales con la finalidad de cumplir a cabalidad con las funciones asignadas por la Constitución de la República, y la ley que las rige (Ley Orgánica de Municipalidades), y más específicamente en el Capítulo IV Art. 70.

Los avances tecnológicos que se han sumado en los últimos años nos permiten analizar con mejor precisión acerca de la importancia sobre la necesidad de incrementar la recaudación de los ingresos municipales con mejoras en los procesos catastrales donde se



determinaran de acuerdo a ley y reglamentación de tasas tributarias adecuadas.

Actualmente, los tributos se han convertido en uno de los principales rubros del presupuesto general de la república, el economista Carlos Parodi (Perú.21, 2018), manifiesta que: “Existen varios factores que explican la caída en el Perú. Primero, el menor crecimiento; si las empresas producen y venden menos, pagan menos impuestos. Segundo, el exceso de exoneraciones, que crea perforaciones en el sistema. Tercero, la reducción del ritmo de crecimiento del empleo formal. La informalidad está creciendo. Cuarto, las modificaciones a las leyes tributarias no han funcionado. Quinto, la percepción de la población del mal uso del dinero recaudado ha acentuado el problema, pues nadie quiere pagar.”, y con todo ello la postergación del desarrollo de la población se evidencia de forma creciente.

En el distrito de Pomalca la recaudación por impuestos ha sido variada, durante los últimos 06 años, según el portal de transparencia del MEF, esta ha sido la siguiente: año 2012 lo recaudado ascendió a S/. 699 488; año 2013 lo recaudado ascendió a S/. 432 752; año 2014 lo recaudado ascendió a S/. 399 688; año 2015 lo recaudado ascendió a S/. 867 904; año 2016 lo recaudado ascendió a S/. 1 448 077; año 2017 lo recaudado ascendió a S/. 1 212 814; cómo se puede advertir que aun cuando en los 2 últimos años se ha incrementado la recaudación como consecuencia de una acción firme por parte de la municipalidad distrital - ante la inactividad del sistema de inversión pública Invierte.pe - ésta aún es insuficiente.

La Municipalidad Distrital de Pomalca, adolece de un sistema adecuado de recaudación de ingresos tributarios y no tributarios, esto como consecuencia de las limitaciones en el funcionamiento del área correspondiente, a pesar de contar con ordenanzas municipales y que han sido reformuladas, la falta de una cultura tributaria por parte de la población se suma a todo ello y las diversas empresas que operan en el medio aprovechan la coyuntura para no cumplir con sus obligaciones tributarias. Por esto es que se quiere formular un plan de

gestión tributaria que permita incrementar la recaudación de los ingresos y de esa manera contribuir a que el presupuesto institucional se vea fortalecido y permita ejecutar un mayor número de obras que la población requiere.

## 1.2. Trabajos Previos

### En el ámbito internacional:

Camacho, Patarroyo (2017), en Colombia, sobre su trabajo de investigación: “**Cultura Tributaria en Colombia**”, concluyo que: “Con la culminación de este trabajo se puede concluir que la cultura tributaria en Colombia es una herramienta fundamental que le permite al Estado generar un desarrollo económico, social, cultural y político, por lo que el perfil del contribuyente frente a la tributación es una de los componentes indispensables que permiten tener un desarrollo de la cultura tributaria. Por esta razón el contribuyente debe saber que como herramienta fundamental en el desarrollo de la cultura tributaria su comportamiento frente a la tributación tiene consecuencias que impactan en el desarrollo del país, pues de sus actuaciones depende en gran parte el desarrollo del mismo, es por esto que con el desarrollo de esta investigación se puede definir que uno de los perfiles del contribuyente, es el de una persona que desde que inicia su etapa de crecimiento debe adquirir valores que le permitan crecer como una persona honesta la cual al momento de tener obligaciones tributarias las cumpla según las normas establecidas, coadyuvando de esta manera con el buen progreso y funcionamiento de todo un país. Así mismo el contribuyente puede afianzar sus conocimientos y tener un mayor crecimiento en relación con la cultura tributaria en Colombia, participando de manera activa en los diversos programas que implementa el gobierno en pro del desarrollo de la misma, del mismo modo el contribuyente debe estar en constante actualización de la información que tiene relación con la cultura tributaria, para que sus actuaciones frente a la misma sean de acuerdo a la normatividad y procedimientos que se encuentren vigentes.”.

La investigación es muy importante para la presente tesis porque permitirá evidenciar que la recaudación de los ingresos municipales, es no solo una obligación sino también una responsabilidad, que al ser cumplidas, permitirá más oportunidades de desarrollo.

Freire (2016), en Ecuador, en su investigación: “**La efectividad de los mecanismos tecnológicos para recaudación tributaria como instrumento para reducir la evasión fiscal**”, concluyo que: “De acuerdo al análisis de datos, ... se logra concluir y confirmar que la Administración Tributaria se ha preocupado en el área tecnológica de incluir en su Sistema Tributario nuevas tecnologías en sus diferentes procesos de gestión y control para lograr una eficiente recaudación tributaria.”, también manifiesta que “La evasión fiscal durante los años de estudios ha ido decreciendo hasta llegar al 2015 a ser el 6.16%, gracias a la implementación de los diferentes controles por parte del Servicio de Rentas Internas, que permiten un efectivo cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de las sociedades y personas naturales, sin embargo la evasión se focaliza en número considerables en las personas naturales en las declaraciones de IVA.”, y que a partir de un planteamiento innovador mejora su recaudación “El uso del sistema DIMM en la presentación de anexos y declaraciones en los años de estudio, se ve claramente un incremento en la recaudación llegando a ser para el año 2015 el 7,59% en comparación con el 2014.”, y por último concluye que “Los canales de atención que ha implementado el servicio de rentas internas facilitan la comunicación directa y se relaciona con el control de la evasión fiscal, a nivel nacional para el 2015 la atención mediante los canales aumento un 29,75%, ... los resultados de los indicadores ha permitido al servicio de rentas interna obtener mayor recaudación efectiva sea por impuestos a consumos especiales, impuesto a la salida de divisas, impuesto al valor agregado y el cumplimiento oportuno en la devolución del IVA a los contribuyentes reduciendo la evasión fiscal mediante los instrumentos tecnológicos que el servicios de rentas

internas ha implementado.”, todo esto evidencia que los planteamientos de mejora a los sistemas de gestión tributaria son necesarias, porque contribuyen a incrementar la recaudación, hechos que se traducirán en la posibilidad de realizar más obras en beneficio de la población y por ende mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Villar (2012), en España, sobre la investigación: “**La Recaudación de Tributos en España: Incidencia y Eficiencia Territorial**”, concluyo que: “En una realidad como la actual, donde las políticas públicas están orientadas a la obtención de ingresos públicos o la disminución del gasto para los recortes del déficit originados en los últimos años, los análisis de eficiencia cobran un papel determinante y deben ser instrumentos que ha de tener en cuenta el decisor. A nivel nacional, donde se ha centrado el debate en la configuración del estado autonómico y en los mecanismos de solidaridad interterritorial, ha de considerarse, según revelan los análisis de este estudio, que ningún territorio puede considerar como propio e intransferible los ingresos impositivos obtenidos dentro de sus fronteras, por la configuración formal de los impuestos, sino que se debería tener en cuenta la verdadera localización del hecho imponible generado.”, donde se muestra la importancia de involucrar a todos los actores de la sociedad dentro de una circunscripción, asimismo manifiesta que: “En una análisis de la Hacienda Pública desde la perspectiva de la organización que se encarga de la gestión de los tributos, en la búsqueda de la eficiencia, se conduce ineludiblemente al estudio de la Agencia Tributaria. A pesar de no haber sido suficientemente tratado en la literatura, hoy día despierta un gran interés, ya que una actuación eficiente y eficaz, percibida así por los contribuyentes, incentiva en muchos casos el cumplimiento voluntario y genera confianza entre los mismos. La necesidad de analizar y obtener unos ratios que nos permitan comprobar el proceder de esta organización es sumamente importante para la adopción de medidas, en su caso,

de mejora, que lleven a la obtención de ingresos para seguir financiando las actividades del Sector Público.”.

La investigación es relevante para la tesis porque permitirá evidenciar que la recaudación de los ingresos municipales, permitirá que existan más oportunidades de desarrollo en los pueblos o comunidades y reducir brechas de desigualdad.

Tapia (2009), en Ecuador, sobre la investigación: “**La Educación Tributaria como Medida para Incrementar la Recaudación Fiscal en Ecuador**”, arribó a las siguientes conclusiones: “Con nuestra propuesta intentamos fomentar cultura tributaria en el Ecuador desde la adolescencia, por medio de recopilación de datos del SRI nos hemos dado cuenta que sí hay un interés por parte de los alumnos en nivel de educación básica por conocer más de los impuestos, tenemos que aprovechar una arma como lo son los libros del Estado que se reparte en forma gratuita, para hacer llegar la “Educación Tributaria” a todos y cada uno de los rincones del país, de esta manera, se podrá dotar a los alumnos de una verdadera educación cívica. Aun cuando los alumnos tienen un rechazo a los impuestos, mantienen un interés por conocer lo que son estos, que se ve disminuido conforme pasa el tiempo.”, este punto muestra la imperiosa necesidad de involucrar en todos los niveles de la sociedad, el desarrollo de una cultura básica donde el tema tributario sea eje fundamental, asimismo concluye que “Ambos resultados tienen el común denominador, conforme pasa el tiempo el interés disminuye, lo que nos muestra que el mejor período para enseñarles acerca de esto es en el nivel básico; puesto que si se mantuviera esta tendencia, en nivel medio y superior, sería muy bajo el interés por conocer la importancia de los impuestos. Todas aquellas acciones que realiza el Estado deben de ser vistas hacia futuro, sin olvidar nunca el pasado.” La presente investigación es de gran relevancia para la tesis porque permitirá poner de manifiesto que la educación contribuye a generar una cultura tributaria, la cual ayudará a mejorar los indicadores de



recaudación y por ende a proyectar obras de interés y necesidad de la población.

En el ámbito nacional:

De los Ríos (2017), en su investigación realizada en Perú, **“Determinantes de la Recaudación de los Impuestos Municipales”**, concluyó que “En los últimos años, a pesar de que se han realizado esfuerzos por incrementar los niveles de recaudación de impuestos de las municipalidades con una mejor normatividad e instrumentos, la gran mayoría de municipios aún dependen de manera importante de las transferencias que reciben. En nuestro país, la recaudación de impuestos municipales no ha sido estudiada de manera extensiva, por lo que la presente tesis propone un estudio de los determinantes de la recaudación de impuestos municipales con la mira de analizar las implicancias de política económica y tributaria en ese nivel de gobierno.”, esta situación muestra que se debe afianzar el estudio de los temas gestión y la recaudación tributaria, asimismo enfatiza que “Entre las variables que cobran mayor relevancia en los modelos se encuentran el PBI, el tamaño poblacional, el grado de urbanidad y la pobreza expresada como necesidades básicas insatisfechas (no monetaria). Por otro lado, las metas de recaudación establecidas por el Plan de Incentivos a la mejora de la gestión municipal ponen en evidencia que existen resultados positivos en los municipios de mayor tamaño. Además, se observa que existe un componente cíclico en diversos clústeres, donde en el cuarto año de gobierno municipal los ingresos en promedio se reducen. Si bien se ha observado indicios de una diferenciación en los efectos de diversos tipos de transferencias, es necesario un mayor estudio de estos para poder determinar la causa de estas posibles diferencias y la magnitud de su influencia en el ámbito sub nacional”. Esa investigación contribuirá a poder establecer dinámicas de acción que permitan plantear soluciones a los temas de gestión y recaudación tributaria.

Rodríguez (2016), en su investigación realizada en el distrito de Moche – La Libertad, “**Estrategias administrativas y su incidencia en la recaudación de impuestos de la Municipalidad Distrital de Moche, 2016**”, concluyó que “La incidencia de las estrategias administrativas en la recaudación de impuestos en la Municipalidad Distrital de Moche fue positivo, como se puede observar que de las 7 estrategias administrativas que se aplicaron hasta el semestre 1-2016 se logró recaudar el 88%, mientras que la OAT programó recaudar el 50%. Las principales estrategias administrativas que aplica la Oficina de Administración Tributaria durante el periodo 2016, son 7 estrategias las cuales son campaña de concientización tributaria, notificación tributaria, fiscalización tributaria, actualización del padrón de contribuyentes, capacitación en tributación municipal, campaña de beneficios tributarios y arancelamiento. Se realizó un análisis de la recaudación de impuestos de la Municipalidad Distrital de Moche, donde se observó que el impuesto de alcabala obtiene una variación positiva de S/. 408,776.32 que representa el 60% de ingresos por recaudación, así mismo el impuesto predial obtuvo una variación positiva de S/. 227,352.95 que representa el 13%, y por ultimo analizamos que el rubro de limpieza pública obtuvo una variación negativa de recaudación por el monto de S/. 1, 844.51 representando un nivel bajo de -3%. Se propone efectuar un plan de trabajo para mejorar la aplicación de las estrategias administrativas para evitar prescripciones por parte de los contribuyentes y optimizar el recaudo de limpieza pública”. Por lo cual se considera que la presente investigación tendrá un aporte muy significativo en la tesis, pues se hace muy evidente que ante el planteamiento de nuevas estrategias los indicadores de recaudación se incrementan y que ese incremento a su vez contribuye a plantear nuevos proyectos de desarrollo.

Choqueña (2015), en su trabajo de investigación en la ciudad de Tacna, “**La Administración Tributaria municipal y el nivel de**

**recaudación del impuesto predial en la municipalidad distrital de Ite. Año 2013**", concluye que "La administración tributaria en la Municipalidad Distrital de Ite, año 2013, por parte de los funcionarios, es poco adecuada, debido a que la planificación, coordinación, ejecución y el control del proceso de recaudación tributaria, así como la fiscalización tributaria, es poco adecuada. La percepción del contribuyente con respecto a la atención de la administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Ite, año 2013, es poco positiva, debido a que los servicios de asesoramiento y orientación en asuntos tributarios, atención de solicitudes o problemas de temas tributarios, así como las notificaciones a los contribuyentes sobre los tributos pendientes de pagos, son poco adecuados. El nivel de recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Ite, año 2013, es bajo". El presente trabajo de investigación será de vital análisis para la tesis, pues evidencia que la inadecuada gestión de los servicios tributarios no se aplica correctamente y que por ende generan indicadores de recaudación muy bajas, lo cual impide que muchos proyectos de desarrollo se posterguen.

Quichca (2014), en su tesis para optar el título de Contador Público en la ciudad de Huancavelica, "**Factores Determinantes de la Baja Recaudación Tributaria en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. 2012**", enfatiza que "En la Gestión de una Municipalidad Provincial se elabora su presupuesto teniendo dos fuentes principales: recursos directamente recaudados y recursos que provienen de transferencias del Tesoro Público. Dentro de los recursos directamente recaudados, tenemos a aquellos que se perciben por tributos municipales. Concordando con esta verdad la presente investigación trata sobre "Factores Determinantes de la Baja Recaudación Tributaria", la cual evidencia que existen factores tanto endógenos como exógenos en la gestión municipal que impiden que los contribuyentes cumplan con sus deberes y obligaciones, con lo cual la investigación plantea: "El objetivo de esta investigación es dar

una visión teórica de los factores de la baja recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Huancavelica en el año 2012. Para lo cual se hace un análisis previo acerca de la recaudación tributaria en la oficina de rentas y se recopila un cumulo de información que servirán como base teórica en la presente investigación. Mediante el uso de textos, documentos legales, y otros documentos de fuentes secundaria, se logró obtener información suficiente para poder conocer los factores determinantes de la baja recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, estos factores determinantes fueron identificados como: factor cultural, factor social y factor económico.”, manifestaciones que permitirán a la presente investigación corroborar hechos y plantear soluciones.

### **1.3. Teorías Relacionadas al tema**

#### **1.3.1 Modelo de Gestión**

La palabra Gestión proviene del latín *gestio*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población.

#### **Tipos de Gestión**

##### **Gestión Administrativa**

Es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

Es el desarrollo de actividades planteadas el en Plan Estratégico y en el Plan Operativo Anual. Para lo cual tiene que desarrollar una

práctica organizativa democrática y eficiente que promueva una participación responsable de todos los actores sociales educativos de una institución educativa o una comunidad.

### **Gestión administrativa pública**

Se la entiende como se organizan y combinan los recursos de una organización, con el propósito de cumplir las políticas, objetivos y regulaciones jurídicas, la gestión comenzó a ser usada como antónimo de administración, inspirando a la corriente anglosajona de la nueva gestión pública

Todo Plan Nacional del Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos, la programación y ejecución del presupuesto del estado; y la inversión y asignación de los recursos públicos su observancia es de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores. Administración Pública es un término de límites imprecisos que comprende el conjunto de organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del Estado y de otros entes públicos con personalidad jurídica, ya sean de ámbito regional o local. Por su función, la Administración Pública pone en contacto directo a la ciudadanía con el poder político, satisfaciendo los intereses públicos de forma inmediata, por contraste con los poderes legislativo y judicial, que lo hacen de forma mediata.

Se encuentra principalmente regulada por el poder ejecutivo y los organismos que están en contacto permanente con el mismo. Por excepción, algunas dependencias del poder legislativo integran la noción de "Administración Pública" (como las empresas estatales), a la vez que pueden existir juegos de "Administración General" en los otros poderes o en organismos estatales que pueden depender de alguno.

La noción alcanza a los maestros y demás trabajadores de la educación pública, así como a los profesionales de los centros estatales de salud, la policía, las fuerzas armadas, el servicio de

parques nacionales y el servicio postal. Se discute, en cambio, si la integran los servicios públicos prestados por organizaciones privadas con habilitación del Estado. El concepto no alcanza a las entidades estatales que realizan la función legislativa ni la función judicial del Estado.

### **Elementos de La Gestión**

Toda institución requiere de una planificación estratégica, de parámetros e indicadores en razón de sus necesidades de carácter social, de la rendición de cuentas, de demostrar su gestión, de sus resultados y la del auditor a evaluar la gestión, estas son:

**Economía.-** Es el costo de educación en relación con otras instituciones, teniendo en cuenta la adecuada calidad de educación.

**Eficiencia.-** La eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de alumnos aprenden utilizando materiales, de allí sale la calidad

**Eficacia.-** Es la relación entre los objetivos y metas programados, es decir entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades.

**Ecología.-** Son las condiciones, operación y prácticas relativas a los requerimientos ambientales a su vez el impacto en el que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.

**Ética.-** Es la identidad de una institución expresada en la moral y en el comportamiento individual y grupal de los funcionarios de la institución, basada en sus deberes, en su ética, en las leyes, en las normas constitucionales de la ley de educación.

### **Factores Básicos de la Gestión.**

**Clima Organizacional o Ambiente.** Dentro de la propuesta de gestión debe merecer especial importancia el clima institucional, las actitudes, creencias, prácticas, valores y motivaciones que cada uno tiene y se expresan en las relaciones interpersonales, en cuanto educan.

Los Procesos de Gestión. Es la participación responsable de los agentes educativos en la selección, desempeño, control y evaluación.

La Organización Flexible. Son las formas de adaptarse o no adaptables a las mejoras del servicio educativo institucional.

Las Relaciones con la Comunidad. Se debe realizar a través del trabajo coordinado con todos los actores sociales educativos, convenios con otras organizaciones y promoción educativa comunal.

### **Nueva gestión pública**

Es una serie de reformas administrativas que involucran una gestión por objetivos que usa indicadores cuantitativos, uso de la privatización, separación entre clientes y contratistas, la desintegración de instituciones administrativas tradicionales, el enfoque de estados como productor de servicios públicos, uso de incentivos en salarios, costos reducidos y mayor disciplina presupuestaria. Usa la evaluación como instrumento para mejorar el proceso.

#### ***La nueva gestión pública tiene cuatro métodos:***

1. La delegación de la toma de decisiones en jerarquías inferiores como agencias operativas, organismos regionales, gobiernos su nacionales pues éstos están más próximos al problema y tienen objetivos más claros.
2. Una orientación hacia el desempeño que comienza desde los insumos y el cumplimiento legal hasta los incentivos y los productos.
3. Una mayor orientación hacia el cliente bajo las estrategias de informar y escuchar al cliente para comprender lo que quieren los ciudadanos y responder con buenos servicios.

4. Una mayor orientación de mercado, aprovechando los mercados o cuasi-mercados (a través de contratos de gestión y personal), la competencia entre los organismos públicos, el cobro entre los organismos y la externalización, mejoran los incentivos orientados al desempeño.

Así, la dirección de las reformas es:

Una ordenación más estratégica de las políticas públicas.

Separadora del diseño de las políticas de la implementación, o el financiamiento de la provisión.

Un sistema de gestión financiera que haga énfasis en los resultados, entregue un costeo completo, contabilice todos los insumos y los productos, y que al mismo tiempo descentralice los controles de gastos ex ante; comúnmente, los controles se hacen menos específicos.

Un sistema de personal descentralizado que ponga mayor énfasis en la gratificación por el desempeño.

Frente a este escenario se plantea enfatizar las dimensiones

### **Dimensiones:**

#### **Personal**

“Las técnicas utilizadas para gestionar (contratar/despedir) empleados de cualquier organización, con el fin de aumentar su valor. Las técnicas de gestión de personal consisten en seleccionar a las personas adecuadas para el trabajo adecuado, con las habilidades adecuadas, evaluar el trabajo, formar a los empleados, asegurando una comunicación efectiva dentro de los niveles y asegurarse de que los empleados están trabajando hasta sus niveles máximos de productividad.”

[\(https://espanol.thelawdictionary.org/gestion-de-personal/\)](https://espanol.thelawdictionary.org/gestion-de-personal/)

“La Gestión de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la



estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general. De igual manera, podemos decir que realizar el proceso de auxiliar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y expectativas personales.”

[\(http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/\)](http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/)

“Gestión es el fijar objetivos en las áreas que se requiera, realizando planes para poner en marcha acciones que nos lleven al cumplimiento de estos objetivos, tomando en cuenta el entorno en donde se desarrolla así como administrando correctamente todos los recursos con que se cuenta.”

[\(http://www.academia.edu/17233097/DEFINICION\\_GESTION\\_PERSONAL\)](http://www.academia.edu/17233097/DEFINICION_GESTION_PERSONAL)

### **Capacitación**

“Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.”

[\(www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm\)](http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm)

“La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente. Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.

Dados los cambios continuos en la actividad de las organizaciones, prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparado para ocupar las funciones que requiera la empresa. El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas. Una de las principales responsabilidades de la supervisión es adelantarse a los

cambios previendo demandas futuras de capacitación, y hacerlo según las aptitudes y el potencial de cada persona.”

(<http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>)

“En términos generales, capacitación refiere a la disposición y aptitud que alguien observará en orden a la consecución de un objetivo determinado. Básicamente la Capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización, por ejemplo, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.”

(<https://www.definicionabc.com/general/capacitacion.php>)

“Entendemos por capacitación laboral a las acciones formativas que lleva a cabo una empresa orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades, aptitudes y conductas de sus trabajadores.”

(<https://www.gestion.org/que-es-capacitacion/>)

### **Reglamentación**

La Gestión, “implica el desarrollo un conjunto de actividades, estrategias y técnicas idóneas que permitan desarrollarse internamente y proyectarse a la comunidad la imagen de un gobierno serio, responsable, moderno, eficaz y eficiente a tono con las expectativas de la población, es así que los Instrumentos de Gestión, vienen a ser aquellos documentos en los que se plasman todas las actividades de fortalecimiento y desarrollo Institucional, transparencia en la gestión, desarrollo económico local, servicios municipales, democratización de la gestión, desarrollo humano y promoción social entre otras.

(<http://www.munisagnacio.gob.pe/index.php/documentos-de-gestion>)

“Un reglamento es un conjunto ordenado de normas que tiene validez en un cierto contexto. Para exista un reglamento, debe haber una escala jerárquica y una autoridad con la potestad de hacer cumplir las normativas establecidas.”

(<https://definicion.de/reglamento-interno/>)

“Un reglamento es un sistema de regulación a través del cual se organiza un colectivo de personas. Como norma general, cada grupo humano está sometido a reglas y normas externas, las cuales se imponen por una entidad superior. Sin embargo, cada colectivo se organiza según sus propios criterios e intereses y en este sentido es necesario establecer un reglamento para garantizar el buen funcionamiento de una entidad.”

(<https://www.definicionabc.com/derecho/reglamento-interno.php>)

### **1.3.2 Recaudación Tributaria**

Son los caudales que entran en poder de una persona u organización, un sujeto puede recibir ingresos por su actividad laboral, comercial o productiva.

En el caso de los municipios se gesta a través de la recaudación de los ingresos de los Gobiernos Locales y se hace directamente por la unidad financiera correspondiente. Se podrá recurrir a mecanismos de delegación para la recaudación, sin que esto implique el traspaso de la titularidad como sujeto activo de la obligación tributaria por parte del gobierno autónomo descentralizado. La máxima autoridad financiera aplicará el principio de la separación de las funciones de caja y contabilidad.

### **Ingresos municipales**

Los ingresos municipales conforme al Código Tributario establecen lo siguiente:

Ingresos tributarios los que provienen de la recaudación de los impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras.

Ingresos No Tributarios, son las rentas provenientes del patrimonio municipal ya sea por el dominio predial, comercial o industrial, y por el uso o arrendamiento de los bienes municipales del dominio público; asignaciones y subsidios del Estado o entidades públicas; por la enajenación de bienes municipales; por ingresos provenientes de sanciones pecuniarias impuestas por el municipio a sus administrados y por otros ingresos.

### **Importancia de los ingresos tributarios**

La Gestión Tributaria es un elemento importante de la política económica, porque financia el presupuesto público, es la herramienta más importante de la política fiscal, en él se especifica tanto los recursos destinados a cada programa como su financiamiento.

La pérdida de control sobre el presupuesto es fuente de desequilibrio e inestabilidad con efectos negativos insospechados. Es importante mencionar que los ingresos y gastos gubernamentales se ven afectados por el comportamiento de otras variables macro económicas, como el tipo de cambio, los términos de intercambio, el crecimiento del PBI, etc.

Además, la Gestión Tributaria puede incentivar el crecimiento a determinados sectores, por ejemplo, otorgando exoneraciones, incentivos. De este modo la gestión tributaria es un elemento importante porque va ayudar a crecer, mantener o decrecer la economía en la medida que los indicadores de gestión se hayan llevado en forma eficiente a través de estrategias. La gestión tributaria optima es aquella en la que la política fiscal es estable y el sistema tributario eficiente.

### **Tributo**

El tributo es una prestación exigida unilateralmente por el Estado a los particulares para solventar el gasto público, en virtud de su potestad

de imperio, derivada de la soberanía, la misma que radica en el pueblo y se ejerce por medio de sus representantes.

Clases de Tributos Impuestos: No vinculados a la actividad de la administración, cuyo producto no se encuentra afectado a la financiación de obras y servicios públicos.

Tasas y Contribuciones Especiales: Tributos debidos por el beneficio especial obtenido con ocasión de la prestación de un servicio público a cuya financiación debe contribuir.

Exacciones Parafiscales: Prestaciones patrimoniales obligatorias de carácter público; impuestos o tasas.

### **Servicios públicos**

Lares, citado por Moya (2006), expone que los servicios públicos son todas aquellas actividades, que en virtud del ordenamiento jurídico deba ser asumida o asegurada por una persona pública territorial con la finalidad de dar satisfacción a una necesidad de interés general.

Moya E. (2006), explica los principios fundamentales de los servicios públicos son:

Obligatoriedad, por la acción inmediata de los órganos de Estado, bajo el control de los mismos.

La mutabilidad, el interés general es versátil, ya que el procedimiento aplicable al servicio debe ser adaptado a las formalidades cambiantes.

La continuidad, no pueden ser interrumpidos, de manera que el colectivo pueda disfrutar de los servicios públicos y.

La igualdad, todos tienen la posibilidad de acceder a los servicios públicos sin distinción alguna.

Ruiz J.(1998), explica que los servicios públicos son actividades que el Estado (representado por el gobierno) realiza en procura de la satisfacción de las necesidades públicas. El fin de los servicios públicos es idealmente la satisfacción de las necesidades de la colectividad, porque aún en el caso de la tutela a las necesidades

individuales, la intervención del Estado se efectúa por razones que conciernen a la comunidad en su conjunto.

Los servicios públicos suelen clasificarse en divisibles e indivisibles. Donde los divisibles son aquellos servicios que aun siendo útiles a toda la colectividad, se conciben de tal forma que las actividades pueden ser determinadas y concretas en relación a los particulares a quienes el servicio atañe, como por ejemplo la administración de justicia, servicios postales, emisión de documentos de identidad, entre otros.

Los servicios indivisibles, son aquellos cuya naturaleza es tal, que favoreciendo a numerosos componentes de la comunidad, exista la imposibilidad práctica de efectuar su particularización con respecto a personas determinadas.

### **Ingresos públicos municipales.**

Los gobiernos locales por ser entes autónomos deben ser capaces de generar sus propios recursos fiscales, para poder cumplir con sus gastos de gobierno y para mantener su administración en el cumplimiento del servicio obligatorio a la comunidad de su jurisdicción. Estos ingresos se clasifican en ordinarios y extraordinarios.

Para Ruiz (1998), la capacidad económica de los municipios es determinante para su supervivencia. No basta la existencia de núcleos humanos con necesidades comunes y una misma ubicación geográfica. Es preciso que esta comunidad tenga capacidad económica generadora de los recursos financieros suficientes para atender los servicios públicos y costear la futura burocracia municipal. Según Moya (2003), los ingresos municipales pueden clasificarse en: Los impuestos y tasas municipales: Entre los impuestos están: El Impuesto sobre la Actividad Comercial, Industrial y de Servicio, Publicidad Comercial, Inmuebles Urbanos, entre otros impuestos. Entre las tasas están: Permiso de Construcción, Certificaciones, Aseo Urbano, entre otras tasas.

Sanciones pecuniarias impuestas por las autoridades municipales competentes y multas pagados al fisco municipal.

Los intereses producidos por cualquier clase de crédito fiscal municipal.

El producto de bienes o servicios municipales.

Entre otros ingresos que le son atribuidos al municipio mediante decreto de la Constitución y la Ley.

Brewer y otros (2005), plantean que los ingresos municipales se clasifican en:

### **1. Ingresos Ordinarios:**

Los procedentes de la administración de su patrimonio, incluido en producto de sus ejidos y bienes.

Las tasas por el uso de sus bienes o servicios, las tasas administrativas por licencias o autorizaciones.

Las contribuciones especiales por mejoras sobre plusvalías de las propiedades generadas por cambios de uso o de intensidad de aprovechamiento con que se vean favorecidas por los planes de ordenación urbanística y cuales quiera otros que le sean asignados por la Ley

Los derivados del situado constitucional y otras transferencias o subvenciones nacionales o estatales

El producto de las multas y sanciones en el ámbito de su competencia y las demás que le sean atribuidas.

Los dividendos o intereses por suscripción de capital.

### **2. Los Ingresos Extraordinarios:**

El producto de la venta de ejidos y demás bienes muebles e inmuebles municipales.

Los bienes que se donaren o legaren a su favor.

Las contribuciones especiales.

Los aportes especiales que le acuerden nacionales o estatales.

El producto de empréstitos y demás operaciones de crédito público contratados de conformidad con la Ley.

### **Autonomía pública municipal**

La autonomía del municipio se señala que está formada como un conjunto de potestades o atribuciones conferidas a un ente público de manera derivada, es decir, no como un poder organizado y propio. En efecto la autonomía propiamente dicha se ofrece como un sistema jurídico de un sujeto de derecho público, determinativo de una manera de ser que afecta sus posibilidades de obrar Morales V. (1994).

La autonomía del municipio significa independencia de los otros poderes públicos. Más específicamente, ella significa independencia política, independencia normativa e independencia administrativa por cuanto constitucionalmente se le otorga el privilegio de nombrar sus propias autoridades, la libre gestión en materia de su competencia y la creación, recaudación e inversión de sus propios ingresos.

Según Ruiz J.(1998), la autonomía municipal es la facultad o aptitud que tiene el municipio, como persona jurídica pública territorial para administrarse y gobernarse así mismo, dentro de sus competencias, cumpliendo fines específicos, y haciendo uso para ello, de normas y órganos de gobierno propio. Aunados a esto, el autor señala que la autonomía municipal fue creada por la necesidad de delimitar el ámbito de la competencia municipal., el carácter autónomo conferido por la constitución a los municipios.

Este autor además, plantea que el concepto de autonomía municipal es aplicable con la tributación. Aunque los municipios no tienen una autonomía absoluta respecto a su actividad creadora de tributos, sino que esta autonomía es relativa, ya que se encuentra limitada con la misma constitución, ya que fue inspirada por los principios fundados por el interés de la nación, debido a que el sistema tributario debe estar al servicio de la economía nacional.

También, la economía tributaria del municipio, consiste en la atribución que hace la propia constitución a favor del ente local, de tributos que les son propios como consecuencia de un poder originario. El entendimiento de la autonomía tributaria del municipio,



debe estar precedida de una interpretación de las facultades y limitaciones constitucionales y legales, que determina los linderos dentro de la organización nacional que asume el municipio.

Brewer y otros (2005), expresan que los municipios gozan de autonomía, dentro de los límites de la constitución y de la ley. Esta autonomía municipal comprende: la elección de sus autoridades, la gestión de la materia de sus competencias, la creación, recaudación e inversión de sus ingresos. De manera que la autonomía municipal es la facultad que tiene el municipio para elegir sus autoridades, gestionar las materias de sus competencias, crear, recaudar e invertir sus ingresos, dictar el ordenamiento jurídico municipal, así como organizarse con la finalidad de impulsar el desarrollo social, cultural y económico sustentable de las comunidades locales, y los fines del Estado.

Estos autores señalan que además el municipio posee autonomía tributaria, en el sentido de que en la constitución se prevén sus tributos propios. Así que puede señalarse que como el poder nacional tiene la potestad tributaria originaria, también los municipios tienen una potestad tributaria originaria, de manera que es la constitución la que establece cuáles tributos son nacionales y cuáles son municipales, y estos son desarrollados por los propios municipios en sus ordenanzas, no pudiendo el poder nacional intervenir en estas regulaciones tributarias locales.

Moya E. (2003), plantea que la autonomía tributaria municipal comprende la facultad para crear, recaudar y administrar tributos, y está consagrada expresamente por la constitución. Además, afirma que la autonomía tributaria es relativa y no absoluta ya que la carta magna establece las limitaciones y a ella debe ceñirse.

### **La evasión del impuesto**

El Estado para cubrir las necesidades públicas colectivas, y con ello los fines institucionales, sociales y políticos necesita disponer de recursos, que los obtiene, por un lado a través del ejercicio de su

poder tributario que emana de su propia soberanía, y por el otro, del usufructo de los bienes propios que el Estado posee y los recursos del endeudamiento a través del crédito público.

Desde el punto de vista de los recursos tributarios, la ausencia de esta vía de ingresos, hace que se produzca una insuficiencia de fondos para cumplir sus funciones básicas. Esta abstracción de recursos, es lo que se denomina “evasión fiscal”, por ello es importante mencionar diferentes conceptos que fueron vertidos en referencia a tal fenómeno.

La doctrina indica que pueden existir tres tipos de argumentos que tratan de explicar la acción de evasión, desde el punto de vista de los motivos objetivos y particulares que la provocan:

La evasión es una respuesta económica y calculada de la conducta de los contribuyentes que buscan incrementar sus riquezas y responder a los incentivos y castigos que ofrece el sistema y gestión tributaria.

La evasión es más bien un problema de elusión puesto que los contribuyentes usan las falencias de la ley evitando la comisión por delitos.

La evasión fiscal solo es una consecuencia y no el motivo fundamental.

En resumen la evasión fiscal a diferencia de la elusión tributaria, es el no pago de las contribuciones de manera lícita, es decir, aprovechar los espacios o vacíos de la ley.

El comportamiento tributario de los contribuyentes mejora cuando la recaudación impositiva financia bienes públicos que éstos aprueban, aunque no necesariamente los benefician directamente. Luego, una persona que está menos satisfecha con los servicios que entrega el gobierno con relación a los tributos que paga, tiene menores inhibiciones morales para evadir. La relación de intercambio podría explicar la evidencia empírica: cuando la tasa impositiva es alta el contribuyente siente que no recibe una compensación adecuada por sus impuestos.

### **Falta de Educación**

Este es sin dudas un factor de gran importancia y que prácticamente es el sostén de la conciencia tributaria. En este sentido, es necesario enseñar al ciudadano el rol que debe cumplir el Estado, y se debe poner énfasis que él, como parte integrante de la sociedad que es la creadora del Estado, debe aportar a su sostenimiento a través del cumplimiento de las obligaciones que existen a tal fin.

### **Sistema tributario poco transparente**

La manera de que un sistema tributario contribuye al incremento de una mayor evasión impositiva, se debe básicamente al incumplimiento de los requisitos indispensables para la existencia de un sistema como tal. Es así, como un sistema tributario que se manifiesta como poco transparente, se refleja en la falta de definición de las funciones del impuesto y de la Administración Tributaria, este principio exige que las leyes tributarias, los decretos reglamentarios, circulares, etc., sean estructurados de manera tal, que presente técnica y jurídicamente el máximo posible de inteligibilidad, que el contenido de las mismas sea tan claro y preciso, que no permitan la existencia de ningún tipo de dudas para los administrados.

### **Infracciones Tributarias**

Los diferentes tipos de sanciones que la Administración Tributaria por su Facultad Sancionadora puede tomar frente a un contribuyente son:

- Defraudación.
- Contravenciones, y
- Faltas reglamentarias

### **Defraudación**

Constituye defraudación, todo acto doloso de simulación, ocultación, omisión, falsedad o engaño que induzca a error en la determinación de la obligación tributaria, o por los que se deja de pagar en todo o en

parte los tributos realmente debidos, en provecho propio o de un tercero; así como aquellas conductas dolosas que contravienen o dificultan las labores de control, determinación y sanción que ejerce la Administración Tributaria.

### **Contravención**

“Las acciones u omisiones de los contribuyentes, responsables o terceros o de los empleados o funcionarios públicos, que violen o no acaten las normas legales sobre administración o aplicación de tributos, u obstaculicen la verificación o fiscalización de los mismos, o impidan o retarden la tramitación de los reclamos, acciones o recursos administrativos.”

### **Faltas Reglamentarias**

Son faltas reglamentarias en materia tributaria, la inobservancia de normas reglamentarias y disposiciones administrativas de obligatoriedad general, que establezcan los procedimientos o requisitos necesarios para el cumplimiento de las obligaciones tributarias y deberes formales de los sujetos pasivos.

### **Sanciones**

Las sanciones o penas que se dan por infracciones hacia la Administración Tributaria. Los tipos de penas que se pueden aplicar son<sup>20</sup>:

- Multa
- Clausura
- Suspensión de actividades
- Decomiso
- Incautación definitiva
- Suspensión o cancelación de inscripciones en los registros públicos
- Suspensión o cancelación de patentes y autorizaciones
- Suspensión o destitución del desempeño de cargos públicos

Las sanciones más comunes que aplica la Administración Tributaria en nuestro país son:

Multa

Clausura

Suspensión de actividades

## **Dimensiones**

### **Eficiencia en el servicio de recaudación**

“Cuanto mayor es la transparencia, mayor será la eficiencia de la actividad pública, - entendida como el cumplimiento de los objetivos perseguidos al menor coste posible - y mayor será la equidad conseguida a través de la actividad pública. En consecuencia, mayor será la tolerancia a una mayor presión fiscal.”

<https://www.econlink.com.ar/impuestos-distorsivos-iva/eficiencia-recaudacion>

“La eficiencia es un concepto muy utilizado en economía, aunque no ocurre lo mismo en otras áreas del conocimiento, debido a que es asociado con la idea de algo muy materialista. Sin embargo, la eficiencia es definida en términos de bienestar de la población, siguiendo el texto de Browning y Browning (1979), un sistema económico eficiente es aquel que deja a las personas tan bien como es posible, tomando en cuenta todas las formas que la economía influencia su bienestar.”

“Los impuestos son recursos fundamentales para generar ingresos al gobierno con el fin de proveer de bienes y servicios para la sociedad. Los impuestos tienen dos objetivos principales: financiar las actividades del Estado y redistribuir la riqueza.”

<http://www.eumed.net/rev/cccoss/2015/03/impuestos.html>

### **Base de datos catastrales**

“El catastro inmobiliario es un registro administrativo dependiente del Estado en el que se describen los bienes inmuebles rústicos, urbanos y de características especiales. Entre las características del catastro podemos encontrar que es un registro estadístico para determinar la extensión geográfica y riqueza de alguna demarcación y que en materia hacendaria es un apoyo para determinar el cobro de las imposiciones del estado, según lo manifestado en los registros.”

<https://es.wikipedia.org/wiki/Catastro>)

“El Catastro es el inventario de la propiedad. Inmueble, se constituyen como una base de datos, al servicio de la comunidad, gobierno Local y gobierno Central. En la base de datos catastral se describen los bienes inmuebles mediante un conjunto de características físicas (superficie, situación, linderos, representación gráfica, año de construcción uso entre otros aspectos), jurídicas (datos de la propiedad) y económicas (valor del suelo, valor de la construcción, usos).”

<https://toposena.files.wordpress.com/2012/07/catastro.pdf>)

“Es el compendio de la información alfanumérica y gráfica referente a los aspectos físicos, jurídicos y económicos de los predios inscritos en el catastro.”

<https://www.catastrobogota.gov.co/es/node/102>)

### **1.3.3 Marco conceptual**

**Administración tributaria:** Es una entidad del ejecutivo nacional encargada de hacer cumplir funciones, verificar y fiscalizar el cumplimiento de las leyes tributarias, es decir es la encargada de controlar impuestos y tasas del país.

**Recaudación:** Acción de recaudar la recaudación de los impuestos, cantidad recaudada.

**Ley:** En norma constante que se deriva de la naturaleza o cualidades de las cosas, derecho o legalidad en abstracto con forme la ley según el derecho vigente.

**Reglamento:** conjunto de reglas o preceptos que se van para la ejecución de una ley y el régimen de una corporación una actividad preferencial o deportiva.

**Servicios:** Acción y efecto de servir, método que se hace sirviendo al Estado u otra entidad o persona.

**Análisis:** Separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos.

**Cantón:** esquina, país, región.

**Leyes Materiales:** Son los que tienen como referencia el establecimiento de las obligaciones que el contribuyente o sujeto pasivo tiene que cumplir.

**Leyes Normales:** Son aquellas que establecen o regulan las tarifas en que se han de cumplir obligaciones tributarias.

**Persona Naturales:** Son todos los ecuatorianos que están percibiendo ingresos económicos o que realizan cualquier tipo de actividad productiva, porque tienen que contribuir al erario nacional en base a un piso tributario establecido por la ley.

**Instituciones Públicas:** Son aquellas entidades que desde la perspectiva tributaria son objeto de impuesto en la aplicación de esta por ejemplo: Petroperú, Sedapal, etc.

**Empresa Privada:** Esto se refiere a lo que perciben los ecuatorianos y extranjeros por actividades laborales, profesionales, comerciales, industriales, agropecuarias, minera y otros de servicio económico ejecutando dentro del territorio nacional.

**Recaudación:** El acto de juntar algo, recolectar elementos u objetos con un fin específico. En términos más acotados, la palabra recaudación se usa en la mayoría de los casos para hacer referencia al acto de juntar elementos

**Contribuyente:** Es aquella persona física con derechos y obligaciones, frente a un ente público, derivados de los tributos. Es quien está obligado a soportar patrimonialmente el pago de los tributos (impuestos, tasas o contribuciones especiales), con el fin de financiar al Estado.

**Ingresos Tributarios:** Son las percepciones que obtiene el Gobierno por las imposiciones fiscales que en forma unilateral y obligatoria fija el Estado a las personas físicas y morales, conforme a la ley para el financiamiento del gasto público. Su carácter tributario atiende a la naturaleza unilateral y coercitiva de los impuestos, gravando las diversas fuentes generadoras de ingresos: la compra-venta, el consumo y las transferencias

**Ingresos No Tributarios:** Son los ingresos que el Gobierno obtiene como contraprestación a un servicio público (derechos), del pago por el uso, aprovechamiento o enajenación de bienes de dominio privado (productos), del pago de las personas físicas y morales que se benefician de manera directa por obras públicas (contribución de mejoras) y por los ingresos ordinarios provenientes por funciones de derecho público, distintos de impuestos, derechos, productos y aprovechamientos.



**Constitución Política de la República:** Establece que el régimen tributario debe regirse, entre otros, por los principios de progresividad, eficiencia, equidad, transparencia y suficiencia recaudatoria. También resalta que se priorizarán los impuestos directos y progresivos.

**Sociedades:** El término sociedad comprende a todas las instituciones del sector público y privado, a las personas jurídicas bajo el control de las Superintendencias de Compañía y de Bancos, las organizaciones con y sin fines de lucro, los fideicomisos mercantiles, las sociedades de hecho y cualquier patrimonio independiente de sus miembros.

**Sociedades Privadas:** Son sociedades en que la mayoría de las acciones u otras formas de participación en el capital pertenecen a particulares, busca lucro y ganancia de los socios sin importarle el interés colectivo.

**Sociedades Públicas:** Son sociedades creadas por el gobierno para prestar servicios públicos. Estas sociedades pertenecen al estado, tienen personalidad jurídica, patrimonio y régimen jurídico propio. Se crean mediante un decreto Ejecutivo, para la realización de actividades mercantiles, Industriales, y cualquier otra actividad conforme a su denominación y forma jurídica.

**Contribuyentes Especiales:** Son designados por la administración tributaria, es un segmento de contribuyentes, cuyo número es reducido, reportan los mayores o más grandes activos, los mayores volúmenes de ingresos, y son los de mayor significación económica del país, su participación es de gran influencia en la recaudación interna de impuestos.

**La Obligación Tributaria:** "Es el vínculo jurídico personal, existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe

satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador previsto por la Ley.".

#### **1.4. Formulación al Problema**

¿Cómo incrementar la Recaudación Tributaria en la municipalidad distrital de Pomalca, 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

Las investigaciones por naturaleza están orientadas a resolver de algún tipo de problema que se presenta en cualquier medio e inclusive en instituciones públicas como privadas; por consiguiente, es necesario realizar la justificación. De otro lado, conocer si la investigación es viable desde el punto metodológico.

Carrasco (2006) sostiene que “justificar es explicar la utilidad, los beneficios y la importancia que tendrá el resultado de la investigación, tanto para la sociedad en general y el ámbito socio gráfico donde se realiza” (p. 118).

#### **Justificación Teórica**

De acuerdo a lo mencionado por Bernal (2010), indica que “en toda investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente” (p. 106).

La investigación, en la propuesta del plan de gestión tributaria está orientada a incrementar la recaudación de los ingresos municipales del distrito de Pomalca, se analizan teorías referidas a planes de gestión tributaria y de incrementos de recaudación de ingresos, conllevando a realizar epistemología del conocimiento existente.

#### **Justificación Práctica**

Bernal (2010) señala que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo resuelve un problema o en su defecto aplica estrategias con la finalidad de resolverlo. (p. 106).

Esta investigación tiene una justificación práctica porque ayudará en la gestión municipal a corregir sus debilidades y garantizar una mayor recaudación de sus ingresos, lo que aportará al desarrollo socio económico de la ciudad.

### **Justificación Metodológica**

De acuerdo a Bernal (2010) quien señalo que, en investigación científica, la justificación metodológica debe realizar cuando lo que se está investigando da inicio a un nuevo método, una nueva estrategia que permita generar nuevos conocimientos válidos y confiables” (p. 107).

La investigación brinda procesos metodológicos a través de la identificación del diseño metodológico y los instrumentos de investigación, los cuales, luego de ser validado pueden servir para posteriores estudios con otras variables o contexto. La situación problemática planteada es pertinente y relevante para la municipalidad, pues los resultados servirían como una evidencia diagnóstica sobre la cual se podrían enfocar correctivos y proponer acciones con la finalidad de incrementa la recaudación de ingresos del municipio.

### **1.6. Hipótesis**

La implementación del Modelo de Gestión incrementaría la Recaudación Tributaria en la municipalidad distrital de Pomalca, 2018

### **1.7. Objetivo**

**General:**

Proponer un Modelo de Gestión para incrementar la Recaudación Tributaria en la municipalidad distrital de Pomalca, 2018

**Específicos:**

1. Diagnosticar el estado actual de la Recaudación Tributaria en la municipalidad distrital de Pomalca, 2018
2. Identificar los factores influyentes en la Recaudación Tributaria en la municipalidad distrital de Pomalca, 2018
3. Formular el Modelo de Gestión para incrementar la Recaudación Tributaria en la municipalidad distrital de Pomalca, 2018
4. Estimar los resultados que generará el Modelo de Gestión en la Recaudación Tributaria en la municipalidad distrital de Pomalca, 2018

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de investigación

**Tipo de investigación:** Descriptivo – Propositivo

**Por su finalidad:** “Describir es delinear, dibujar, figurar una cosa, representándola de modo que dé idea cabal de ella; es ordenar, condensar y codificar toda la información disponible acerca de un sujeto, objeto, fenómeno o parcela de la realidad “(Sarabia, 2013, p.51) y Propositivo, conocida como Investigación proyectiva se le define “como el objetivo de diseñar o crear propuestas dirigidas a resolver determinadas situaciones” (Hurtado de Barrera, 2010, p.133).

**Por su carácter:** El objetivo es buscar las características dentro de las variables en una población. El desarrollo depende “en fijar en una o diversas variables a un conjunto de ciudadanos u otros y facilitar su descripción “(Hernández, Et.Als, 2014, p.155)

De acuerdo al acápite anterior, el diseño es no experimental. Descriptivo de corte Transversal-Propositivo (Hernández, Et.Als, 2014, p.210)

**Esquema:**

$$M \rightarrow O \rightarrow P \rightarrow R$$

Dónde:

M = Muestra.

O = Observación

P = Propuesta

R = Resultado

**Por su naturaleza:** Se ocupa de una investigación Cualitativa por cuanto corresponde a una investigación de tipo sustantiva, tiene como fin contestar a una dificultad teórica y se encamina a la caracterización de la realidad (Sánchez y Reyes, 2000).

## **2.2 Variables, operacionalización**

### **Variable independiente:**

#### **Plan de Gestión Tributaria**

El Plan de Gestión Tributaria es un instrumento estratégico que contiene Objetivos, metas y políticas de la organización, en forma coherente y dotada de los recursos necesarios para lograr el posicionamiento y la rentabilidad de la organización. Esto implica que la Organización debe tener sus factores de Liderazgo: Misión, Visión y Objetivos y que haya desarrollado un alineamiento de todas las áreas funcionales de la Institución.

### **Variable Dependiente:**

#### **Recaudación Tributaria**

Los Gobiernos Locales tienen la competencia de recaudar tributos prediales, para mejorar sus rentas propias y éstas a su vez ser invertidas adecuadamente para que se reflejen en la prestación de servicios fundamentales de su territorio, tales como: ornato, recolección de basura en calles, seguridad, alcantarillado; entre otros servicios necesarios para desarrollar y mantener el nivel de vida de la población, previéndoles los medios necesarios para el crecimiento económico y el bienestar social.

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES (RELACIONADO CON EL MARCO TEÓRICO)**

| <b>Variables</b>   | <b>Definición Conceptual</b>   | <b>Dimensiones</b>   | <b>Indicadores</b>   | <b>Ítem / Instrumento</b>                   |
|--|--|--|--|---|
| <p><b>V. Independiente</b></p> <p><b>Modelo de Gestión</b></p>       | <p>El modelo proviene del concepto italiano de modelo. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja.<br/>(<a href="https://definicion.de/modelo-de-gestion">https://definicion.de/modelo-de-gestion</a>)</p> | <p><b>PERSONAL</b></p> <p><b>CAPACITACIÓN</b></p> <p><b>REGLAMENTACIÓN</b></p>   | <p>Tipo de servicio<br/>Calidad de servicio</p> <p>Conocimiento del servicio<br/>Desempeño en el servicio</p> <p>Ajuste a las normas<br/>Cumplimiento en el servicio</p> | <p>Entrevista</p>                           |
| <p><b>V. Dependiente</b></p> <p><b>la Recaudación Tributaria</b></p> | <p>La recaudación tributaria es la cobranza que se realiza a los ciudadanos por obligaciones que tiene con una entidad pública, donde el Estado puede castigar o perseguir a quienes no son responsables con sus obligaciones tributarias.<br/>(Anonimo,2008. párr. 1)</p>   | <p><b>EFICIENCIA EN EL SERVICIO</b></p> <p><b>BASE DE DATOS CATASTRATLES</b></p> | <p>Profesionales capacitados<br/>Profesionales eficientes<br/>Nivel de recaudación</p> <p>Equipamiento<br/>Automatización<br/>Data Catastral</p>                         | <p>Análisis documental /<br/>Entrevista</p> |

### **2.3 Población y Muestra**

Según Palella y Martins (2006) la población de una investigación “es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar las conclusiones” (p. 115).

La unidad de análisis de la investigación serán los usuarios y los trabajadores municipales de la municipalidad del distrito de Pomalca.

#### **Criterios de selección**

Los criterios de inclusión se basan en conocer que objetos van dentro de sus límites, es decir, contener una cosa a otra; como también vienen a ser las características esenciales que debe reunir la muestra para ser considerada como tal.

Por lo cual se considerará el aporte que brinden los usuarios contribuyentes y los trabajadores municipales de las áreas comprendidas.

Mientras que exclusión, es no admitir a una persona o cosa con otras, eliminar la posibilidad de una cosa; es decir, son las características que no debe presentar la muestra de estudio para ser seleccionada.

#### **Muestra**

En la presente investigación se ha tomado a toda la población como muestra para recoger la información.

“La muestra, no es más que la escogencia de una parte representativa de una población, cuyas características reproduce de la manera más exacta posible”. (Palella y Martins, 2006, p. 116).



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

Se usaran las técnicas de Análisis de documental y Entrevista, con sus respectivas guías.

### **Validez y Confiabilidad del Instrumento.**

Para el dictamen de la validez y confiabilidad, los expertos calificaron las siguientes categorías como amplitud de contenido, congruencia de ítems, claridad y precisión, pertinencia, redacción de los ítems.

### **Análisis de documentos.**

La revisión bibliográfica y el análisis de la misma sobre el problema abordado hasta la actualidad en temas relacionados con los objetivos de la investigación permitirán generar argumentos para la presente investigación. Para ello se recurre a la documentación tanto física y las publicadas en las páginas web del estado, empresas u organizaciones que estén involucrados con el tema de investigación.

### **Talleres**

Se realizarán talleres de diagnóstico y participativos con los asociados con la herramienta lluvia de ideas que permita identificar los puntos críticos de la gestión del servicio a partir de la información pertinente y rápida con el grupo involucrado bajo el problema de estudio, utilizando luego la herramienta del árbol de problemas donde se identifique y se entienda de manera clara la problemática; así como la identificación de las soluciones a partir del diagnóstico identificado.

### **Encuestas**

La técnica de encuesta se encuentra dirigida a los servidores y funcionarios involucrados en la gestión de la municipalidad distrital de Pomalca.

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Para el análisis e interpretación de los datos se recurre a la estadística descriptiva mediante la presentación de cuadros, gráficos, diagramas y esquemas.

Además, para el proceso de los datos recurriremos al software estadístico SPSS; así como la hoja de cálculo Excel y el procesador de textos Word.

## 2.6 Aspectos éticos

Los aspectos éticos considerados en la investigación son:

**El principio de autonomía:** Establece que en el ámbito de la investigación la prioridad es la toma de decisiones de los valores, criterios y preferencias de los sujetos de estudio.

**El principio de justicia:** Exige el derecho de trato de equidad, a la privacidad, anonimato y confidencialidad. Así mismo hace referencia a la distribución de los beneficios sociales que la investigación genere.

**El principio de humanización:** Considera el dinamismo que mueve al hombre a crecer en conciencia, libertad, responsabilidad, sentido social; así como realizar y promover los valores humanos suscritos en dicha investigación.

**El principio de complejidad:** En esta investigación nos permitirá conocer la realidad objetivamente, utilizando los métodos propios de la ciencia y los modelos de interpretación que disponemos. Siendo su importancia para la ética, dado su carácter normativo que se deriva del conocimiento de la realidad.

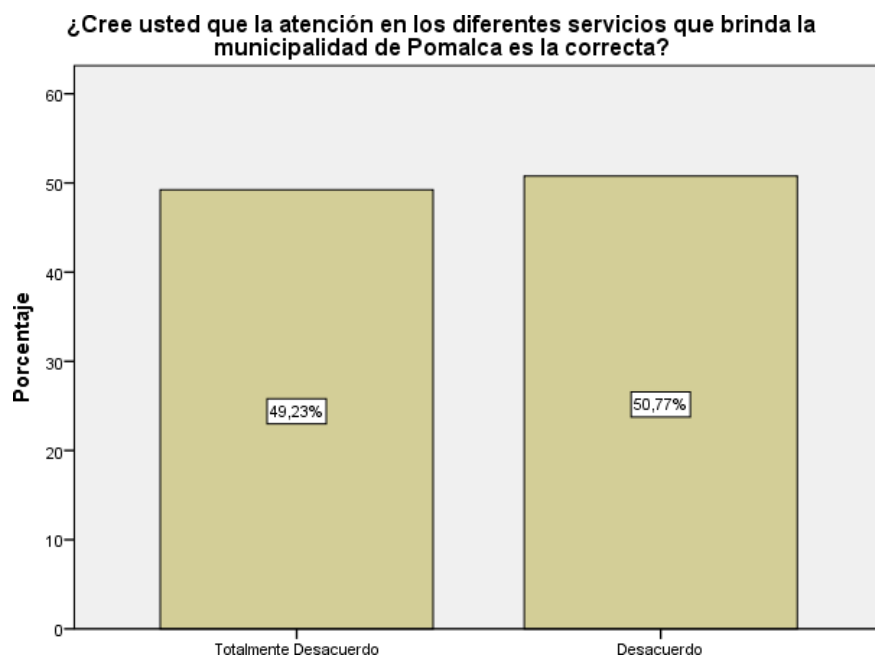
**El principio de solidaridad:** Dicho principio surge de la naturaleza social del hombre; por lo cual la investigación contribuirá al bien común y la atención a la sociedad.

### III. RESULTADOS

Tabla N° 01

¿Cree usted que la atención en los diferentes servicios que brinda la municipalidad de Pomalca es la correcta?

| Descripción           | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------|------------|--------------|
| Totalmente Desacuerdo | 32         | 49.2         |
| Desacuerdo            | 33         | 50.8         |
| <b>Total</b>          | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |



#### Interpretación:

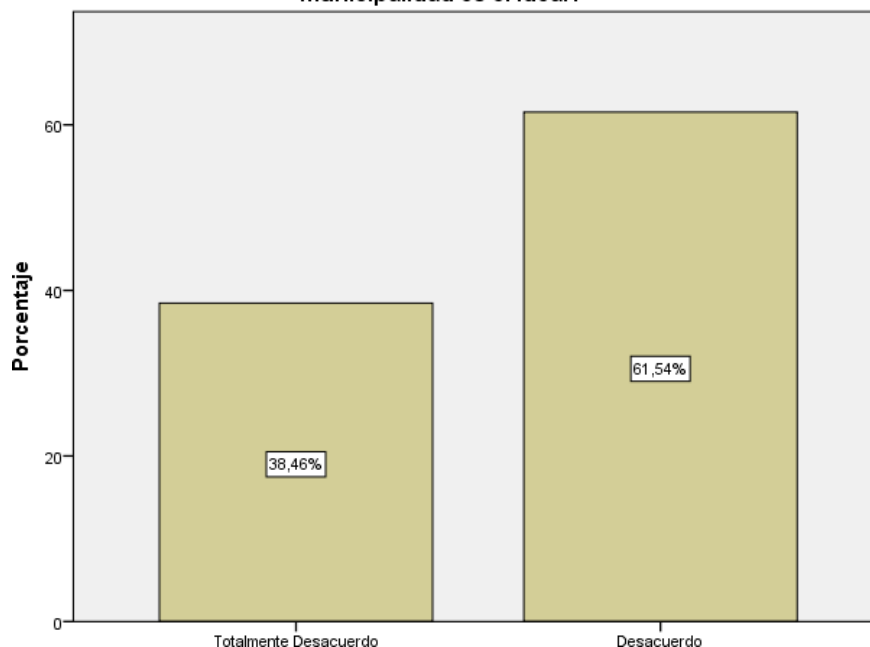
Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que la atención en los diferentes servicios que brinda la municipalidad de Pomalca es la correcta, de ellos el 49.23 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo, el 50.77 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues no se brinda el servicio municipal de calidad, donde el usuario se sienta satisfecho.

**Tabla N° 02**

**¿Considera que la orientación de atención al ciudadano que se brinda en la municipalidad es el ideal?**

| Descripción           | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------|------------|--------------|
| Totalmente Desacuerdo | 25         | 38.5         |
| Desacuerdo            | 40         | 61.5         |
| <b>Total</b>          | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |

**¿Considera que la orientación de atención al ciudadano que se brinda en la municipalidad es el ideal?**



**Interpretación:**

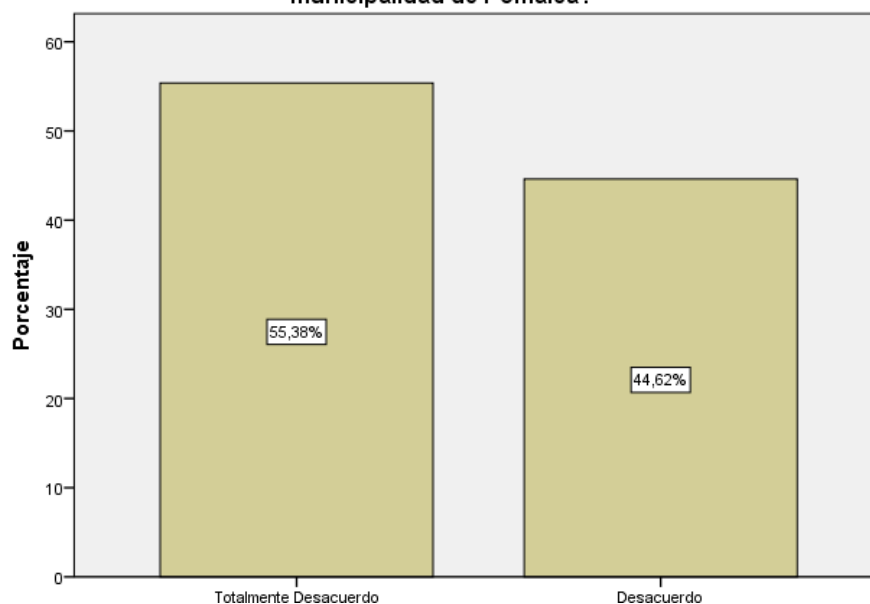
Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que la orientación de atención al ciudadano que se brinda en la municipalidad es el ideal, de ellos el 38.46 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo, el 61.54 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues no se orienta correctamente a los usuarios acerca del servicio y los beneficios que este genera.

**Tabla N° 03**

**¿Cree usted que el personal del área de rentas ofrece una buena atención en la municipalidad de Pomalca?**

| Descripción           | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------|------------|--------------|
| Totalmente Desacuerdo | 36         | 55.4         |
| Desacuerdo            | 29         | 44.6         |
| <b>Total</b>          | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |

**¿Cree usted que el personal del área de rentas ofrece una buena atención en la municipalidad de Pomalca?**



**Interpretación:**

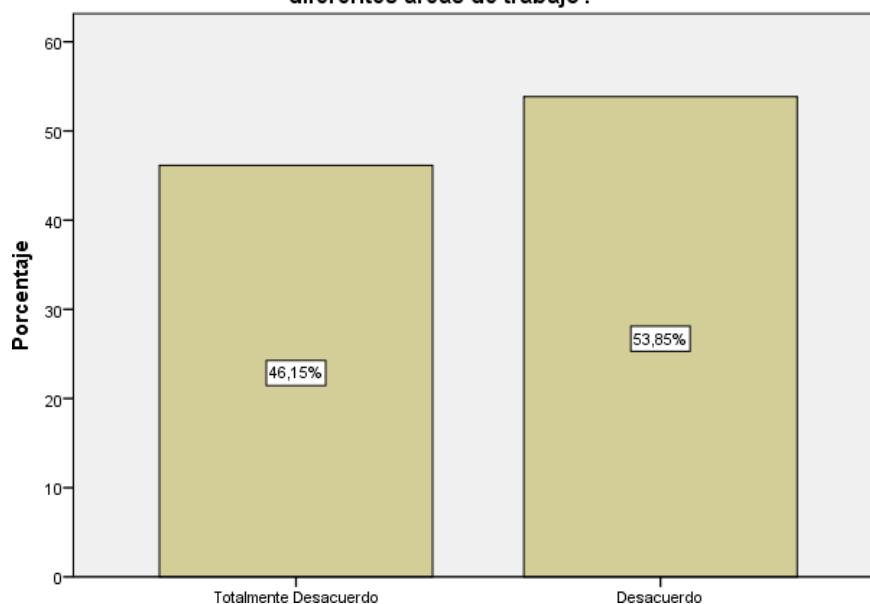
Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que el personal del área de rentas ofrece una buena atención en la municipalidad de Pomalca, de ellos el 55.38 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo, el 44.62 % manifiesta que está en Desacuerdo, dado que el trato no es el adecuado, generando un malestar en todos los usuarios.

**Tabla N° 04**

**¿Cree usted que la municipalidad de Pomalca capacita a su personal de las diferentes áreas de trabajo?**

| Descripción           | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------|------------|--------------|
| Totalmente Desacuerdo | 30         | 46.2         |
| Desacuerdo            | 35         | 53.8         |
| <b>Total</b>          | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |

**¿Cree usted que la municipalidad de Pomalca capacita a su personal de las diferentes áreas de trabajo?**



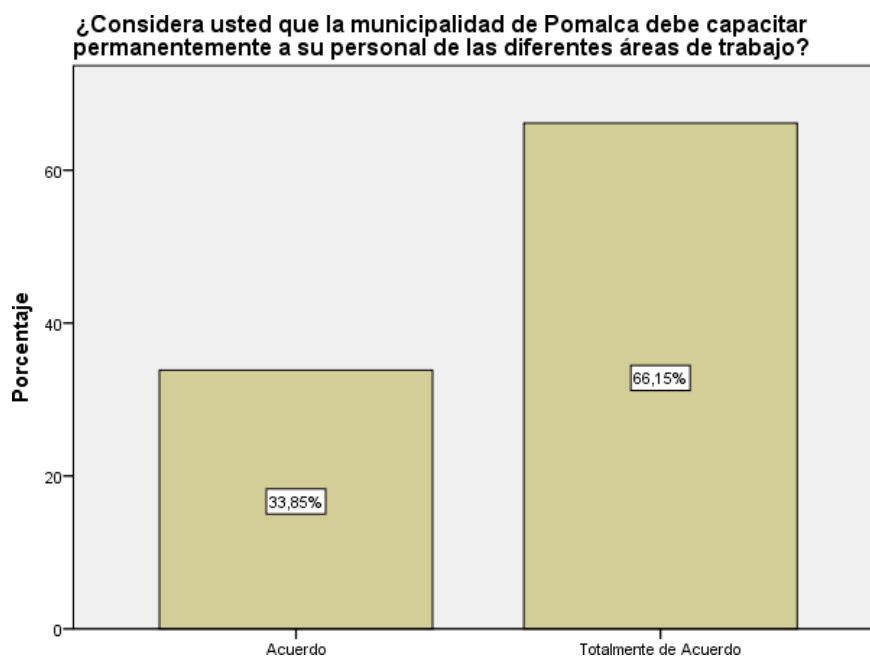
**Interpretación:**

Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que la municipalidad de Pomalca capacita a su personal de las diferentes áreas de trabajo, de ellos el 46.15 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo, el 53.85 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues se evidencia que la municipalidad no capacita a sus servidores.

**Tabla N° 05**

**¿Considera usted que la municipalidad de Pomalca debe capacitar permanentemente a su personal de las diferentes áreas de trabajo?**

| Descripción           | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------|------------|--------------|
| Acuerdo               | 22         | 33.8         |
| Totalmente de Acuerdo | 43         | 66.2         |
| <b>Total</b>          | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |



**Interpretación:**

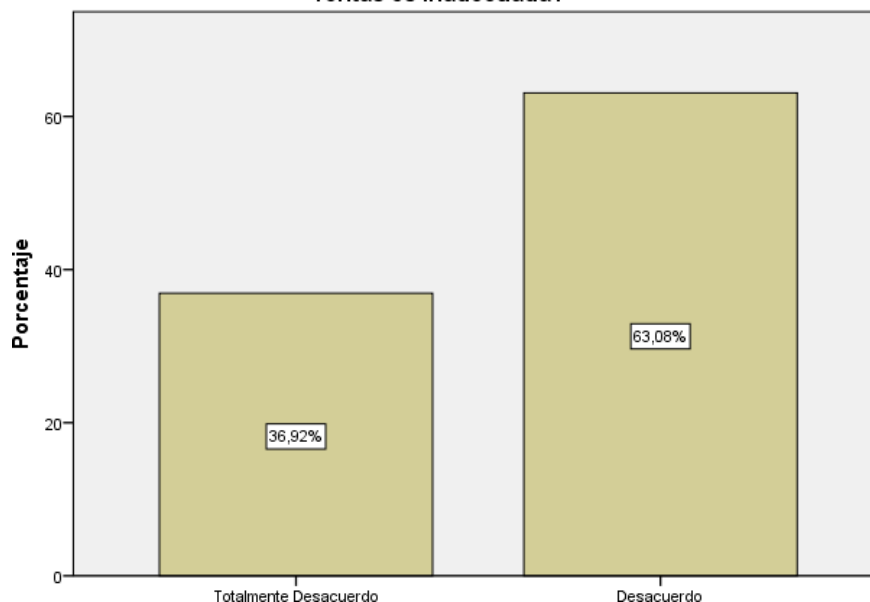
Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que la municipalidad de Pomalca debe capacitar permanentemente a su personal de las diferentes áreas de trabajo, de ellos el 66.15 % manifiesta que estar Totalmente de Acuerdo y el 33.85 % manifiesta que está de Acuerdo, pues se evidencia que ello permitiría mejorar la atención al público usuario.

**Tabla N° 06**

**¿Cree Ud. que la reglamentación para seleccionar a los servidores del área de rentas es inadecuada?**

| Descripción           | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------|------------|--------------|
| Totalmente Desacuerdo | 24         | 36.9         |
| Desacuerdo            | 41         | 63.1         |
| <b>Total</b>          | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |

**¿Cree ud que la reglamentación para seleccionar a los servidores del área de rentas es inadecuada?**



**Interpretación:**

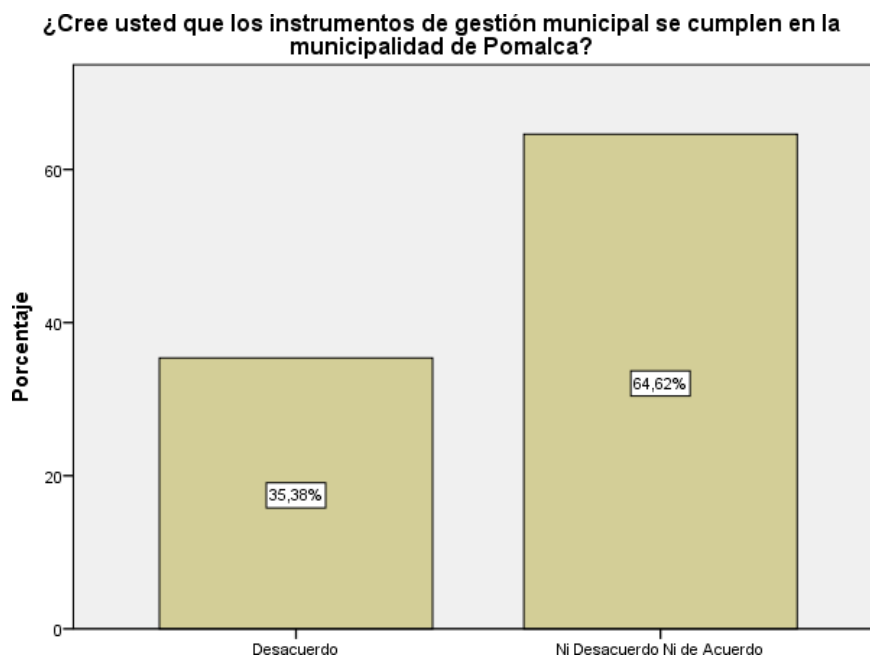
Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que la reglamentación para seleccionar a los servidores del área de rentas es inadecuada, de ellos el 36.92 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo y el 63.08 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues consideran que son otros los factores que conllevan a que el personal de rentas sea el inadecuado.



**Tabla N° 07**

**¿Cree usted que los instrumentos de gestión municipal se cumplen en la municipalidad de Pomalca?**

| Descripción                 | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------------|------------|--------------|
| Desacuerdo                  | 23         | 35.4         |
| Ni Desacuerdo Ni de Acuerdo | 42         | 64.6         |
| <b>Total</b>                | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |



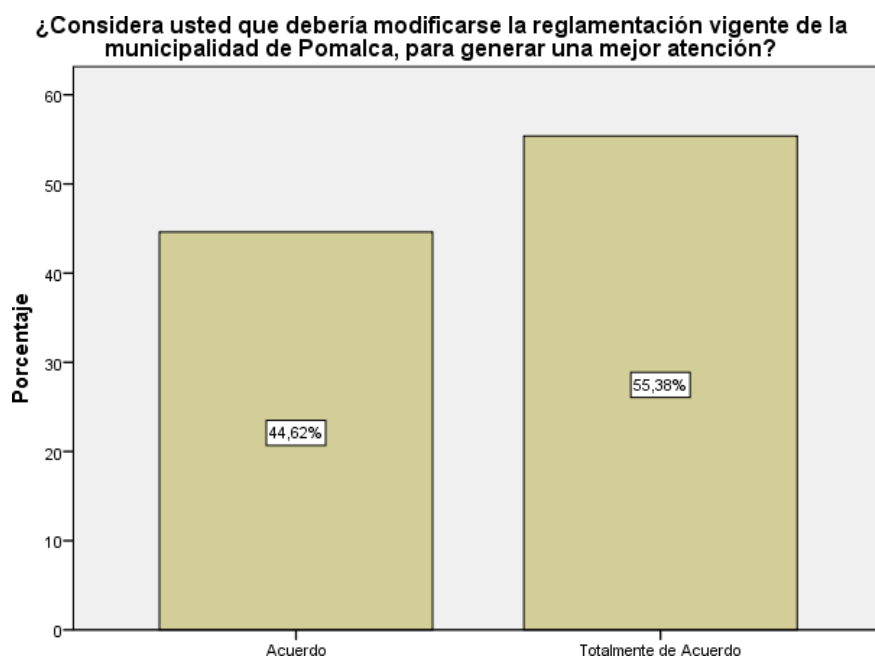
**Interpretación:**

Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que los instrumentos de gestión municipal se cumplen en la municipalidad de Pomalca, de ellos el 64.62 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo y el 35.38 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues consideran que son otros los factores que conllevan a que el personal de rentas sea el inadecuado.

**Tabla N° 08**

**¿Considera usted que debería modificarse la reglamentación vigente de la municipalidad de Pomalca, para generar una mejor atención?**

| Descripción           | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------|------------|--------------|
| Acuerdo               | 29         | 44.6         |
| Totalmente de Acuerdo | 36         | 55.4         |
| <b>Total</b>          | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |



**Interpretación:**

Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que debería modificarse la reglamentación vigente de la municipalidad de Pomalca, para generar una mejor atención, de ellos el 55.38 % manifiesta que estar Totalmente de Acuerdo y el 44.62 % manifiesta que está de

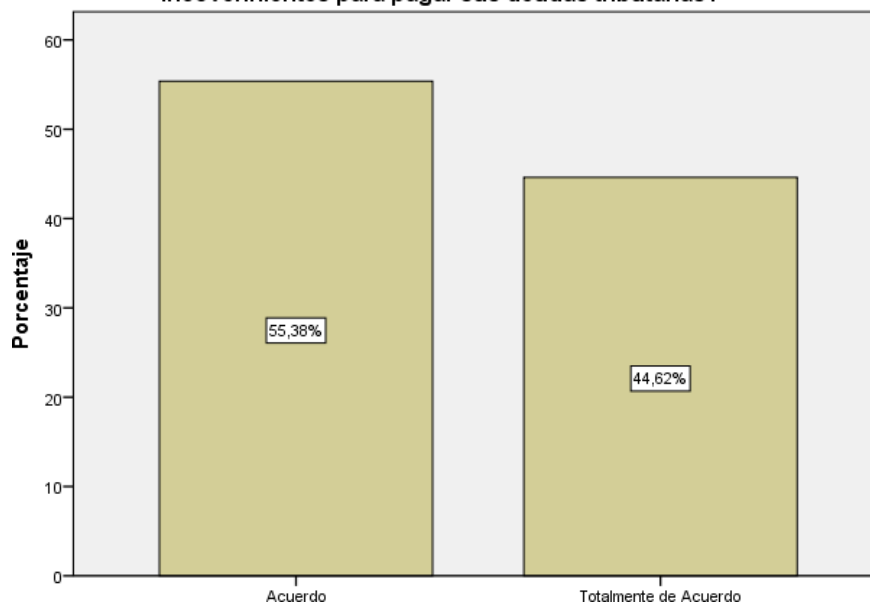
Acuerdo, pues consideran que es necesario modificar los reglamentos pues ello ayudaría a que la atención en el municipio mejore sustancialmente.

**Tabla N° 09**

**¿Considera usted que la atención profesional motiva a que la gente no tenga inconvenientes para pagar sus deudas tributarias?**

| Descripción           | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------|------------|--------------|
| Acuerdo               | 36         | 55.4         |
| Totalmente de Acuerdo | 29         | 44.6         |
| <b>Total</b>          | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |

**¿Considera usted que la atención profesional motiva a que la gente no tenga inconvenientes para pagar sus deudas tributarias?**



**Interpretación:**

Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que la atención profesional motiva a que la gente no tenga inconvenientes para pagar sus deudas tributarias, de ellos el 44.62 % manifiesta que estar Totalmente de Acuerdo y el 55.38 % manifiesta que está de Acuerdo, pues

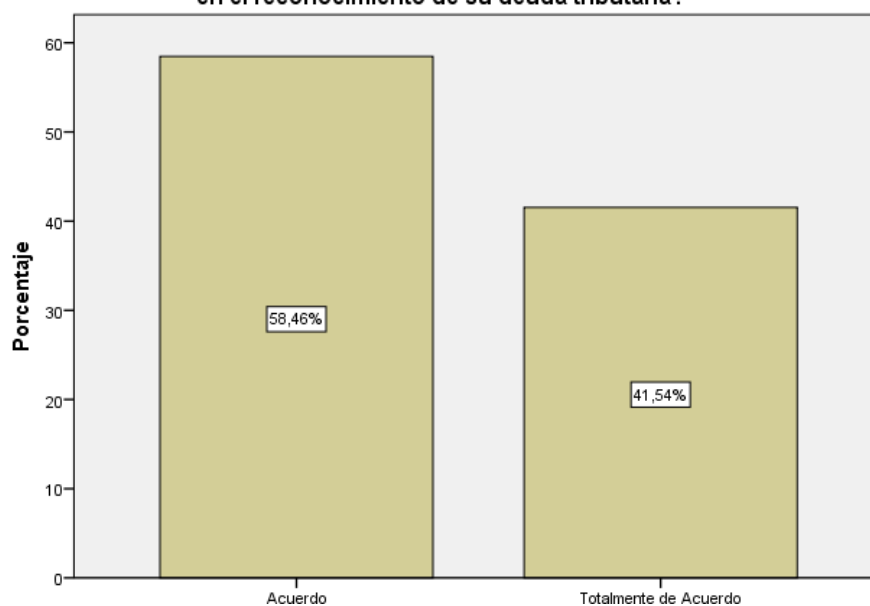
la preparación que muestre el personal genera un mejor entendimiento y confianza en el usuario, quienes asumen su rol con mayor facilidad y decisión.

**Tabla N° 10**

**¿Cree usted que el buen trato por parte del personal de rentas genera confianza en el reconocimiento de su deuda tributaria?**

| Descripción           | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------|------------|--------------|
| Acuerdo               | 38         | 58.5         |
| Totalmente de Acuerdo | 27         | 41.5         |
| <b>Total</b>          | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |

**¿Cree usted que el buen trato por parte del personal de rentas genera confianza en el reconocimiento de su deuda tributaria?**



**Interpretación:**

Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que el buen trato por parte del personal de rentas genera confianza en el reconocimiento de su deuda tributaria, de ellos el 41.54 % manifiesta que

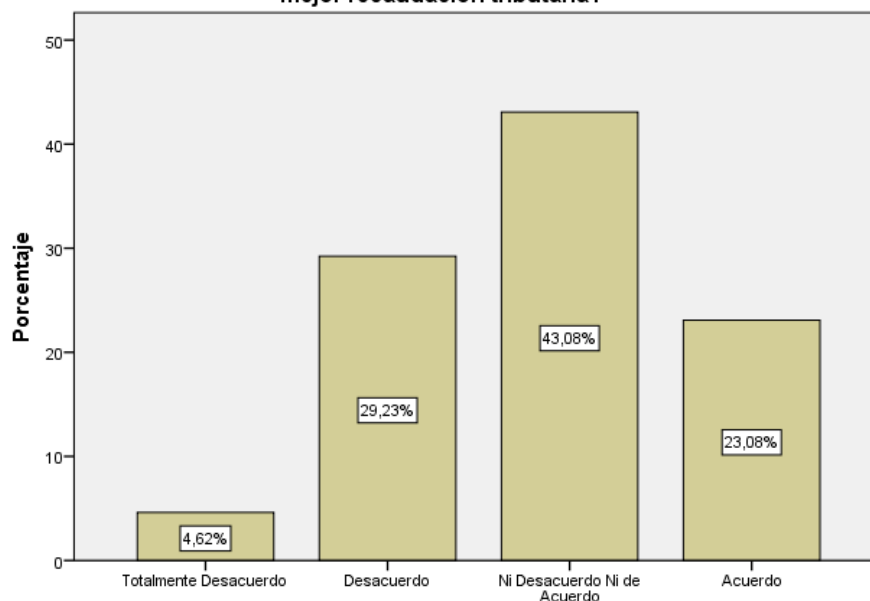
estar Totalmente de Acuerdo y el 58.46 % manifiesta que está de Acuerdo, pues evidencian que el buen trato lejos de rechazarlos, los invita a asumir sus compromisos tributarios y buscar en el más breve tiempo pagarlos.

**Tabla N° 11**

**¿Considera usted que el área de rentas está desarrollando estrategias para una mejor recaudación tributaria?**

| Descripción                 | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------------|------------|--------------|
| Totalmente Desacuerdo       | 3          | 4.6          |
| Desacuerdo                  | 19         | 29.2         |
| Ni Desacuerdo Ni de Acuerdo | 28         | 43.1         |
| Acuerdo                     | 15         | 23.1         |
| <b>Total</b>                | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |

**¿Considera usted que el área de rentas está desarrollando estrategias para una mejor recaudación tributaria?**



**Interpretación:**

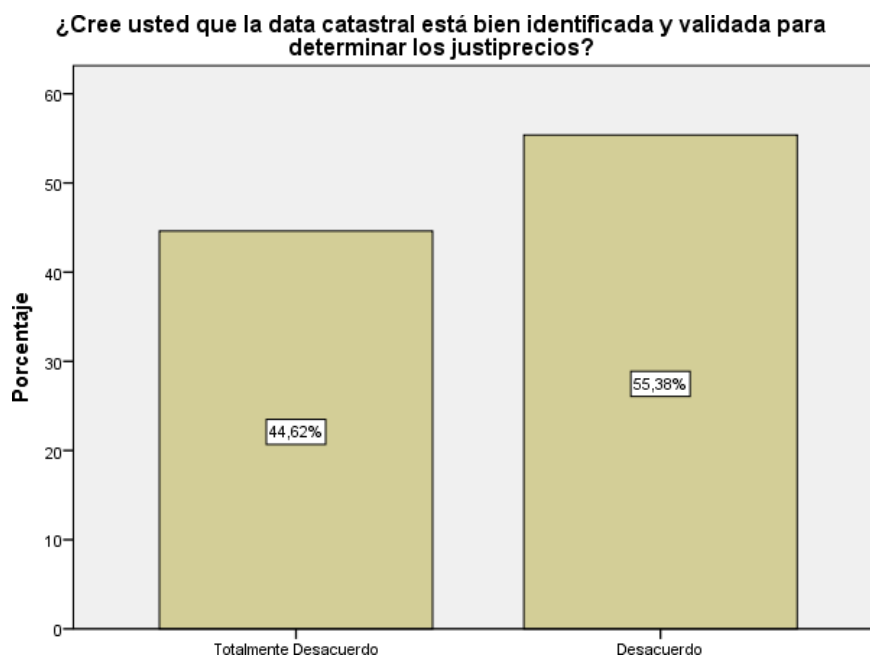
Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que el área de rentas está desarrollando estrategias para una mejor recaudación tributaria, de ellos el 4.62 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo,

el 29.23 % en Desacuerdo, el 43.08 % ni Desacuerdo ni de Acuerdo y el 23.08 % manifiesta que está de Acuerdo, pues evidencian que hay una gran incertidumbre de si se está desarrollando algún tipo de estrategia.

**Tabla N° 12**

¿Cree usted que la data catastral está bien identificada y validada para determinar los justiprecios?

| Descripción           | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------|------------|--------------|
| Totalmente Desacuerdo | 29         | 44.6         |
| Desacuerdo            | 36         | 55.4         |
| <b>Total</b>          | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |



**Interpretación:**

Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que la data catastral está bien identificada y validada para determinar los justiprecios, de ellos el 44.62 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo y el 55.38 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues

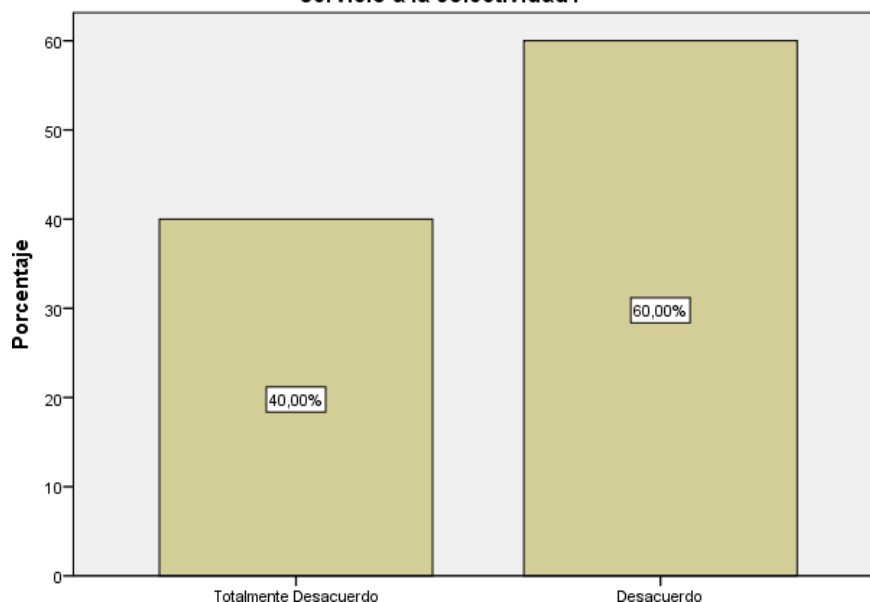
consideran que los cobros son excesivos en algunos casos y que no se hace desde un aspecto técnico.

**Tabla N° 13**

**¿Cree usted que el área de rentas se encuentra bien equipada para brindar su servicio a la colectividad?**

| Descripción           | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------|------------|--------------|
| Totalmente Desacuerdo | 26         | 40           |
| Desacuerdo            | 39         | 60           |
| <b>Total</b>          | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |

**¿Cree usted que el área de rentas se encuentra bien equipada para brindar su servicio a la colectividad?**



**Interpretación:**

Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que el área de rentas se encuentra bien equipada para brindar su servicio a la colectividad, de ellos el 40.00 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo y el 60.00 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues creen que la falta de equipamiento hace que los cobros de tributos sean excesivos y abusivos.

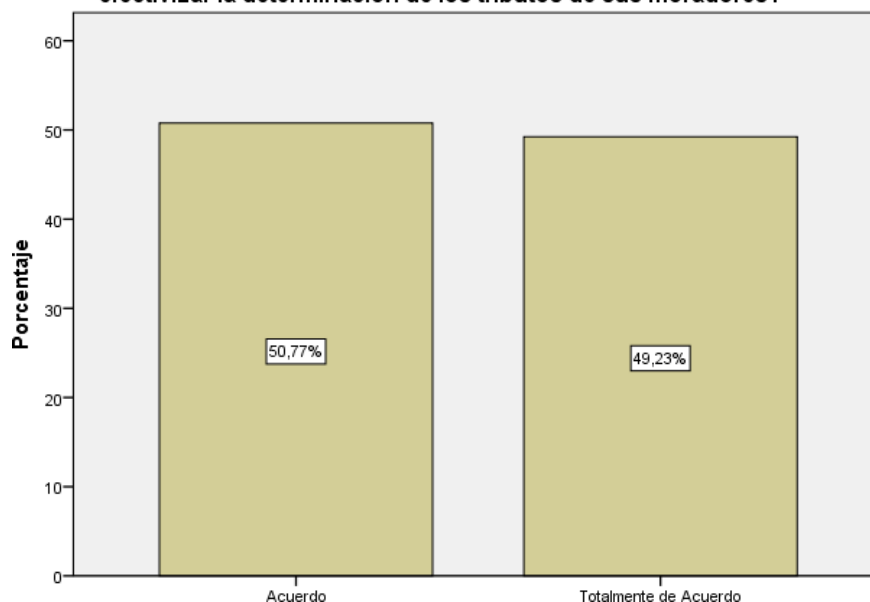


**Tabla N° 14**

**¿Cree usted que el área de rentas cuenta con un sistema automatizado para efectivizar la determinación de los tributos de sus moradores?**

| Descripción           | Frecuencia | Porcentaje   |
|-----------------------|------------|--------------|
| Acuerdo               | 33         | 50.8         |
| Totalmente de Acuerdo | 32         | 49.2         |
| <b>Total</b>          | <b>65</b>  | <b>100.0</b> |

**¿Cree usted que el área de rentas cuenta con un sistema automatizado para efectivizar la determinación de los tributos de sus moradores?**



**Interpretación:**

Los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que el área de rentas cuenta con un sistema automatizado para efectivizar la determinación de los tributos de sus moradores, de ellos el 49.23 % manifiesta que estar Totalmente de Acuerdo y el 50.77 % manifiesta que está de Acuerdo, pues entienden que todo puede estar automatizado pero que no se pone en práctica su uso.

## **IV. PROPUESTA**

### **MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA, 2018**

#### **01. Información General**

La presente investigación tiene por objetivo destacar la importancia de la gestión tributaria municipal para el desarrollo sostenible de la economía local, teniendo en cuenta las características más relevantes de la gestión tributaria, y con ello generar propuestas que permitan mejorar la recaudación tributaria la cual sirve para poder invertir en mejores servicios públicos o en aspectos prioritarios (proyectos) para la mejora y crecimiento de la localidad, razón por lo que será necesario poner en evidencia tal problemática. La investigación también busca ofrecer propuestas que permitan mejorar la recaudación tributaria municipal, en razón a la problemática que se ha encontrado específicamente en la Municipalidad Distrital de Pomalca 2018, y así poder contribuir con el fortalecimiento de las capacidades recaudatorias a través de estrategias.

(PRODECON, 2014), en su libro “Cultura contributiva en América Latina”, enfatizan que: “busca propiciar un ambiente favorable en la construcción de una cultura de plena vigencia de los derechos del contribuyente y contribuir a consolidar los principios democráticos del Estado de Derecho con base en una renovada Cultura Contributiva que permita a la sociedad vivir en condiciones de igualdad para la construcción de un entorno más justo y equitativo.”, asimismo manifiesta que: “En un panorama donde el promedio general de ingresos tributarios ronda el 20% del PIB, resulta perentorio socializar los valores democráticos y difundir la educación y la Cultura Contributiva para que su rol ejemplarizador y modelador de las personas para que, en años venideros, se sientan preparadas para asumirse sin titubeos, como pagadores de impuestos comprometidos e informados”, con lo cual se busca que al crear conciencia de esta cultura todos sean partícipes del desarrollo que involucra el ser cumplidores de sus contribuciones.

En el Perú el asunto de recaudación tributaria es generalmente percibido como un trabajo poco grato, pues las personas evitan con frecuencia el pago de impuestos, pocas lo ven como la oportunidad de contribuir a generar recursos para promover el desarrollo en la localidad y transformar el entorno en el cual viven. Ocurre también que las transferencias hacia los gobiernos locales está basado en el gobierno central a través del Canon minero y el Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN) llevando a que las municipalidades hagan pocos esfuerzos en cobrar tributos directamente recaudados, ello estaría originando que algunos gobiernos locales, con posibilidades de incrementar sus ingresos directamente recaudados, prefieran continuar percibiendo transferencias en lugar de implementar medidas para mejorar su recaudación, en atención a esto surgió idea de realizar la presente investigación.

En el distrito de Pomalca la recaudación por impuestos ha sido variada, durante los últimos 06 años, según el portal de transparencia del MEF, esta ha sido la siguiente: año 2012 lo recaudado ascendió a S/. 699 488; año 2013 lo recaudado ascendió a S/. 432 752; año 2014 lo recaudado ascendió a S/. 399 688; año 2015 lo recaudado ascendió a S/. 867 904; año 2016 lo recaudado ascendió a S/. 1 448 077; año 2017 lo recaudado ascendió a S/. 1 212 814; cómo se puede advertir que aun cuando en los 2 últimos años se ha incrementado la recaudación como consecuencia de una acción firme por parte de la municipalidad distrital - ante la inactividad del sistema de inversión pública Invierte.pe - ésta aún es insuficiente.

## **02. Presentación**

Los gobiernos locales (provinciales y distritales), tienen el reto de mejorar sus capacidades administrativas y gerenciales, con la finalidad de cumplir a cabalidad con las funciones asignadas por la Constitución de la República, y la ley que las rige (Ley Orgánica de Municipalidades), y más específicamente en el Capítulo IV Art. 70.

Actualmente, los tributos se han convertido en uno de los principales rubros del presupuesto general de la república, el economista Carlos Parodi (Perú.21, 2018), manifiesta que: “Existen varios factores que explican la caída en el Perú.

- Primero, el menor crecimiento; si las empresas producen y venden menos, pagan menos impuestos.
- Segundo, el exceso de exoneraciones, que crea perforaciones en el sistema.
- Tercero, la reducción del ritmo de crecimiento del empleo formal. La informalidad está creciendo.
- Cuarto, las modificaciones a las leyes tributarias no han funcionado.
- Quinto, la percepción de la población del mal recaudado ha acentuado el problema, pues nadie quiere pagar.”, y con todo ello la postergación del desarrollo de la población se evidencia de forma creciente.

La Municipalidad Distrital de Pomalca, adolece de un sistema adecuado de recaudación de ingresos tributarios y no tributarios, esto como consecuencia de las limitaciones en el funcionamiento del área correspondiente, a pesar de contar con ordenanzas municipales y que han sido reformuladas, la falta de una cultura tributaria por parte de la población se suma a todo ello y las diversas empresas que operan en el medio aprovechan la coyuntura para no cumplir con sus obligaciones tributarias. Por esto es que se quiere formular un plan de gestión tributaria que permita incrementar la recaudación de los ingresos y de esa manera contribuir a que el presupuesto institucional se vea fortalecido y permita ejecutar un mayor número de obras que la población requiere.

En el Perú sabemos que la tributación está reglamentada por diversas leyes, las cuales indican el conjunto de pagos obligatorios que deben hacer las personas naturales o jurídicas, las sociedades conyugales, sucesiones indivisas u otros entes colectivos, nacionales y extranjeros domiciliarios en el Perú (los no domiciliarios también tienen obligaciones en relación a patrimonios, rentas y contratos) a favor del Estado Peruano y de los gobiernos locales. Entre estos pagos se comprenden los impuestos, las contribuciones, tasas, arbitrios, derechos, licencias y otros, que de acuerdo a la normatividad vigente los Gobiernos Locales tienen la facultad de recaudar los impuestos, como son: El impuesto predial, impuesto de alcabala, impuesto al patrimonio vehicular,

impuesto a las apuestas, impuestos a los juegos e impuestos a los espectáculos públicos no deportivos.

### **0.3. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA PROPUESTA / DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.**

Consideramos que uno de los impuestos más significativos para cualquier gobierno local es el impuesto predial, por ser uno de los principales medios por el cual las municipalidades obtienen ingresos directos y depende únicamente de ella, advirtiendo que existen otros impuestos municipales de importante significación, para poder invertir en mejores servicios públicos o en aspectos prioritarios para las mejoras de la localidad y que de los análisis generales efectuados con respecto a dichos impuestos, muestran que constituye potencialmente el mejor instrumento financiero en el nivel local, y con mayor pertinencia en las zonas urbanas, solo que el principal desafío al respecto reside en explotarlo eficientemente y eficazmente. Identificando de esta manera, al impuesto como una fuente poco valorada por los gobiernos locales e incluso sub explotada, que se refleja en la denominada “baja recaudación”, por lo que precisamente creemos que existe un amplio margen de mejora en su rendimiento y su utilización para promover el desarrollo urbano y de su economía local. Siendo así, un aspecto importante la gestión tributaria del impuesto predial en donde se evalué la eficacia y la eficiencia de los mecanismos del registro, recaudación, fiscalización y atención al contribuyente de dicho impuesto, asumiendo, como caso la Municipalidad Distrital de Pomalca, el cual presenta diversos problemas, aunque la que tiene mayor incidencia es la falta de estrategias tributarias adecuadas que provengan de la administración tributaria municipal y se concreten en acciones tributarias que permitan incrementar la recaudación del impuesto que corresponde al ente municipal.

La Gerencia de Administración Tributaria de esta Municipalidad distrital de Pomalca, no dispone de personal altamente capacitado y entrenado para estas funciones que competen al área, tampoco han desarrollado estrategias, planes tributarios orientados a obtener altos niveles de recaudación, ni la concientización para la generación de una cultura tributaria, que lleve a los vecinos a pagar su

impuesto, optando hasta ahora solo por las tradicionales “amnistías tributarias” premiando al impuntual y desmotivando al buen pagador. Los avances tecnológicos que se han sumado en los últimos años nos permiten analizar con mejor precisión acerca de la importancia sobre la necesidad de incrementar la recaudación de los ingresos municipales con mejoras en los procesos catastrales donde se determinarían - de acuerdo a ley y reglamentación - tasas tributarias adecuadas.

## **MODALIDADES:**

### **Gestión Tributaria:**

El concepto de gestión hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población. GUERRERO, Omar (2001) Gestión administrativa pública – “Se la entiende como se organizan y combinan los recursos de una organización, con el propósito de cumplir las políticas, objetivos y regulaciones jurídicas, la gestión comenzó a ser usada como antónimo de administración, inspirando a la corriente anglosajona de la nueva gestión pública”.

La Carta Magna indica que las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la Ley, tendrán el deber de coordinar acciones en el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de sus derechos reconocidos en la Constitución”.

### **Objetivo de la Gestión Tributaria.**

Considerando los aspectos tratados anteriormente nos propusimos realizar la presente investigación con el objetivo de destacar la importancia de la gestión tributaria municipal para incrementar la recaudación, para el desarrollo sostenible de la economía local, acotando las características más relevantes de la gestión tributaria que son: La recaudación, el registro de contribuyentes, la fiscalización predial y el servicio de atención al contribuyente.

Actualmente se observa que los pagos que vienen realizando los contribuyentes del Distrito de Pomalca los hacen de una forma desprogramada es decir que no realizan el pago dentro del periodo correspondiente o fechas de vencimientos, ello conlleva a la generación de intereses y multas con montos significativos. Por otro lado es necesario observar que no existe una cultura de buen pagador ya que a pesar del envío a domicilio de las declaraciones juradas, órdenes, requerimientos de pago, etc., la gran mayoría de los contribuyentes hace caso omiso al documento. Esto se debe básicamente a que una parte de los contribuyentes desconocen el propósito de este impuesto, creyendo que lo recaudado es utilizado para otros fines en beneficio de intereses individuales y no hacia la comunidad. Consecuentemente podemos decir que existen unos elevados montos de deuda y una recaudación que debería mejorarse en el área de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Pomalca a fin de lograr el crecimiento y desarrollo sostenible de la economía local del Distrito, a través de las inversiones en la ejecución de proyectos de obras de prioridad y otros programas.

**Interrogantes de la investigación** Se ha formulado las siguientes interrogantes:

***Interrogante principal***

- ¿Qué características tiene la gestión tributaria del impuesto predial en la Municipalidad?

***Interrogantes referidas a los indicadores***

- ¿Cómo es el registro de contribuyentes de la Municipalidad?

- ¿Cómo se ha venido llevando la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad?
- ¿Qué mecanismos de fiscalización emplea la Municipalidad respecto al impuesto predial?

#### **04. OBJETIVOS.**

##### **04.01 Objetivo General:**

Plantear un desarrollo adecuado de las estrategias y gestión administrativa que permita incrementar la recaudación tributaria de la Municipalidad Distrital de Pomalca.

##### **04.02 Objetivos específicos:**

- Analizar los factores internos y externos de la Municipalidad Distrital de Pomalca.
- Identificar procedimientos para evitar la prescripción tributaria en la Municipalidad Distrital de Pomalca.
- Identificar las fiscalizaciones tributarias para incrementar la recaudación de los impuestos de la Municipalidad Distrital de Pomalca.

#### **05. JUSTIFICACIÓN.**

##### **Justificación de La propuesta**

Tiene una justificación práctica y legal de ser aplicada, porque así lo determina la ley de Régimen Municipal, Constitución Política del estado, Código Civil y Penal entre otros que amparan las ordenanzas municipales. El recurso humano se capacitará para obtener un servicio de calidad y eficiencia. El servicio público contempla el mejoramiento de la calidad de vida de las personas como lo expresa la Constitución Política del Estado.



La justificación es práctica porque logra recuperar valores económicos para ser invertidos en obras y acciones que beneficie a la comunidad, ya que de lo planificado se logra mejorar el entorno o medio ambiente, para que la entidad pueda cumplir las funciones, tales como:

- Dotación y mantenimiento de sistema de agua potable y alcantarillado
- Construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento, y reglamento del uso de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos.
- Recolección, procesamiento de los residuos
- Dotación del servicio público
- Mejoramiento de aulas escolares, espacios deportivos, etc.

El despliegue de una intensa actividad recaudadora de las rentas municipales para lograr un sólido financiamiento de los programas presupuestarios, ordenamiento, control y austeridad en los gastos es función ética del recurso humano que labora en la institución.

## **06. FUNDAMENTOS TEÓRICOS INCLUIDO PRINCIPIOS**

### **MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA, 2018**

#### **Fundamentación:**

De acuerdo a la preocupación constante de captar ingresos por concepto de tributos municipales, es necesario contar con un modelo de gestión que guíe todas las actividades a seguir en este desarrollo adecuado de las estrategias administrativas en la Municipalidad Distrital de Pomalca. A la vez esta propuesta se basa también de acuerdo a la investigación realizada y a las teorías relacionadas, donde nos permitió observar el bajo nivel de recaudación tributaria.

#### ***Análisis FODA Análisis Interno Análisis Externo***

**Fortalezas - Oportunidades.** Se analiza los aspectos positivos que obtiene la entidad de acuerdo a su situación actual para que puedan utilizarlos

correctamente. Se analiza los aspectos positivos externos que pueden beneficiar en el futuro a la entidad.

**Debilidades - Amenazas.** Se analiza los aspectos negativos que obtiene la entidad de acuerdo a su situación actual y poderlos evitar a tiempo. Se analiza los aspectos negativos externos que pueden perjudicar en el futuro a la entidad

### ***MISIÓN***

Somos una institución edilicia que brinda servicios públicos eficientes, promoviendo el cambio de la gestión local dentro del marco legal, que nos permitan alcanzar el desarrollo integral del distrito de Pomalca, con el fin de mejorar la calidad de vida de los vecinos, teniendo como pilares la eficiencia y transparencia.

### ***VISIÓN***

La Municipalidad Distrital de Pomalca su Visión institucional será: Modernizar y hacer más eficiente la administración municipal, dando un servicio público con personal capacitados y motivados por el profesionalismo y la honradez, brindando una creciente atención de calidad de los servicios dentro de su comunidad.

## 07. ESTRUCTURA

### MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA

#### **Talleres:**

Dirigido a: Funcionarios Públicos y servidores de la municipalidad distrital de Pomalca, y público contribuyente en general

#### **Taller 01:**

- 1.- *Sesión de Inicio*
- 2.- *Conociendo*
- 3.- *Abriendo Canales*
- 4.- *Sesión de Cierre*

#### **Taller 02:**

- 1.- *Sesión de Inicio*
- 2.- *Conociendo*
- 3.- *Abriendo Canales*
- 4.- *Sesión de Cierre*

#### **Taller 03:**

- 1.- *Sesión de Inicio*
- 2.- *Conociendo*
- 3.- *Abriendo Canales*
- 4.- *Sesión de Cierre*

#### **Taller 04:**

- 1.- *Sesión de Inicio*
- 2.- *Conociendo*
- 3.- *Abriendo Canales*
- 4.- *Sesión de Cierre*

## **08. ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA**

### **Estrategias del Modelo.**

#### Bases para fortalecer la capacidad fiscal municipal

Se debe actuar en varios frentes de forma sostenida y articulada en este cometido. La mejora de la capacidad fiscal municipal debe ser una decisión de política de estado que se lidera desde el más alto nivel del gobierno y que se construye de forma coordinada y articulada desde los municipios. Esto implica lo siguiente:

- Voluntad política
- Manejo adecuado de los recursos
- Selección de personal idóneo
- Sostenibilidad de los funcionarios en el tiempo
- Capacitación constante

#### Correspondientes a la Administración Tributaria de la Municipalidad de Pomalca:

- Mejorar la capacidad financiera municipal fortaleciendo los ingresos propios Sistema Tributario Simple, con orientación constante y fácil calculo.
- Reducidas inafectaciones y exoneraciones.
- El costo de recaudación debe ser menor al beneficio obtenido.
- No caer en el facilismo y garantizar los derechos constitucionales de los administrados.
- Eficiencia de la recaudación.
- Reducción de la morosidad, la evasión y la elusión Inversión en capital humano y tecnología Procedimientos simples y gratuitos.
- Catastro actualizado.
- Atención rápida y efectiva, información veraz y crear confianza en la comunidad Integración con otras Entidades del Estado.
- Mejorar la prestación de servicios.
- Red informática compartida

### **Mejora de la calidad humana y funcional de funcionarios y servidores:**

La gente hace la diferencia y finalmente crean y afirman la institucionalidad. Una Administración Tributaria por sí misma no es exitosa, moderna, profesional, profesional y honesta puesto que son las personas que la integran las que crean esa ventaja. En este sentido se plantea las siguientes medidas:

### **Propuesta de estrategia de calidad humana y funcional de servidores de la gestión Tributaria Municipal del Distrito de Pomalca**

- Capacitación para crear Capital Humano y promoción del talento
- Procesos de mejora y de reforma que sean incluyentes
- Tecnologías de información con capacitaciones constantes
- Procedimientos administrativos simplificados.
- Programas de ingreso a la Administración Tributaria públicos, claros y transparentes
- Capacitación permanente y sostenida en el tiempo
- Plan de incentivos monetarios y no monetarios por productividad
- Nivel remunerativo acorde a la formación y a la responsabilidad
- Medición del nivel de satisfacción del cliente interno (trimestral)
- Evaluación por resultados y cumplimiento de objetivos y metas
- Evaluación 360 grados
- Plan de Comunicación

### **Cambio del rol de la Gestión tributaria:**

Es necesario revisar y acompañar el rol de la Administración Tributaria Municipal con las nuevas prácticas de Gerencia Pública lo que implica incorporar a la Administración Pública Municipal las mejores prácticas del sector Privado, sin convertir a la Municipalidad de Pomalca en una empresa privada. Esto implica incorporar nuevas prácticas y enfoques de gestión como: Eficiencia, eficacia, economía, planificación estratégica, mejora de calidad, certificación ISO, medición de resultados por indicadores entre otros factores. Esto significa lo siguiente:  
Practica Gerencial:

- Planificación Estratégica

- Políticas de reducción de costos
- Implementación de indicadores de gestión
- Mapas Estratégicos y Balanced Score Card en el control de las Estrategias
- Sistemas de gestión de calidad
- Gestión de procesos: Lean y Six Sigma
- Manejo de restricciones.

### **Propuesta de una nueva cultura de servicio y orientación al ciudadano**

Para quienes trabajan en el sector público tiene un significado profundo el ser un “Servidor público”. Esto implica que los que realizan estas labores están al servicio de la comunidad. Esa es una actitud de vida que debe ir sembrándose en las diversas instancias municipales, en especial quienes efectúan el trabajo de gestión tributaria, puesto que se trata de un campo de trabajo conflictivo y muchas veces confrontacional en cuanto a intereses. Propongo a continuación un conjunto de medidas que ayudarían en la evaluación del trabajo del servidor público municipal al servicio de la Administración tributaria:

### **Algunas medidas a ser consideradas para evaluar el desempeño de los servidores Municipales adscritos a la Administración Tributaria del Distrito de Pomalca:**

#### ***Práctica Laboral:***

Medición Realización de trámites de la Administración Tributaria

#### ***Calidad de la información brindada:***

Duración del trámite; Requisitos; Costos; Disponibilidad de formularios.

#### ***Infraestructura e instalaciones:***

Comodidad de las instalaciones; Número de instalaciones; Señalización Servicios higiénicos.

#### ***Atención y orientación a los contribuyentes;***

Respeto por los turnos; Colas Agilidad Calidad de la información otorgada; Quejas y reclamaciones; Calidad de la escucha del reclamo y puesta en evidencia del problema; Mecanismo empleado; Respuestas dadas; Transparencia; Utilización indebida de los recursos municipales; Cobros indebidos; Manejo de influencias internas.

## **Imagen**

Resultados de encuesta de satisfacción.

A continuación, se presentan algunas ideas básicas para crear una cultura de atención al ciudadano:

Algunas medidas a ser consideradas para evaluar el desempeño de los servidores municipales adscritos a la Administración Tributaria del Distrito de Pomalca Planteamientos

- Horarios de Atención (de 8 horas a mas)
- Nombre de quien atiende (Solaperos)
- Gratuidad de formularios y disponibilidad física de los mismos
- Manejo de cola y reducción de los tiempos de espera
- Señalética al interior de las oficinas
- Servicio efectivo de orientación al ciudadano
- Sistema de atención preferente efectivo
- Sistema de denuncia de pagos indebidos
- Eliminación de tramitadores en las calles.

## **Innovación para la recaudación y cobranza municipal de tributos en el distrito**

### **Mejorar la cultura de pago de las comunidades locales:**

Planteamos las siguientes estrategias para crear y mejorar la cultura de pago puntual en el contribuyente de tal forma que se vaya construyendo en base a acciones que se sabe que toma tiempo y se transmiten también de generación en generación. Una cultura tributaria tradicional solo se construye a través de programas de educación a la comunidad, sobre los conceptos básicos de tributación, la importancia de tributar y de nuestras obligaciones y derechos como ciudadanos. Sin embargo, consideramos que este proceso debe ir acompañado de refuerzos positivos por parte de la gestión tributaria Municipal de la Municipalidad de Pomalca los que se detallan a continuación:

***Medidas para la creación progresiva de una cultura tributaria favorable a la recaudación tributaria en el Distrito de Pomalca.***

*Descripción de la Medida:*

- Implementar mecanismos de cargo automático que generen Valor en el ciudadano.
- Cuenta bancaria para asegurar el cobro del tributo, en lugar de enfocarlo como una facilidad al ciudadano para que no tenga que acercarse a pagar a las oficinas.

*Las obras municipales*

- Es necesario que exista una correlación entre los tributos recaudados y las obras desarrolladas.

*Presión tributaria*

- Debe tomarse en cuenta que una presión tributaria alta sin que existan una contraparte por parte del Municipio genera descontento y rechazo al pago.

*Prestación del servicio en óptimas condiciones*



- Si el municipio no presta servicios entonces el contribuyente no paga, y si el contribuyente no paga el municipio no presta los servicios, es un modelo que lleva a la destrucción del sistema, para lo cual hay que introducir un cambio en el sistema: o se mejoran los servicios para empezar a recaudar o se inicia la recaudación y luego se prestan los servicios. Esta circunstancia como se indicó anteriormente nos puede hacer caer en el círculo vicioso del no pago.
- El ciudadano debe percibir que sus tributos tienen un destino real, tangible y percibido de forma concreta.

### Comunicar y escuchar a la comunidad

- Para eliminar la férrea oposición de muchos sectores de la comunidad
- Trabajar cercanamente con los líderes de los diversos frentes sociales y de opinión.
- Debe hablarse con las personas, escuchar a la comunidad y reunirse con las personas para implementar alguna decisión tributaria de recaudación.

### Mecanismos para comunicar

- Rendiciones públicas de cuentas
- Actualización y operatividad del Portal web de transparencia de la Municipalidad;
- Sistemas de contrataciones libres y públicos.

### Mecanismos para escuchar

- Audiencias vecinales
- Alcalde y regidores cerca de la comunidad para recoger necesidades de los vecinos
- Mejor organización del presupuesto participativo
- Comités de vigilancia ciudadana para evaluar la calidad de los servicios públicos locales.

## **CONCLUSIONES.**

### **PRIMERA:**

El registro de contribuyente consiste en incorporar en la base de datos de la administración tributaria de la información de los contribuyentes y sus predios de acuerdo con las autoliquidaciones de tributos que se efectúen a través de declaraciones juradas; así como los parámetros tributarios que establezca el Gobierno Central para cada periodo impositivo. Información que se utiliza para calcular la base imponible y sobre este el impuesto que corresponde.

### **SEGUNDA:**

El impuesto predial es un tributo municipal de trato directo entre la administración tributaria y el ciudadano, ya que la municipalidad es la encargada de la Recaudación, Administración y fiscalización de dicho impuesto. El tema de la recaudación tributaria esta generalmente percibido como un trabajo poco grato, pues las personas evitan con frecuencia el pago de este impuesto, razón por la que ha generado un monto altísimo en morosidad en la municipalidad de Pomalca y en respuesta a esto la administración tributaria otorga campañas de Amnistías que no hace más que aumentar y fomentar la inconciencia tributaria, sumado a esto no se actualizado las formas de pago mediante la red bancaria, internet, etc.

### **TERCERA:**

La fiscalización del Impuesto predial trata de determinar si el contribuyente cumplió con informar sobre todas las características de su inmueble, en cuanto a su uso, tamaño, materiales de construcción empleados, y toda información que incida o afecte el cálculo del monto a pagar. El cual permitirá identificar a los contribuyentes omisos y sub valuadores, buscando incrementar la cartera de deuda del impuesto predial, y con ello posibilita una mayor recaudación.

### **CUARTA:**

Aun no se ha diseñado un servicio de atención el cual este orientado a informar de manera correcta al contribuyente sobre cómo se debe asignar la información en sus declaraciones juradas, siendo esto vital porque influye directamente en la recaudación del Impuesto, sumado a esto no existe herramientas útiles y fáciles que se proporcionen en cuanto a la declaración. No se ha optado a una tipología de servicios mediante la clasificación y agrupación de características.

## **RECOMENDACIONES**

### **PRIMERA:**

Mantener el registro de contribuyentes actualizado es importante porque se puede identificar plenamente al deudor del impuesto sobre quien se efectuará la gestión de la cobranza, para lo cual se recomienda ejecutar planes de depuración de manera permanente antes de la emisión mecanizada, esto permitirá: Mejorar la calidad de registros de información, reducir los reclamos de los contribuyentes y facilitar la gestión de cobranza.

### **SEGUNDA:**

Innovar el modelo de recaudación y cobranza para el mejoramiento de la misma, a través de ventanillas de agencias bancarias, pagos por internet, por cajero automático, etc. y a la vez innovar con la comunicación a través de portales web en el que se cuente con claves de usuario, visualización del estado cuenta por internet y otros, mejorar la cultura del pago puntual por medio de estrategias, programas de educación a la comunidad sobre los conceptos básicos de la tributación, importancia y derechos.

### **TERCERA:**

Con la finalidad de Ampliar de la base tributaria por medio de la identificación de los omisos y sub valuadores del impuesto, la municipalidad puede gestionar el acceso en forma virtual al Registro de la Propiedad Inmueble de SUNARP, previa suscripción de un convenio entre ambas partes, ofreciendo de esta manera información valiosa sobre los contribuyentes de los predios a fiscalizar.

### **CUARTA:**

Se recomienda diseñar un nuevo servicio de atención orientado a la calidad de servicio a través de una cultura de pago, campañas de orientación, capacitación continua del personal que labora en el área, de herramientas informativas claras y sencillas sobre las obligaciones tributarias y forma de presentación, creación de

tipos de servicios clasificando y agrupando a los contribuyentes e acuerdo a ciertos criterios para un adecuado servicio.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Guerrero, O. (2001) Nuevos modelos de gestión pública; 30 de septiembre del 2001 vol.2 no.3

PRODECON. (20014). Cultura contributiva en América Latina –México

Ley Orgánica de Municipalidades LEY N° 27972 CONCORDANCIAS: R.D. N° 029-2003-EF-76.01. Cap. IV .70.

### **09. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA**

La propuesta será evaluada por expertos, quienes verterán sus opiniones respecto de la viabilidad de la misma.

Esta opinión se constituirá en el elemento fundamental que dará “Validez” al instrumento de medición del cambio que se busca generar con la finalidad de mejorar la Recaudación Tributaria de la municipalidad distrital de Pomalca.

Villaseñor, (2002 p 6) manifiesta como evaluación de impacto a un proceso de investigación participativo y negociado para identificar y analizar cambios significativos y/o duraderos en la vida de las personas y sus contextos, generados por una serie de acciones intencionadas".

## V. DISCUSIÓN

Los resultados en el análisis sobre el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pomalca, están relacionados con lo expresado por Villar (2012), quien considera “la importancia de involucrar a todos los actores de la sociedad dentro de una circunscripción, ... A pesar de no haber sido suficientemente tratado en la literatura, hoy día despierta un gran interés, ya que una actuación eficiente y eficaz, percibida así por los contribuyentes, incentiva en muchos casos el cumplimiento voluntario y genera confianza entre los mismos.” Situación que nos lleva a buscar una mejora de la relación entre la municipalidad y los usuarios que pagan tributos, buscando que ellos puedan recibir y percibir un trato acorde y puedan revertir los resultados hallados. Se observa que en la tabla N°1, los usuarios encuestados refieren sobre: si consideran que la atención en los diferentes servicios que brinda la municipalidad de Pomalca es la correcta, de ellos el 49.23 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo, el 50.77 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues no se brinda el servicio municipal de calidad, donde el usuario se sienta satisfecho. Así también en la tabla N°2, de si consideran que la orientación de atención al ciudadano que se brinda en la municipalidad es el ideal, de ellos el 38.46 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo, el 61.54 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues no se orienta correctamente a los usuarios acerca del servicio y los beneficios que este genera y por último en la Tabla 3 respecto a la pregunta de si consideran que el personal del área de rentas ofrece una buena atención en la municipalidad de Pomalca, de ellos el 55.38 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo, el 44.62 % manifiesta que está en Desacuerdo, dado que el trato no es el adecuado, generando un malestar en todos los usuarios.

De los resultados analizados sobre la capacitación y preparación que deben recibir los servidores públicos, concordante con lo vertido por Rodríguez (2016) precisa que: “estrategias las cuales son campaña de concientización tributaria, notificación tributaria, fiscalización tributaria, actualización del

padrón de contribuyentes, capacitación en tributación municipal, campaña de beneficios tributarios y arancelamiento”. Se observa que en la tabla N°04, con respecto a que, si consideran que la municipalidad de Pomalca capacita a su personal de las diferentes áreas de trabajo, de ellos el 46.15 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo, el 53.85 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues se evidencia que la municipalidad no capacita a sus servidores, dado que el trato y la preparación que muestran les hace presumir falta de capacitación. Asimismo en la tabla N°05, con respecto a que, si consideran que la municipalidad de Pomalca capacita a su personal de las diferentes áreas de trabajo, de ellos el 46.15 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo, el 53.85 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues se evidencia que la municipalidad no capacita a sus servidores, dado que el trato y la preparación que muestran les hace presumir falta de capacitación.

Del mismo modo lo expresado por De los Ríos (2017), quien considera que “En los últimos años, a pesar de que se han realizado esfuerzos por incrementar los niveles de recaudación de impuestos de las municipalidades con una mejor normatividad e instrumentos, la gran mayoría de municipios aún dependen de manera importante de las transferencias que reciben”, afirmación que evidencia que la existencia de normas y reglamentaciones claras son unos de los componentes que inciden en la recaudación tributaria. Vemos en la Tabla 06, los encuestados respecto a la pregunta de si consideran que la reglamentación para seleccionar a los servidores del área de rentas es inadecuada, de ellos el 36.92 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo y el 63.08 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues consideran que son otros los factores que conllevan a que el personal de rentas sea el inadecuado. Se observa que en la tabla N°07, con respecto a la pregunta: respecto a si consideran que los instrumentos de gestión municipal se cumplen en la municipalidad de Pomalca, de ellos el 64.62 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo y el 35.38 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues consideran que son otros los factores que conllevan a que el personal de rentas sea el inadecuado. Así mismo en la

tabla N°08, los usuarios encuestados respecto a la pregunta de si consideran que debería modificarse la reglamentación vigente de la municipalidad de Pomalca, para generar una mejor atención, de ellos el 55.38 % manifiesta que estar Totalmente de Acuerdo y el 44.62 % manifiesta que está de Acuerdo, pues consideran que es necesario modificar los reglamentos pues ello ayudaría a que la atención en el municipio mejore sustancialmente.

Así también lo expresado por Camacho, Patarroyo (2017), considera que “la cultura tributaria en Colombia es una herramienta fundamental que le permite al Estado generar un desarrollo económico, social, cultural y político, por lo que el perfil del contribuyente frente a la tributación es una de los componentes indispensables que permiten tener un desarrollo de la cultura tributaria”. Se observa que en la tabla N°09, con respecto a la pregunta si consideran que la atención profesional motiva a que la gente no tenga inconvenientes para pagar sus deudas tributarias, de ellos el 44.62 % manifiesta que estar Totalmente de Acuerdo y el 55.38 % manifiesta que está de Acuerdo, pues la preparación que muestre el personal genera un mejor entendimiento y confianza en el usuario, quienes asumen su rol con mayor facilidad y decisión. Así mismo en la tabla N°10, los usuarios encuestados con respecto a la pregunta de si consideran que el buen trato por parte del personal de rentas genera confianza en el reconocimiento de su deuda tributaria, de ellos el 41.54 % manifiesta que estar Totalmente de Acuerdo y el 58.46 % manifiesta que está de Acuerdo, pues evidencian que el buen trato lejos de rechazarlos, los invita a asumir sus compromisos tributarios y buscar en el más breve tiempo pagarlos. También en la Tabla N°11, los usuarios encuestados con respecto a la pregunta de si si consideran que el área de rentas está desarrollando estrategias para una mejor recaudación tributaria, de ellos el 4.62 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo, el 29.23 % en Desacuerdo, el 43.08 % ni Desacuerdo ni de Acuerdo y el 23.08 % manifiesta que está de Acuerdo, pues evidencian que hay una gran incertidumbre de si se está desarrollando algún tipo de estrategia.

Así también lo expresado por Freire (2016), considera que “se logra concluir y confirmar que la Administración Tributaria se ha preocupado en el área tecnológica de incluir en su Sistema Tributario nuevas tecnologías en sus diferentes procesos de gestión y control para lograr una eficiente recaudación tributaria.”. Se observa que en la tabla N°12, con respecto a la pregunta si consideran que la data catastral está bien identificada y validada para determinar los justiprecios, de ellos el 44.62 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo y el 55.38 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues consideran que los cobros son excesivos en algunos casos y que no se hace desde un aspecto técnico. También en la Tabla N° 13, con respecto a la pregunta si consideran que el área de rentas se encuentra bien equipada para brindar su servicio a la colectividad, de ellos el 40.00 % manifiesta que estar Totalmente en Desacuerdo y el 60.00 % manifiesta que está en Desacuerdo, pues creen que la falta de equipamiento hace que los cobros de tributos sean excesivos y abusivos. Finalmente en la Tabla N° 14, con respecto a la pregunta si consideran que el área de rentas cuenta con un sistema automatizado para efectivizar la determinación de los tributos de sus moradores, de ellos el 49.23 % manifiesta que estar Totalmente de Acuerdo y el 50.77 % manifiesta que está de Acuerdo, pues entienden que todo puede estar automatizado pero que no se pone en práctica su uso.



## VI. CONCLUSIONES

1. La investigación realizada sobre una Propuesta de un Modelo de Gestión para incrementar la Recaudación Tributaria en la municipalidad distrital de Pomalca, se ha elaborado en la imperiosa necesidad de realizar diversas acciones por parte de la municipalidad con el fin de mejorar la recaudación, por lo cual la propuesta guarda relación entre la construcción teórica como práctica, teniendo como base el principio de transformación que busca generar un cambio en la mentalidad de todos los usuarios que pagan impuestos municipales, sustentándose en el fundamento de crear una cultura tributaria en la población de Pomalca.
2. Los resultados obtenidos muestran que el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pomalca, es insuficiente y ello se atribuye a que la atención en el municipio no es la correcta (Tabla N°01; 49.23% TD y 50.77% D); con respecto a la orientación que se brinda al ciudadano si es ideal (Tabla N°02; 38.46% TD y 61.54 % D); con respecto a si el personal de rentas ofrece buena atención (Tabla N°03; 55.38 % TD y 44.62% D).
3. Respecto a los resultados obtenidos sobre los factores que están influyendo, vemos que esto en parte se debe a que la falta de capacitación del personal municipal, (Tabla N°04; 46.15 % TD y 53.85 % en D); con respecto a la reglamentación para la selección de trabajadores en la oficina de rentas (Tabla N°06; 36.92 % TA y 63.08% A), y con respecto a la pregunta sobre si el recuperar las vías colindantes ayuda a mejorar los temas de salud (Tabla N°06; 59.9 % TD y 40.1% D), respecto a los instrumentos de gestión pues no se cumplen como debería de ser (Tabla N°07; 35.38 % TD y 64.62% D).
4. De acuerdo con lo evidenciado en el juicio de expertos, el Modelo de Gestión tendrá un impacto positivo debido a que generará una cultura tributaria en los usuarios y sensibilizará a las autoridades de la municipalidad a prepararse y asumir el rol protagónico que le asiste.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Debido a la existencia de un considerado índice de desaprobación sobre la gestión municipal, sería oportuno establecer programas de capacitación en los diferentes niveles del servicio municipal.
2. Sincerar y transparentar las tasas de impuestos según localización del distrito.
3. Promover permanentemente la cultura tributaria, llevando este mensaje desde las instituciones educativas de la localidad.

## VIII. REFERENCIAS

- Bonilla,C. (2014). La cultura tributaria como herramienta de política fiscal: la experiencia de Bogotá. Revista ciudades, estado y política, 21.
- Cahuana J. y Capani M. {2010}. Incidencia del Incumplimiento de los contribuyentes, de los impuestos municipales, en el nivel de recaudación de la Municipalidad Distrital de Yauli, en el ejercicio 2009. (Bachiller Tesis de Titulación), Universidad Nacional de Huancavelica, Perú.
- Camacho, A. & Patarroyo, Y. (2017). Cultura Tributaria en Colombia (Tesis de Grado). Universidad Minuto de Dios. Colombia.
- Carly A. S. (2011). Sistema de recaudación Tributaria en Materia de Impuestos sobre las Actividades Económicas de Industria, comercio, Servicio de índole similar. (Tesis de Maestría), Universidad de los Andes, Venezuela.
- Choqueña, S. (2015). La Administración Tributaria municipal y el nivel de recaudación del impuesto predial en la municipalidad distrital de Ite. Año 2013 (Tesis de Maestria). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Perú.
- De los Rios, R. (2017). Determinantes de la Recaudación de los Impuestos Municipales (Tesis de Título Profesional). Pontificia Universidad Católica del Perú. Perú.
- Gómez, O. (2005). Contabilidad de costos. En O. Gómez Bravo, Costeo estándar (págs. 234 - 251). Bogotá: Mc Graw Hill.

- Jiménez et. al (2010): “El sistema de financiación de las CCAA de régimen común y la desigualdad de la recaudación regional. (1986-2007)”. Estudios de Economía Aplicada, 28(1): 1-26.
- Lemgruber, A. (2006): “La definición y estimación de la recaudación potencial. Análisis del potencial económico-tributario y sus condicionantes”. XL Asamblea General del C.I.A.T: La Recaudación Potencial como meta de la Administración Tributaria. Instituto de Estudios Fiscales.
- Lieb, J.P. (2006): “La innovación administrativa como forma de garantizar los recursos tributarios”. XL Asamblea General del C.I.A.T: La Recaudación Potencial como meta de la Administración Tributaria. Instituto de Estudios Fiscales.
- Musgrave, R.A. y Musgrave, P.B. (1994): Hacienda Pública teórica y aplicada, McGraw-Hill, Madrid.
- Pérez, C. (2016). La efectividad de los mecanismos tecnológicos para recaudación tributaria como instrumento para reducir la evasión fiscal (Tesis de Maestría). Escuela Superior Politécnica del Litoral. Ecuador.
- Quichca, K. (2014). Factores Determinantes de la Baja Recaudación Tributaria en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. 2012 (Tesis de Título). Universidad Nacional de Huancavelica. Perú.
- Rodríguez, R. (2016). Estrategias administrativas y su incidencia en la recaudación de impuestos de la Municipalidad Distrital de Moche, 2016 (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Perú.
- Tapia, M. (2009). La Educación Tributaria como Medida para Incrementar la Recaudación Fiscal en Ecuador (Tesis de Título Profesional). Escuela Superior Politécnica del Litoral. Ecuador.

Villar, E. (2012). La Recaudación de Tributos en España: Incidencia y Eficiencia Territorial (Tesis Doctoral). Universidad de Granada. España.

#### Referencias Electrónicas

<https://espanol.thelawdictionary.org/gestion-de-personal/>

<http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>

[http://www.academia.edu/17233097/DEFINICION\\_GESTION\\_PERSONAL](http://www.academia.edu/17233097/DEFINICION_GESTION_PERSONAL)

[www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm](http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm)

<http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>

<https://www.definicionabc.com/general/capacitacion.php>

<https://www.gestion.org/que-es-capacitacion/>

<http://www.munisanignacio.gob.pe/index.php/documentos-de-gestion>

<https://definicion.de/reglamento-interno/>

<https://www.definicionabc.com/derecho/reglamento-interno.php>

<https://www.econlink.com.ar/impuestos-distorsivos-iva/eficiencia-recaudacion>

<http://www.eumed.net/rev/cccss/2015/03/impuestos.html>

<https://es.wikipedia.org/wiki/Catastro>

<https://toposena.files.wordpress.com/2012/07/catastro.pdf>

<https://www.catastrobogota.gov.co/es/node/102>

## IX. ANEXOS

### Confiabilidad y método utilizado

#### ANEXO N° 01

|   |
|---|
| Título de la investigación: "PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA" |
| Línea de investigación: GESTION DE POLITICAS PUBLICAS   |
| Apellidos y nombres del experto: Dr. Augusto F. Mendiburu Rojas   |
| El instrumento de medición pertenece a las variables: Modelo de Gestión y Recaudación Tributaria  |

#### CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

#### MÉTODO UTILIZADO

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está la Prueba de Alfa de Cronbach y la Prueba de dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de *Spearman - Brown*.

Utilizando el método de las dos mitades y aplicada a **20** elementos con las mismas características de la población de estudio, el instrumento elaborado por el autor para medir **MODELO DE GESTIÓN Y LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA**, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

Coefficiente de dos mitades de Guttman = **0,932**, y que al aplicar la:

Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

Instrumento utilizado (Longitud igual) = **0,932**

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Significativa

Tabla N° 01

#### ESTADÍSTICO DE CONSISTENCIA INTERNA DEL CUESTIONARIO

##### Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|------------------|-----------------|
| ,889             | 20              |

Fuente: Ordenador, SPSS 22

En la Tabla N° 01 se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para la población usuaria y los servidores de la municipalidad de Pomalca, de **0,889**, dentro del rango de **acceptable** para este tipo de instrumento.

  
Augusto Franklin Mendiburu Rojas  
Licenciado EN ESTADÍSTICA  
COESP 459

Estadísticos de Consistencia Interna del Cuestionario si se suprime un Ítem

Tabla N° 02


ESTADÍSTICOS DE CONSISTENCIA INTERNA DEL CUESTIONARIO SI SE SUPRIME UN ÍTEM.

**Estadísticas de total de elemento**

|          | Media de escala<br>si el elemento<br>se ha suprimido | Varianza de<br>escala si el<br>elemento se ha<br>suprimido | Correlación total<br>de elementos<br>corregida | Alfa de<br>Cronbach si el<br>elemento se ha<br>suprimido |
|----------|--|--|--|--|
| VAR00001 | 54,0500  | 38,366   | ,621   | ,881   |
| VAR00002 | 53,9000  | 39,042   | ,539   | ,883   |
| VAR00003 | 54,1500  | 37,924   | ,711   | ,878   |
| VAR00004 | 53,9500  | 39,208   | ,495   | ,884   |
| VAR00005 | 54,0500  | 39,524   | ,432   | ,886   |
| VAR00006 | 52,5500  | 37,945   | ,459   | ,886   |
| VAR00007 | 50,9000  | 39,358   | ,485   | ,884   |
| VAR00008 | 54,1000  | 39,042   | ,513   | ,884   |
| VAR00009 | 53,9500  | 38,892   | ,547   | ,883   |
| VAR00010 | 52,4000  | 36,989   | ,498   | ,886   |
| VAR00011 | 52,9500  | 39,103   | ,512   | ,884   |
| VAR00012 | 50,9500  | 38,682   | ,583   | ,882   |
| VAR00013 | 51,1000  | 38,832   | ,548   | ,883   |
| VAR00014 | 51,1500  | 39,082   | ,516   | ,884   |
| VAR00015 | 52,7000  | 36,537   | ,498   | ,886   |
| VAR00016 | 51,0500  | 39,208   | ,483   | ,884   |
| VAR00017 | 54,0000  | 39,158   | ,494   | ,884   |
| VAR00018 | 52,5000  | 38,053   | ,421   | ,888   |
| VAR00019 | 54,0000  | 39,053   | ,512   | ,884   |
| VAR00020 | 51,0500  | 38,997   | ,518   | ,884   |

Fuente: Ordenador, SPSS 22

En la Tabla N° 02 se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los Ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de **Alfa de Cronbach = 0,889** de la tabla N° 01, se aprecia que NO existen algunos Ítems que al suprimirse mejorarían el indicador del alfa.

  
 Augusto Pimobiro Mendiburu Rojas  
 LICENCIADO EN ESTADÍSTICA  
 COESP 459



Estadísticos de Consistencia Interna del Cuestionario Prueba de dos mitades

Tabla N° 03

**ESTADÍSTICO DE CONSISTENCIA INTERNA DEL CUESTIONARIO, PRUEBA DE DOS MITADES**

| Estadísticas de fiabilidad            |                      |                |                 |
|---------------------------------------|----------------------|----------------|-----------------|
| Alfa de Cronbach                      | Parte 1              | Valor          | ,799            |
|                                       |                      | N de elementos | 10 <sup>a</sup> |
|                                       | Parte 2              | Valor          | ,776            |
|                                       |                      | N de elementos | 10 <sup>b</sup> |
|                                       | N total de elementos |                | 20              |
| Correlación entre formularios         |                      |                | ,873            |
| Coeficiente de Spearman-              | Longitud igual       |                | ,932            |
|                                       | Brown                |                | ,932            |
| Coeficiente de dos mitades de Guttman |                      |                | ,932            |

a. Los elementos son: VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005, VAR00006, VAR00007, VAR00008, VAR00009, VAR00010.

b. Los elementos son: VAR00011, VAR00012, VAR00013, VAR00014, VAR00015, VAR00016, VAR00017, VAR00018, VAR00019, VAR00020.

En la Tabla N° 03 se observa la prueba de mitades de la encuesta para medir modelo de gestión y recaudación tributaria, mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes iguales es de 0,932 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0,932 ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para medir el NIVEL DE RELACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN y LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA, instrumento elaborado por los autores, **ES SIGNIFICATIVAMENTE CONFIABLE PARA SU USO.**

Chiclayo, 06 de agosto de 2018

  
 .....  
 Augusto Franklin Mendiburu Rojas  
 LICENCIADO EN ESTADISTICA  
 COESPE 459



Juicio de Expertos

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del Experto: CALLEJAS TORRES JUAN CARLO
- 1.2 Grado Académico DOCTOR
- 1.3 Profesión INGENIERO MECANICO
- 1.4 Denominación del Instrumento Propuesta de un Modelo de Gestión para Incrementar la Recaudación Tributaria
- 1.5 Autor del instrumento Br. Balcázar Montenegro y Br. Segura Clavo
- 1.6 Programa de posgrado Maestría en Gestión Pública

II. VALIDACIÓN:

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS<br>Sobre los ítems del instrumento                                 | Muy Malo | Malo | Regular | Bueno | Muy Bueno |
|---|--|----------|------|---------|-------|-----------|
|   |  | 1        | 2    | 3       | 4     | 5         |
| 1. CLARIDAD                               | Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión          |          |      |         |       | X         |
| 2. OBJETIVIDAD                            | Están expresados en conductas observables, medibles                          |          |      |         |       | X         |
| 3. CONSISTENCIA                           | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría    |          |      |         | X     |           |
| 4. COHERENCIA                             | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable         |          |      |         |       | X         |
| 5. PERTINENCIA                            | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados                    |          |      |         |       | X         |
| 6. SUFICIENCIA                            | Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento |          |      |         |       | X         |
| SUMATORIA PARCIAL                         |  | -        | -    | -       | 4     | 25        |
| SUMATORIA TOTAL                           |  | 29       |      |         |       |           |

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN:

Valoración total cuantitativa: 29

Valoración Final: ACEPTABLE

**Leyenda de Puntuación:**

de 01 hasta 17 puntos      No Aceptable  
de 18 hasta 23 puntos      Mejorar  
de 24 a +                      Aceptable

 CF 0011704

Observaciones: .....

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

1.1 Apellidos y nombres del Experto: Sobrino Olea Angélica Juliana  
 1.2 Grado Académico Doctor  
 1.3 Profesión Abogada  
 1.4 Denominación del Instrumento Propuesta de un Modelo de Gestión para Incrementar la Recaudación Tributaria  
 1.5 Autor del instrumento Br. Balcázar Montenegro y Br. Segura Clavo  
 1.6 Programa de posgrado Maestría en Gestión Pública

**II. VALIDACIÓN:**

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS<br>Sobre los ítems del instrumento                                 | Muy Malo | Malo | Regular | Bueno | Muy Bueno |
|---|--|----------|------|---------|-------|-----------|
|   |  | 1        | 2    | 3       | 4     | 5         |
| 1. CLARIDAD                               | Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión          |          |      |         |       | X         |
| 2. OBJETIVIDAD                            | Están expresados en conductas observables, medibles                          |          |      |         |       | X         |
| 3. CONSISTENCIA                           | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría    |          |      |         | X     |           |
| 4. COHERENCIA                             | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable         |          |      |         |       | X         |
| 5. PERTINENCIA                            | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados                    |          |      |         |       | X         |
| 6. SUFICIENCIA                            | Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento |          |      |         |       | X         |
| SUMATORIA PARCIAL                         |  |          |      |         | 4     | 25        |
| SUMATORIA TOTAL                           |  | 29       |      |         |       |           |

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN:**

Valoración total cuantitativa: 29

Valoración Final: ACEPTABLE

**Leyenda de Puntuación:**

de 01 hasta 17 puntos      No Aceptable  
 de 18 hasta 23 puntos      Mejorar  
 de 24 a +                      Aceptable

Observaciones: .....

*(Firma manuscrita)*  
16733848



## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y nombres del Experto: CASNERA CASNERA Xiomara  
 1.2 Grado Académico DOCTORA  
 1.3 Profesión ABOGADA  
 1.4 Denominación del Instrumento Propuesta de un Modelo de Gestión para Incrementar la Recaudación Tributaria  
 1.5 Autor del instrumento Br. Balcázar Montenegro y Br. Segura Clavo  
 1.6 Programa de posgrado Maestría en Gestión Pública

### II. VALIDACIÓN:

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS<br>Sobre los ítems del instrumento                                 | Muy Malo | Malo | Regular | Bueno | Muy Bueno |
|---|--|----------|------|---------|-------|-----------|
|   |  | 1        | 2    | 3       | 4     | 5         |
| 1. CLARIDAD                               | Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión          |          |      |         |       | X         |
| 2. OBJETIVIDAD                            | Están expresados en conductas observables, medibles                          |          |      |         |       | X         |
| 3. CONSISTENCIA                           | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría    |          |      |         | X     |           |
| 4. COHERENCIA                             | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable         |          |      |         |       | X         |
| 5. PERTINENCIA                            | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados                    |          |      |         |       | X         |
| 6. SUFICIENCIA                            | Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento |          |      |         | X     |           |
| SUMATORIA PARCIAL                         |  | -        | -    | -       | 8     | 20        |
| SUMATORIA TOTAL                           |  | 28       |      |         |       |           |

### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN:

Valoración total cuantitativa: 28

Valoración Final: ACEPTABLE

**Legenda de Puntuación:**

de 01 hasta 17 puntos      No Aceptable  
 de 18 hasta 23 puntos      Mejorar  
 de 24 a +                      Aceptable

*[Firma]*  
001321330

Observaciones: .....

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del Experto: Porisaca Vieja Pepe
- 1.2 Grado Académico: DOCTOR
- 1.3 Profesión: Abogado
- 1.4 Denominación del Instrumento: Propuesta de un Modelo de Gestión para Incrementar la Recaudación Tributaria
- 1.5 Autor del instrumento: Br. Balcázar Montenegro y Br. Segura Clavo
- 1.6 Programa de posgrado: Maestría en Gestión Pública

### II. VALIDACIÓN:

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS<br>Sobre los ítems del instrumento                                 | Muy Malo | Malo | Regular | Bueno | Muy Bueno |
|---|--|----------|------|---------|-------|-----------|
|   |  | 1        | 2    | 3       | 4     | 5         |
| 1. CLARIDAD                               | Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión          |          |      |         |       | X         |
| 2. OBJETIVIDAD                            | Están expresados en conductas observables, medibles                          |          |      |         |       | X         |
| 3. CONSISTENCIA                           | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría    |          |      |         | X     |           |
| 4. COHERENCIA                             | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable         |          |      |         |       | X         |
| 5. PERTINENCIA                            | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados                    |          |      |         |       | X         |
| 6. SUFICIENCIA                            | Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento |          |      |         | X     |           |
| SUMATORIA PARCIAL                         |  | -        | -    | -       | 8     | 20        |
| SUMATORIA TOTAL                           |  | 28       |      |         |       |           |

### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN:

Valoración total cuantitativa: 28

Valoración Final: ACEPTABLE

**Leyenda de Puntuación:**

de 01 hasta 17 puntos      **No Aceptable**  
 de 18 hasta 23 puntos      **Mejorar**  
 de 24 a +                      **Aceptable**

Observaciones: .....

*[Handwritten Signature]*  
 QUI 17551374



## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del Experto: MONTENEGRO CAMACHO LUIS AROJAS
- 1.2 Grado Académico: DOCTOR
- 1.3 Profesión: LICENCIADO EN ESTADÍSTICA
- 1.4 Denominación del Instrumento: Propuesta de un Modelo de Gestión para Incrementar la Recaudación Tributaria
- 1.5 Autor del instrumento: Br. Balcázar Montenegro y Br. Segura Clavo
- 1.6 Programa de posgrado: Maestría en Gestión Pública

### II. VALIDACIÓN:

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS<br>Sobre los ítems del instrumento                                 | Muy Malo | Malo | Regular | Bueno | Muy Bueno |
|---|--|----------|------|---------|-------|-----------|
|   |  | 1        | 2    | 3       | 4     | 5         |
| 1. CLARIDAD                               | Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión          |          |      |         |       | X         |
| 2. OBJETIVIDAD                            | Están expresados en conductas observables, medibles                          |          |      |         |       | X         |
| 3. CONSISTENCIA                           | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría    |          |      |         |       | X         |
| 4. COHERENCIA                             | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable         |          |      |         |       | X         |
| 5. PERTINENCIA                            | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados                    |          |      |         |       | X         |
| 6. SUFICIENCIA                            | Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento |          |      |         |       | X         |
| SUMATORIA PARCIAL                         |  | -        | -    | -       | -     | 30        |
| SUMATORIA TOTAL                           |  | 30       |      |         |       |           |

### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN:

Valoración total cuantitativa: 30

Valoración Final: ACEPTABLE


**Leyenda de Puntuación:**

de 01 hasta 17 puntos      No Aceptable  
de 18 hasta 23 puntos      Mejorar  
de 24 a +                      Aceptable

*A. Montenegro*  
COPE 262

Observaciones: .....

Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <b>UCV</b><br>UNIVERSIDAD<br>CÉSAR VALLEJO | <b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE<br/>         TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL<br/>         UCV</b> | Código : F08-PP-PR-02.02<br>Versión : 09<br>Fecha : 23-03-2018<br>Página : 1 de 1 |
|--|--|---|

Yo **Wálter Balcázar Montenegro**, identificado con DNI N° 44191441, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de **Maestría en Gestión Pública**. De la Universidad César Vallejo, autorizo () No autorizo (  ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **“Propuesta de un Modelo de Gestión Para Incrementar la Recaudación Tributaria en la Municipalidad Distrital de Pomalca, 2018”**; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....


.....

.....

.....

.....

.....

  
 FIRMA

DNI: 44191441

FECHA: Chiclayo 27 de Noviembre del 2018

|         |                            |        |                     |        |                                 |
|---------|----------------------------|--------|---------------------|--------|---------------------------------|
| Elaboró | Dirección de Investigación | Revisó | Responsable del SGC | Aprobó | Vicerrectorado de Investigación |
|---------|----------------------------|--------|---------------------|--------|---------------------------------|



|  |  |   |
|--|--|---|
|  <b>UCV</b><br>UNIVERSIDAD<br>CÉSAR VALLEJO | <b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE<br/>         TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL<br/>         UCV</b> | Código : F08-PP-PR-02.02<br>Versión : 09<br>Fecha : 23-03-2018<br>Página : 1 de 1 |
|--|--|---|

Yo **Miguel Ángel Segura Clavo**, identificado con DNI N° 16678475, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de **Maestría en Gestión Pública**. De la Universidad César Vallejo, autorizo (x), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **“Propuesta de un Modelo de Gestión Para Incrementar la Recaudación Tributaria en la Municipalidad Distrital de Pomalca, 2018”**; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



\_\_\_\_\_

FIRMA

DNI: 16678475

FECHA: Chiclayo 27 de Noviembre del 2018

|         |                            |        |                     |        |                                 |
|---------|----------------------------|--------|---------------------|--------|---------------------------------|
| Elaboró | Dirección de Investigación | Revisó | Responsable del SGC | Aprobó | Vicerrectorado de Investigación |
|---------|----------------------------|--------|---------------------|--------|---------------------------------|

### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, **Dr. Augusto Franklin Mendiburu Rojas**, Asesor del Curso de Diseño y Desarrollo del Trabajo de Investigación y Revisor de la tesis de las estudiantes, **Br. Balcazar Montenegro, Walter y Segura Clavo, Miguel Ángel** titulada: "PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA", constato que la misma tiene un índice de similitud de 7% verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito, analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

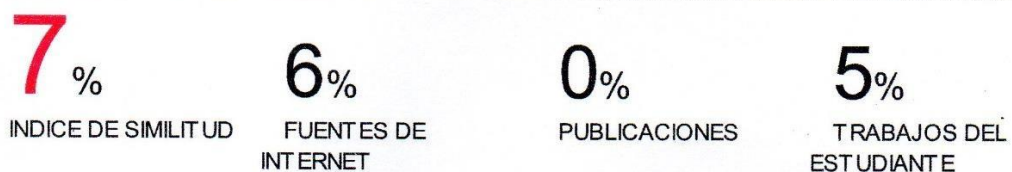
Chiclayo, 11 de agosto del 2018

  
.....  
**Dr. Augusto Franklin Mendiburu Rojas,**  
DNI: 18041600



## Informe de Tesis UCV 2018 Balcazar - Segura - FinalAGO

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

|          |  |               |
|----------|--|---------------|
| <b>1</b> | <b>Submitted to Universidad Senor de Sipan</b><br>Trabajo del estudiante | <b>2%</b>     |
| <b>2</b> | <b>repositorio.unap.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                     | <b>1%</b>     |
| <b>3</b> | <b>munichepen.gob.pe</b><br>Fuente de Internet                           | <b>1%</b>     |
| <b>4</b> | <b>www.munisanignacio.gob.pe</b><br>Fuente de Internet                   | <b>&lt;1%</b> |
| <b>5</b> | <b>myslide.es</b><br>Fuente de Internet                                  | <b>&lt;1%</b> |
| <b>6</b> | <b>villacortaejaucv.blogspot.com</b><br>Fuente de Internet               | <b>&lt;1%</b> |
| <b>7</b> | <b>www.derechoecuador.com</b><br>Fuente de Internet                      | <b>&lt;1%</b> |
| <b>8</b> | <b>repositorio.unsa.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                     | <b>&lt;1%</b> |
| <b>9</b> | <b>www.agradecimientos.org</b><br>Fuente de Internet                     | <b>&lt;1%</b> |



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

SEGURA CLAVO MIGUEL ANGEL

INFORME TÍTULADO:

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA, 2018

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

---

SUSTENTADO EN FECHA: 29/09/2018

NOTA O MENCIÓN: DIECISIETE (17)

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

BALCAZAR MONTENEGRO WALTER

INFORME TÍTULADO:

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA  
RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
POMALCA, 2018

PARA OPTAR EL GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

---

SUSTENTADO EN FECHA: 29/09/2018

NOTA O MENCIÓN: DIECISIETE (17)



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

---