



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Plan Estratégico y Recaudación Tributaria en la
Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Orlando Moreyra Hernández

ASESOR:

Dr. Edwin Alberto Martínez López

SECCIÓN:

Gestión Pública

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

PERÚ – 2018

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **MOREYRA HERNANDEZ, ORLANDO**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

PLAN ESTRATÉGICO Y RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD DE MAGDALENA DEL MAR - 2018

Fecha: 17 de agosto de 2018

Hora: 8:30 p.m.

JURADOS:

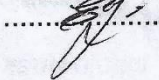
PRESIDENTE: Dr. Arturo Eduardo Melgar Begazo

Firma: 

SECRETARIO: Dr. Antonio Antonio Lip Licham

Firma: 

VOCAL: Dr. Edwin Alberto Martinez Lopez

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobado por unanimidad.*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

- *Reenumerar el instrumento 2.*
- *Revisar APA y redacción (casado y tercera persona)*
-

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A mi familia.

Por haberme alentado a finalizar este proceso y entendieron mis ausencias, malos momentos, alegrías y menos tiempo para compartir con ellos.

Agradecimiento

A los trabajadores de la Municipalidad de Magdalena del Mar.

Los cuales me han brindado su desinteresado apoyo y colaboración para el desarrollo de la presente tesis en su institución.

Declaración de Autoría

Yo, Orlando Moreyra Hernández, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Plan estratégico y recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018” presentada, en 146 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 18 de Agosto del 2018

Firma
Orlando Moreyra Hernández
DNI: 09678971

Presentación

Señores miembros del jurado,

Presento a ustedes mi tesis titulada “Plan estratégico y recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018”, cuyo objetivo fue: determinar cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro.

En el presente trabajo, se estudia la relación que existe entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018. El estudio está conformado por siete capítulos los cuales son: el capítulo I se refiere a la introducción; el capítulo II se refiere al Marco metodológico; el capítulo III se refiere a los resultados; el capítulo IV se refiere a la discusión; el capítulo V a las conclusiones; el capítulo VI se refiere a las recomendaciones. Por último, el capítulo VII menciona las referencias bibliográficas y los anexos respectivos.

Los resultados obtenidos en la presente investigación indican que el plan estratégico no se encuentra debidamente formulado, ya que existe un gran desconocimiento por parte de los trabajadores de este plan y la recaudación tributaria se encuentra con grandes problemas para cumplir a cabalidad los objetivos deseados por la Municipalidad de Magdalena del Mar.

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Los Olivos, 18 de Agosto del 2018

Br. Orlando Moreyra Hernández

Índice

	Página
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vii
Índice	viii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I Introducción	
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos	19
1.3 Teorías relacionadas al plan estratégico	25
1.4 Teorías relacionadas a la recaudación tributaria	42
1.5 Formulación del problema	59
1.6 Justificación del estudio	60
1.7 Hipótesis	61
1.8 Objetivos	61
II. Método	
2.1 Diseño de investigación	64
2.2 Variables, operacionalización	66
2.3. Población, muestra	68
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	69
2.5. Métodos de análisis de datos	76
2.6. Aspectos éticos	77

III: Resultados

3.1. Descripción de resultados	79
3.2. Contrastación de hipótesis	87

IV. Discusión**V. Conclusiones****VI. Recomendaciones****VII. Referencias****Anexos**

Anexo 1: Artículo científico	112
Anexo 2: Matriz de consistencia	120
Anexo 3: Instrumento de medición de la variable plan estratégico	123
Anexo 4: Instrumento de medición de la variable recaudación tributaria	126
Anexo 5: Certificados de validación de instrumentos	129
Anexo 6: Base de datos de la prueba piloto	142
Anexo 7: Base de datos de la población censal	144

Índice de tablas

	Página
Tabla 1. <i>Operacionalización de la variable 1: plan estratégico</i>	67
Tabla 2. <i>Operacionalización de la variable 2: recaudación tributaria</i>	68
Tabla 3. Ficha técnica del instrumento para medir variable plan estratégico	70
Tabla 4. Ficha técnica del instrumento para medir variable recaudación tributaria	71
Tabla 5. Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento variable plan estratégico	72
Tabla 6. Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento variable recaudación tributaria	72
Tabla 7. Niveles de confiabilidad	73
Tabla 8. Resumen del procesamiento de los casos, plan estratégico	74
Tabla 9. Estadísticos de fiabilidad, plan estratégico	74
Tabla 10. Resumen del procesamiento de los casos, recaudación tributaria	75
Tabla 11. Estadísticos de fiabilidad, recaudación tributaria	75
Tabla 12. Distribución y frecuencia de la variable plan estratégico	79
Tabla 13. Distribución y frecuencia de la dimensión política institucional	80
Tabla 14. Distribución y frecuencia de la dimensión objetivos estratégicos	81
Tabla 15. Distribución y frecuencia de la dimensión estrategias tributarias	82
Tabla 16. Distribución y frecuencia de la variable recaudación tributaria	83
Tabla 17. Distribución y frecuencia de la dimensión proceso de recaudación	84
Tabla 18. Distribución y frecuencia de la dimensión fiscalización	85
Tabla 19. Distribución y frecuencia de la dimensión auditoría	86
Tabla 20. Tabla de interpretación del coeficiente de correlación de spearman	88
Tabla 21. Spearman: plan estratégico y recaudación tributaria	89
Tabla 22. Spearman: políticas institucionales y recaudación tributaria	90
Tabla 23. Spearman: objetivos estratégicos y recaudación tributaria	91
Tabla 24. Spearman: estrategias tributarias y recaudación tributaria	92
Tabla 25. Spearman: proceso de recaudación y plan estratégico	93

Tabla 26.	Spearman: fiscalización y plan estratégico	94
Tabla 27	Spearman: auditoría y plan estratégico	95

Índice de figuras

	Página
Figura 1. Variable 1- plan estratégico	79
Figura 2. Dimensión 1 – política institucional	80
Figura 3. Dimensión 2 – objetivos estratégicos	81
Figura 4. Dimensión 3 – estrategias tributarias	82
Figura 5. Variable 2 – recaudación tributaria	83
Figura 6. Dimensión 1 – proceso de recaudación	84
Figura 7. Dimensión 2 – fiscalización	85
Figura 8. Dimensión 3 – auditoría	86

Resumen

La presente investigación titulada: Plan estratégico y recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, tuvo como objetivo general determinar cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018.

El método empleado fue hipotético – deductivo, el tipo de investigación fue básica de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental: transversal. La población estuvo conformada por 124 trabajadores de la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018. La técnica empleada para recolectar información fue encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico de fiabilidad (Alfa de Cronbach).

Se llegaron a las siguientes conclusiones: (a) existe un nivel de correlación alta y directa ($r_s=0.831$) entre la variable plan estratégico y la variable recaudación tributaria , (b) existe un nivel de correlación alta y directa ($r_s=0.727$) entre la variable políticas institucionales y la variable recaudación tributaria, (c) existe un nivel de correlación moderada y directa ($r_s=0.657$) entre la variable objetivos estratégicos y la variable recaudación tributaria, (d) existe un nivel de correlación alta y directa ($r_s=0.782$) entre la variable estrategias tributarias y la recaudación tributaria, (e) existe un nivel de correlación alta y directa ($r_s=0.863$) entre la variable proceso de recaudación y la variable plan estratégico,(f) existe un nivel de correlación moderada y directa ($r_s=0.589$) entre la variable fiscalización y la variable plan estratégico y finalmente (g) existe un nivel de correlación moderada y directa ($r_s=0.682$) entre la variable auditoria y la variable plan estratégico.

Palabras claves: plan estratégico, recaudación tributaria, estrategias, diagnostico institucional

Abstract

The present investigation entitled: Strategic plan and tax collection in the Municipality of Magdalena del Mar - 2018, had as general objective to determine what is the relationship that exists between the strategic plan and the tax collection in the Municipality of Magdalena del Mar - 2018.

The method used was hypothetical - deductive, the type of research was basic correlational level, quantitative approach; of non-experimental design: transversal. The population consisted of 124 workers of the Municipality of Magdalena del Mar - 2018. The technique used to collect information was a survey and the data collection instruments were questionnaires that were duly validated through expert judgments and determined their reliability through of the reliability statistic (Alpha de Cronbach).

The following conclusions were reached: (a) there is a high and direct correlation level ($r_s = 0.831$) between the strategic plan variable and the tax collection variable, (b) there is a high and direct correlation level ($r_s = 0.727$) between the institutional policies variable and the tax collection variable, (c) there is a moderate and direct level of correlation ($r_s = 0.657$) between the strategic objectives variable and the tax collection variable, (d) there is a high and direct level of correlation ($r_s = 0.782$) between the variable tax strategies and tax collection, (e) there is a high and direct level of correlation ($r_s = 0.863$) between the variable collection process and the variable strategic plan, (f) there is a level of correlation moderate and direct ($r_s = 0.589$) between the control variable and the strategic plan variable and finally (g) there is a moderate and direct level of correlation ($r_s = 0.682$) between the audit variable and the plan variable strategic.

Key words: strategic plan, tax collection, strategies, institutional diagnosis

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

Las buenas finanzas constituyen la base para que las instituciones perduren en el tiempo. La regla básica en economía es que los ingresos sean mayores a los egresos o en el peor de los casos iguales, pero no siempre es simple realizar eso, en muchas ocasiones el endeudamiento, los errores financieros, las proyecciones excesivamente positivas, los pagos a destiempo generan un desbalance económico el cual sin seguimiento y sin acciones de corrección pueden colapsar dicha economía. (Gimenez, 2003) En España, desde hace un cuarto de siglo se inició un proceso de descentralización importante, transfiriendo recursos y capacidades desde el poder central a las comunidades autónomas y de estas hasta los ayuntamientos; y aunque los poderes locales no son únicamente órganos de gestión, no han sido hasta ahora protagonistas, ni como negociadores ni como destinatarios, del proceso descentralizador de recursos y competencias. Se ha visto a lo largo de estos años varios pactos autonómicos, pero ningún pacto local global. No obstante, los ayuntamientos han tenido un papel muy importante en el progreso económico y en el notable desarrollo del Estado de Bienestar en España, por eso no es casual que las encuestas reflejen de manera constante, desde el restablecimiento de la democracia, la valoración muy positiva que los españoles hacen de la actuación de su gobierno local. Son los Gobiernos Locales los que hacen más visible la descentralización del poder y más cercanos a los ciudadanos los principios democráticos que depositan en sus instituciones. (Sevilla, 2005)

En el ejercicio 2002 según el informe Government financial statistics del Fondo Monetario Internacional 2003 las corporaciones locales de España gastaron en torno a 1,050 euros por habitante, frente a los 2,600 euros de gasto promedio por habitante registrado en el conjunto de instituciones homólogas de la Unión Europea. La visión de España se abordada desde una planificación global y general, pero se perdía de vista la planificación específica de los ayuntamientos según sus diferentes tamaños de población. Era necesario que la administración local en su conjunto a partir de la realidad diferenciada del mundo local se alinearan a los diagnósticos de comprensión general, pero también se debía abordar la especificidad de las grandes ciudades, de las

ciudad medianas y de las de ámbito rural, la mejora en la planificación local de los subsiguientes años según el Informe Económico-Financiero de las Administraciones Territoriales 2006, permitió un avance de 11 puntos porcentuales de gasto hacia el año 2005, distribuyendo de forma más eficiente los ingresos de los ayuntamientos dentro de los servicios que brindaba en sus respectivas localidades, avanzando de esta forma en mejorar el estado de bienestar de los ciudadanos.

En México se ha evidenciado un mejor posicionamiento de las municipalidades que se encuentran afiliadas al Asociación Mexicana de Institutos Municipales de Planeación de acuerdo al reporte nacional de tendencias de la prosperidad urbana en México 2016. Desde hace una década el programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos promueve la iniciativa de Ciudades Prósperas utilizando para ello el índice de prosperidad el cual contiene los principales factores para una integración social direccionada al desarrollo social sustentable, la cual sólo es posible a través de una planificación estratégica integral. En los años 80's México inicio una reforma de la administración pública, promoviendo el proceso de planeamiento a futuro y el proceso de descentralización, esto como consecuencia de la escasez de recursos económicos que limitaba la presencia del estado en muchos ámbitos. Arcudia (2012) divide el proceso de descentralización "en dos etapas principales: la de los grandes cambios constitucionales hacia una mayor autonomía al municipio; y la etapa de cambios políticos al interior del sistema que han ocasionado una mayor demanda de autonomía a los gobiernos locales".(p. 256) Este proceso de descentralización, sin embargo ha tenido un eje integrador: la planeación democrática. Por ello se creó el Sistema Nacional de Planeación Democrática (SNPD) el cual es definido como un conjunto de relaciones que vinculan a las dependencias y entidad de la administración pública federal, estatal y municipal y a los organismos integrantes de los sectores social y privado; con su constitución se identifican responsabilidades en la toma de decisiones y se formalizan los procedimientos para la elaboración del plan, los programas y proyectos, consolidándose los mecanismos de coordinación con los gobiernos estatales y municipales. Dentro de los estatutos del SNPD, la participación ciudadana es considerada un factor

determinante de éxito. Para Madrid (1983), la planeación tiene sus cimientos en un proceso de participación ciudadana conocido como consulta popular, esto significa que no se está hablando de la participación que se da con la elección de los representantes en el Órgano Legislativo, sino más bien de una participación en el gobierno. Además se contempla el derecho de la ciudad para lo cual Harvey (2012) señala que: "el derecho a la ciudad es por tanto mucho más que un derecho de acceso individual o colectivo a los recursos que esta almacena o protege; es un derecho a cambiar y reinventar la ciudad de acuerdo con nuestros deseos."(p. 20) Es evidente pues que para poder ejercer un derecho a la ciudad se requiere de la sensibilidad, voluntad y compromiso para equilibrar las cosas. En este contexto se creó el Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN) de León, Guanajuato en 1994, basado en la idea brasileña, tuvo como objetivo definir un modelo de ciudad que ayudara a dirigir el rumbo pero a diferencia de aquel, integró al IMPLAN un Consejo Directivo de participación ciudadana. A partir de allí comenzaron a surgir en México otros institutos con fines y estructura similares agrupadas luego por la Asociación Mexicana de Institutos Municipales de Planeación (AMIMP) la cual se encarga de ofrecer el espacio para que los institutos puedan compartir experiencias y así mejorar la práctica de los procesos de planeación y participación ciudadana. (Reyes y Castaños 2014) Con el devenir de los años los municipios integrantes y participes del AMIMP ha obtenido mejores resultados en el índice de prosperidad lo cual demuestra la importancia e impacto de una planificación estratégica adecuadamente formulada y con intervención de la participación ciudadana.

Las municipalidades en el Perú son las entidades gubernamentales con más cercanía a la población, estas son las encargadas de velar por un correcto y adecuado cuidado y conservación de los activos de la ciudad, sean estos inmuebles, pistas, veredas, parques, jardines entre otros. Además las municipalidades ayudan a conservar y mejorar la calidad de vida de sus habitantes brindando seguridad, tranquilidad, auxilio y esparcimiento. Todo esto mediante los ingresos económicos que cada municipio debe obtener para solventar los gastos necesarios para realizar una administración eficiente, sincera y adecuada. En la Municipalidad de Magdalena del Mar según el

Informe de Formulación Responsable y Transparente del Gasto No Financiero del año 2016, existe un 22% de morosidad en el pago de impuestos. Los contribuyentes con regularidad esperan las llamadas amnistías, las cuales brindan exoneraciones y rebajas tributarias, sobre todo en los llamados autovalúos, con descuentos desde el 30%, 50% y hasta el 100% de los intereses generados de impuestos impagos de diferentes años, esto genera un problema en los ingresos proyectados. La morosidad se encuentra sustentada porque la población no se encuentra satisfecha con los servicios públicos, las amnistías tributarias no incentivan una cultura tributaria, los sistemas de recaudación no son los adecuados y finalmente la corrupción en las entidades del estado desincentivan su cumplimiento.

El Investigador luego de realizar reuniones con el personal de la Municipalidad de Magdalena del Mar determino lo siguiente: falencias dentro de la administración interna de la municipalidad la cual le impide un correcto planteamiento de metas y objetivos, así como realizar una gestión exitosa a través de un enfoque estratégico que le permita alcanzar las metas de corto y largo plazo. La municipalidad no posee una estructura organizacional sólida y permanente en el tiempo, la cual en ocasiones puede estar motivada por intereses políticos. No existen funciones delineadas al perfil de cada persona. Se denota también la carencia de una filosofía corporativa con la que se sientan identificados todos los miembros de la organización, así como también la falta de un enfoque estratégico que les permita alcanzar metas y objetivos en un tiempo determinado. El departamento de recaudación tampoco se encuentra bien estructurado, existe escasez de normas financieras y jurídicas bien establecidas que le permitan tomar decisiones adecuadas, la falta de un manual actualizado que regule dichos procesos, con lleva a un gasto excesivo en recursos humanos, materiales y económicos a la institución. La estructura organizacional jerárquica se debe redistribuir y ampliar conforme a las necesidades que tiene la institución según una correcta gestión del talento humano. Además es necesario que el personal se identifique con la entidad en base a una filosofía corporativa que les permita a los empleados estar alineados con los valores y principios de la organización, para obtener un mejor desempeño y compromiso.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Trabajos previos internacionales.

Arce (2016), presentó una tesis de maestría en la facultad de ciencias administrativas, de la Universidad de Guayaquil, titulada "*Planificación Estratégica para el desarrollo organizacional de Recursos Humanos de la empresa Gerardo Vargas Importadora S.A. Geimports*". El objetivo de este trabajo fue incorporar un modelo de planificación estratégica que se amolde a sus procesos y pueda ser mejorado de acuerdo a sus necesidades y competencias, cumpliendo cabalmente con las normas legales existentes en el departamento mencionado; y en conjunto con las otras áreas lograr los objetivos planteados. Se utilizó el método deductivo, por medio de encuestas a una muestra de 26 trabajadores, el cuestionario para los funcionarios fue abierto y el cuestionario para el resto de la muestra fue de opción múltiple. Como resultado se sugirió cambiar el organigrama de la empresa, valorando las competencias y capacidades del personal, actualizando el diagrama funcional, la descripción de procedimientos y la evaluación de los puestos; todo ello con una visión integral. Los cambios se iniciaron en el área de recursos humanos pero se sugirió extender a todas las áreas de la organización, con la finalidad de obtener el mayor valor agregado posible de todas las actividades planificadas por la empresa.

Montesdeoca (2015), desarrolló una tesis de maestría en tributación y finanzas, en la Universidad de Guayaquil, titulada "*Análisis de la recaudación tributaria del sector agrícola en el Cantón el Triunfo (provincia de guayas) durante el periodo 2009-2014*". Se buscó determinar si existió un incremento en la participación de recaudación de impuestos del sector a nivel nacional. Se indicó que en el año 2009 el sector agrícola representó el 10.7% del PBI de Ecuador y luego ha tenido crecimientos anuales en promedio de 8%, por otro lado se indica que la baja tecnificación, los bajos márgenes de ganancia y las cambiantes políticas del estado "ahuyentan" las inversiones extranjeras. Referente al Cantón el Triunfo y su sector agrícola este aportó en el año 2009 3.79% del PBI del Sector Agrícola. Los impuestos que se recaudan son por tres fuentes: Impuesto a las tierras rurales (el cual se realiza por el exceso de 25

hectáreas), el IVA de insumos y bienes de capital, que brinda exoneración del 100% a varios productos agrícolas y el Impuesto a la Renta, el cual se grava sobre todo tipo de ganancia a personas naturales y jurídicas, además se señalan los gastos susceptibles a deducciones. Concluyó que la recaudación tributaria se incrementó de US\$ 578 mil en el 2009 a US\$ 1,214 mil en el año 2014, montos que fueron recaudados por el programa de incentivos del gobierno. Se recomendó hacer un seguimiento a la ayuda del gobierno para conocer su eficiencia e impacto en la recaudación.

Álvarez (2014), desarrolló una tesis de maestría en la facultad de economía y negocios, de la Universidad de Chile, titulada "*Propuesta de Herramienta de Planificación Estratégica para la Gerencia Educación de Fundación Minera Escondida*". El objetivo fue diseñar y proponer una herramienta de control que apoye la planificación estratégica, utilizando para ello un cuadro de mando que soporte las propuestas de valor, con ejes estratégicos y que ayude a crear un esquema de incentivos. Se inició realizando un análisis del contexto interno y externo y un cuadro FODA con sus relaciones para aprovechar lo bueno y cuidarse de las cosas negativas, armando luego un cuadro de propuestas de valor. Seguidamente se diseñó el cuadro de Mando Integral orientado a desarrollar indicadores que permitan transparentar y traducir la visión y la estrategia en un conjunto de índices y metas, esparciéndolo luego a todas las áreas de la organización. Finalmente se implementó la propuesta y se recomendó externar la herramienta en forma paulatina a través de los años, para generar un cambio organizacional profundo pero con bases sólidas.

Veliz (2014), elaboró una tesis de maestría en tributación y finanzas, en la Universidad de Guayaquil, titulada "*Los Impuestos Prediales y su incidencia en los Ingresos del Municipio de Guayaquil, durante el periodo 2008-2012*". Guayaquil es la ciudad más grande de Ecuador y tiene un gobierno autónomo descentralizado y por ende percibe asignaciones pequeñas de parte del estado. El resto del presupuesto son recursos propios. La hipótesis planteada fue: los impuestos se han ido incrementando a través de los años en dicho municipio y si estos han sido bien utilizados en mejoras de los servicios y obras públicas.

Primero se analizaron los ingresos percibidos anualmente, segundo se evaluaron las tasas de impuestos con el fin de sincerar el crecimiento, tercero se realizó una comparación entre la recaudación del impuesto predial con la recaudación fiscal y su incidencia en el desarrollo de obras públicas y como cuarto punto se evaluó el desarrollo productivo de la ciudad y su impacto en el PIB del Ecuador. Finalmente no se aceptó la hipótesis, porque el incremento fue en la recaudación y no por causa de los impuestos. Se obtuvieron las siguientes conclusiones: el impuesto predial se concentra en los predios urbanos, debido al mayor ingreso que aportan, esto directamente relacionado con el mayor número de servicios públicos que reciben dichos predios. El municipio brinda descuentos económicos por pronto pago con tasas entre 1% y 10%. Para el cálculo del impuesto se considera el valor de reposición, el cual consiste en el valor que costaría volver a edificar lo mismo con precios actuales.

Solis (2013), presentó una tesis de maestría en el área de ciencias económicas y sociales - Especialización en Finanzas Públicas, en la Universidad Católica Andrés Bello, titulada "*Propuesta para el mejoramiento de la recaudación tributaria en materia de impuesto sobre las actividades económicas (Estudio de caso: Alcaldía del Municipio Julián Mellada del Estado Guárico)*". La tesis tuvo como objetivo realizar un análisis del proceso de recaudación de impuestos con el fin de proponer mejoras para incrementar los niveles de recaudación. El tipo de investigación es descriptiva y explicativa, se ejecutó mediante revisión de documentos y un cuestionario de 23 preguntas cerradas. El resultado de cada pregunta fue analizado e interpretado, hallándose una variedad de fallas de las cuales se puede destacar: personal mal capacitado, falta de automatización de procesos, falta de sanciones a los contribuyentes por incumplimiento, no se busca experiencias de otros municipios, la oficina de renta es ineficiente y utilización de criterios errados para medir metas de recaudación. Se concluyó que: el listado de contribuyentes no se encuentra actualizado, no hay coordinación entre el municipio y la gobernación para coordinar actuaciones o intercambio de información y no existe manuales de procedimientos. Se recomendó la creación de un servicio autónomo de recaudación de impuestos.

1.2.2. Trabajos previos nacionales.

Ramírez (2017), elaboró una tesis de maestría en gestión pública, de la Universidad César Vallejo, titulada *“Planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017”*, el objetivo fue determinar el grado de influencia de la planificación estratégica en la dirección de un organismo supervisor. El autor inicio definiendo la planificación estratégica como un proceso que permite establecer objetivos a futuro y conservar dichos objetivos por medio de un grupo de acciones previstas en un plan concebido con anterioridad. Se utilizó un método hipotético deductivo de diseño no experimental de tipo descriptivo y correlacional, la población fue de 428 trabajadores y se utilizó una muestra representativa de 203 colaboradores. Como resultado se obtuvo que el 15.76% de los trabajadores percibían un nivel eficiente, los trabajadores que percibían un nivel regular fue el 35.47% y el 48.77% percibía un nivel deficiente en la planificación estratégica. Se recomendó que el personal directivo debe elaborar lineamientos y protocolos de los procedimientos administrativos para aumentar la eficiencia y eficacia; además de evaluar el liderazgo de los jefes y supervisores para mejorar las metas proyectadas en la planificación estratégica.

Condori (2016), desarrolló una tesis de maestría en gerencia social, de la Pontificia Universidad Católica del Perú, titulada *“Factores que inciden en la contribución tributaria municipal en el asentamiento humano Covadonga del distrito de Ayacucho, provincia de Huamanga, Ayacucho 2014-2015”*, el objetivo fue determinar si las acciones y estrategias que utilizó la Municipalidad de Huamanga para mejorar las contribuciones y la participación de los contribuyentes fueron buenas, además se deseaba conocer el comportamiento que la población tenía frente a los tributos, y como las contribuciones mejorarían los servicios y obras públicas que se desarrollan en dicho asentamiento. Se utilizó una investigación cualitativa (investigación de caso) pero basándose en información cuantitativa proveniente de una encuesta y entrevistas exclusivas creadas para la investigación, adicionando información tributaria proveniente de la SAT de Huamanga. Se concluyó que las

notificaciones son percibidas como coactivas y las campañas y charlas no generan la motivación y respuesta esperada. Existen deudas de más de 20 años que son ocasionadas por el mal registro de la información y por un inadecuado acercamiento con los dirigentes del asentamiento. No se cuenta con un perfil del contribuyente puntual. Las razones de no pago no necesariamente son económicas sino más bien a causa de una mala cultura tributaria, la posibilidad de hacer “trampas” y los acostumbrados a no pagar.

Rojas (2016), desarrolló la tesis de maestría en administración mención marketing y finanzas, de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, titulada “*Planeamiento Estratégico y su repercusión en la gestión Empresarial del sector turismo de la región Puno, 2015-2016*”, la tesis se desarrolla dentro del servicio turístico de Puno, el cual ha venido creciendo y atrayendo a más turistas extranjeros, además se indica que los empresarios deben desarrollar sus capacidades para enfrentar un continuo proceso de adaptación y transformación, por ello se debe contar con un planeamiento estratégico sistémico, el cual permita análisis de información y fortalecer una buena gestión empresarial. El tesista utiliza un método explicativo con diseño no experimental, la muestra fue no probabilística aplicado a 100 empresas de turismo de la región analizada. Se recurrió a un cuestionario de 40 preguntas para la variable planeamiento estratégico y 20 preguntas para la variable gestión empresarial. Con los resultados se obtuvo que existe un 27% de empresas con un planeamiento estratégico óptimo, y referente a la gestión empresarial se encontró que un 43% de empresas con nivel bueno. Se concluyó que existe una correlación directa y significativa entre ambas variables es decir a mayor planeamiento estratégico mayor gestión empresarial.

Ganoza (2015), presentó una tesis de maestría en gestión pública, de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, titulada “*Aplicación de un Plan estratégico para la mejora de la Gestión Pública de la Municipalidad de Puerto Eten 2015-2020*”. La referida tesis tuvo como objetivo establecer un grupo de compromisos y una variedad de posibilidades para ejecutar los planes y tareas de desarrollo de proyectos a corto y mediano plazo enmarcados dentro del periodo mencionado. Inicio definiendo al plan estratégico como los objetivos

que requiere alcanzar la municipalidad para poder cumplir con su misión y visión futura, ofreciendo este plan el diseño y las acciones necesarias para lograrlo. Prosiguió con los grandes cambios y retos que exigen la globalización y el proceso de modernización del estado peruano, identificando las dificultades en atender la demanda de servicios de la población y remarcando que muchas de las formas y contenidos adoptados fueron impuestos sin considerar la realidad local. Se realizó una investigación tipo aplicada a un total de 51 trabajadores municipales, el diseño fue no experimental y se aplicó un instrumento tipo cuestionario de 15 preguntas cualitativas ordinales tipo Likert. Dentro de las conclusiones se determinó que la aplicación de un plan estratégico mejorará la gestión pública municipal por medio de la eficiencia, eficacia, calidad y productividad. Finalmente se recomendó el rediseño del plan estratégico enfocado en maximizar la satisfacción de las necesidades de la población del puerto de Eten.

Choqueña (2015), presentó una tesis de maestría en contabilidad mención auditoría, de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, titulada *“La administración tributaria municipal y el nivel de recaudación del impuesto predial en la Municipalidad distrital de ITE, año 2013”*, el objetivo fue determinar el nivel de influencia de la administración tributaria en la recaudación del impuesto predial en la municipalidad de estudio, la cual tenía un bajo nivel de recaudación y un magro sistema de administración tributaria. Para la investigación se recurrió al método cuantitativo y se utilizó como técnica cuestionarios, la investigación se desarrolló con dos cuestionarios, el primero de ellos aplicados a una muestra constituida por 20 funcionarios y/o servidores de la municipalidad y el segundo cuestionario se realizó a 124 contribuyentes de la municipalidad. Luego de analizar los datos se concluyó que la administración es poco adecuada debido a un nivel bajo de planificación, coordinación, ejecución y control de proceso de recaudación, así como de la fiscalización. Referente a los contribuyentes la percepción de estos es muy baja, debido al bajo nivel de servicios de orientación y asesoría referentes a asuntos tributarios, atención de solicitudes, problemas de estos mismos y a los procesos de notificación. Finalmente se recomendó realizar mejoras en los métodos de gestión y fiscalización tributaria.

1.3. Teorías relacionadas al Plan Estratégico

En la antigua Grecia Sócrates realizó una comparación entre las tareas que realiza un comerciante con las actividades que realiza un general indicando que para realizar un trabajo se tiene que realizar planes en forma previa y utilizar recursos para lograr los objetivos. La visión en aquel momento histórico se encontraba relacionada con una perspectiva militar. El cartaginense Aníbal Barca cuando planeaba conquistar Roma empezó definiendo la misión de su reino, seguidamente ideó las estrategias, examinó su medio ambiente externo y verificó los recursos con los cuales contaba, con ello definió los proyectos, los procedimientos y las tareas a realizar, esta es la planificación estratégica que utilizan las instituciones de hoy en día.

Para el teórico de la estrategia Igor Ansoff (1980) la planificación estratégica inicia en la década del sesenta, asociando su afirmación con los cambios de los impulsos y capacidades estratégicas que surgieron en esa década. Sin embargo otros autores señalan a la década de los setenta como época de inicio, esto por la evolución del concepto de planificación. Sin embargo todos coincidían que la administración requería planificar las tareas que los trabajadores deberían de realizar. La competencia, otro factor importante que exigió cambios, obligaba a reducir el tiempo de salida al mercado de nuevos productos y todo esto obligaba a las empresas a ser más eficientes y eficaces. Como consecuencia se empezó a brindar un mayor valor al Plan Estratégico dentro de las organizaciones.

La palabra plan etimológicamente proviene del francés plant, que significa planta o diseño y a la vez del latín planta. Según el Diccionario de la Real Lengua Española este lo define como : “Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla” (DLE, 2014) y “Escrito en que sumariamente se precisan los detalles para realizar una obra”. (DLE, 2014). La palabra estrategia Etimológicamente proviene del latín strategia y que a la vez viene de dos palabras griegas las cuales son: stratos (ejercito) y agein (conductor), por ende el significado es: arte de dirigir las operaciones militares por otro lado según el Diccionario de la Real Lengua Española este lo define como : “Arte, traza para

dirigir un asunto” (DLE,2014) y “En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento”. (DLE, 2014)

Según el diccionario de la Real Lengua Española la palabra estratégico es definida de la siguiente forma: “Dicho de un lugar, de una posición, de una actitud, etc.: De importancia decisiva para el desarrollo de algo” (DLE,2014). De las definiciones anteriores se puede concluir que el plan estratégico para una compañía es un documento formal en el que se refleja un intento de definir el camino o estrategia de la institución durante un período de 3 o 4 años.

En el libro *The Practice of Management* (1954), Peter Drucker, concluye que la estrategia necesitaba que los altos funcionarios o gerentes de las compañías analizaran las situaciones actuales y las modificaran si fuera necesario. Esa definición se originaba de la idea que los funcionarios debían conocer los recursos con las cuales contaban y que recursos deberían tener. En forma inconsciente las empresas se olvidan a qué se dedica la empresa, y consumen trabajo y esfuerzo en actividades que no contribuyen al objetivo principal. Del Libro *The Concept of Corporate Strategy* (1971), Kenneth Richmond Andrews, define la estrategia como un conjunto de planes, metas, objetivos y políticas indispensables para alcanzar el objetivo deseado de forma tal que se conozca el giro de la empresa, donde se ubica o en la cual desearía ubicarse y que clase de empresa es o desearía ser. Fue su forma de definir un concepto persistente de la empresa en un mundo en constante cambio, con el objetivo de excluir algunas nuevas actividades posibles y sugerir el ingreso de otras.

Para la presente investigación se va a utilizar la definición de Tomasini (1990) el cual indica que: “Un plan estratégico es un proceso y un instrumento, en cuanto a proceso es, un conjunto de acciones que comprenden a los trabajadores de una institución en la búsqueda de mejores ideas, respecto a las estrategias por adoptar para llegar a la visión de la organización, considerando el potencial institucional actual y futuro. En cuanto al plan estratégico como instrumento, constituye un marco conceptual que orienta la gestión institucional a fin de conseguir las metas y objetivos planteados” (p.227). Por otro lado Sallenave (1991), afirma que "*La Planificación Estratégica es el proceso por el*

cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

La planificación estratégica es muy importante en nuestros días porque proporciona una base teórica para la realización de las actividades de la organización y de sus trabajadores, lo cual brinda una única visión para evaluar y analizar las actividades necesarias con un lenguaje común. Esto permite que se realicen actividades en un periodo determinado de tiempo en base a valores y opiniones compartidas. La planificación estratégica otorga una base de inicio y comparación que puede ajustarse en forma constante de acuerdo a las circunstancias y acciones de las empresas competidoras, motivando al personal a su logro constante. (Kinneer, 2007). El éxito de las estrategias se debe manifestar a nivel individual y organizacional.

Por el lado opuesto a la idea anterior la planificación estratégica, no es pronosticar, ya que la acción de pronosticar se basa fundamentalmente en analizar información histórica estadística y con ella se desea visualizar, pre-conocer o conocer lo que puede ocurrir en el futuro. Pero como las empresas están en constante actualización y cambio un simple pronóstico tendrá una probabilidad pequeña de ocurrir en el futuro. (Goodstein, Nolan , & Pfeiffer, 2005). La planificación estratégica no es una simple aplicación de técnicas cuantitativas, sino que requiere capacidad de análisis, honestidad, pensamiento innovador y creatividad. Pero aunque se requiere y utiliza datos e información cuantitativa no es lo principal (Martínez & Milla,2012). La planificación estratégica no es sólo es una visión de decisiones a futuro, que nos indiquen a donde queremos llegar y como debemos llegar, sino además la utilizamos para la toma de decisiones actuales. Ayuda a los gerentes a medir los problemas que surgen pero no los elimina. Les permite una comprensión mayor de los factores que se utilizan en la toma de decisiones.

Los objetivos del planeamiento estratégico pueden variar de acuerdo a la situación social y económica de la empresa, del tipo de empresa, de la experiencia de la empresa y otros factores, pero lo que no varía son los

beneficios que otorga esta técnica. Aunque nos desarrollemos en diferentes tipos de empresa, diferentes posición geográfica o diferente ambiente socio-económico la planificación estratégica siempre permite analizar la viabilidad económica, financiera y técnica de nuestra organización. Un plan estratégico bien planificado, diseñado y ejecutado brinda amplios beneficios para cualquier empresa (Goodstein, Nolan , & Pfeiffer, 2005). Se recomienda utilizar al plan estratégico como la principal herramienta para las actividades de dirección y para el apoyo a la toma de decisiones, su objetivo es definir los principales lineamientos de las actividades a realizar y los criterios de decisión ante la presencia de inconvenientes y/o problemas.

En el Perú la planeación estratégica permite la adecuada gestión institucional: Planeación, organización, dirección, coordinación y control, evaluando las actividades, funciones institucionales. La planeación estratégica sirve como base para tener un diagnóstico actualizado y poder realizar una programación multianual que permita formular y especialmente medir el logro de las metas. Es necesario contar con políticas institucionales, objetivos estratégicos y estrategias para concretar las políticas, las tácticas o las acciones de mediano y corto plazo e indicadores de impacto, resultados y productos para poder medir y generar información válida para lograr las metas y objetivos institucionales. Es necesario que los responsables de la gestión institucional ejecuten en forma efectiva la planeación estratégica para lograr las metas y objetivos de la gestión pública en el país.

1.3.1. Antecedentes en el Perú.

La planificación estratégica en el sector público peruano fue creada en el año 1962 a través del decreto Ley N° 14220 de 1962. Determinando los siguientes organismos: Consejo Nacional de Desarrollo Económico – Social, Instituto Nacional de planificación – INP, Consejo Consultivo de planificación y las Oficinas Sectoriales. El Sistema Nacional de Planificación estuvo bajo el mando del Instituto Nacional de Planificación (INP), entidad que fue desactivada en 1992; en su reemplazo se dispuso que las funciones del Instituto Nacional de planificación pasara al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), excepto las referentes a la preservación del medio ambiente y de los recursos naturales

asumidas por el Ministerio de Agricultura y las relaciones con la cooperación técnica internacional encomendada a la presidencia del consejo de ministros.

En el año 2002 las principales fuerzas políticas y sociales, agrupadas en el Acuerdo Nacional, concluyeron que el Perú necesitaba un sistema de planeamiento estratégico que oriente sus recursos y acciones para alcanzar los objetivos nacionales de desarrollo económico, social, ambiental e institucional. En el año 2005 a través de la ley N° 28522 y posteriormente con el decreto legislativo 1088 del año 2008, se crea y ratifica el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y en su ente rector el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, quien asume las funciones relacionadas al planteamiento estratégico y evaluación que venía cumpliendo la Dirección General de Programación multianual del sector público del Ministerio de Economía y Finanzas y las funciones de seguridad y Evaluación Estratégica del estado, que cumplía la Secretaria de Gestión Multisectorial de la Presidencia del Consejo de Ministros.

1.3.2. El Sistema Nacional de Planificación Estratégico (Sinaplan).

Todo el proceso de planificación estratégica del Perú se encuentra bajo el Sistema Nacional de Planificación Estratégico el cual es el conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales cuya finalidad es coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país. Los objetivos del Sinaplan son: orientar y definir métodos, procesos e instrumentos para articular e integrar en forma coherente la elaboración de plan estratégico de desarrollo nacional y los planes nacionales, promover y articular los programas de fortalecimiento de capacidades para el planeamiento estratégico, desarrollar los procesos y las acciones para el seguimiento de la gestión para resultados de mediano y largo plazo, promover la cooperación y acuerdos entre los sectores públicos y privados en el proceso de formulación de los planes estratégicos, promover la formulación de planes estratégicos, programas y proyectos con visión prospectiva de medio y largo plazo y visión de futuro compartida, concertada y de los objetivos y planes estratégicos.(Alvarez, 2006)

El Sinaplan comprende a los órganos del Poder Ejecutivo, de los Gobiernos Regionales y de los Gobiernos Locales con responsabilidad y competencia en el planeamiento estratégico, con salvaguarda de su autonomía y a los órganos de planificación de los organismos reguladores y los de las empresas del estado de propiedad del gobierno nacional, de los gobiernos regionales o locales; y, el Seguro Social de Salud, con salvaguarda de sus autonomías. El sector privado participa en el proceso de planeamiento estratégico a través del Foro del Acuerdo Nacional, del Consejo Directivo del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, de los Consejos Consultivos Sectoriales, Consejos de Coordinación Regional y Consejos de Coordinación Local Provincial y Distrital, en los niveles correspondientes. Los partidos y movimientos políticos participan en el proceso de planeamiento estratégico a través del Foro del Acuerdo Nacional y el Consejo Directivo del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. Los procesos de planificación estratégica del Poder Legislativo, de los órganos del Poder Judicial, Organismos Constitucionalmente Autónomos y el Sistema Electoral guardan armonía con los objetivos estratégicos del desarrollo nacional, con salvaguarda de sus autonomías constitucionales. Con tal fin, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico aporta los métodos, coordina y apoya sus procesos de planeamiento estratégico.

1.3.3. El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (Ceplan).

Es un organismo técnico especializado que ejerce la rectoría efectiva del Sinaplan conduciéndolo de manera participativa, transparente y concertada, contribuyendo así al mejoramiento de la calidad de vida de la población y al desarrollo sostenible del país. Norma la finalidad, naturaleza, ámbito, relaciones, organización y las funciones de los órganos que lo conforman en el marco de la Constitución Política del Perú y la ley. El Ceplan tiene como finalidad conducir y organizar la participación de los diversos organismos del sector público, para que junto con el sector privado se formule y realice el monitoreo de los planes y objetivos estratégicos de desarrollo en los niveles nacional, regional y local. Los objetivos del Ceplan son: proponer los objetivos estratégicos del desarrollo sustentable y descentralizado del país, así como las

prioridades del gasto, de la inversión pública, privada y de la cooperación internacional, de modo que no se comprometa la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las necesidades actuales, definir una visión nacional de futuro compartida, articular e integrar coherente y concertadamente los planes de desarrollo estratégico y los planes de desarrollo institucional de los tres niveles de gobierno, proporcionar las orientaciones, métodos, instrumentos y capacitaciones necesarias para el planeamiento estratégico, realizar el seguimiento y evaluación de la gestión estratégica basada en resultados que permita asegurar la modernización de la gestión gubernamental para que contribuya a alcanzar los objetivos trazados e informar al país sobre el avance de su cumplimiento, promover la cooperación y el acuerdo entre los sectores público y privado para la formulación de estrategia y ejecución de programas, formular los planes estratégicos prospectivos y efectuar su evaluación periódica. El Consejo Directivo es el órgano máximo de decisión del Ceplan. Está conformado por personal con amplia solvencia moral, destacada y reconocida trayectoria profesional y acreditada experiencia en planeamiento estratégico. La estructura orgánica del Ceplan responde a un modelo de organización flexible y de gestión horizontal; es conformado por las siguientes Direcciones Nacionales: Dirección Nacional de Prospectiva y Estudios Estratégicos, Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico y la Dirección Nacional de Seguimiento y Evaluación. Además cuenta en su estructura orgánica con comités multidisciplinarios, órganos técnicos especializados de naturaleza temporal integrados por expertos nacionales y/o extranjeros, que se crean con la finalidad de abordar y estudiar temas prioritarios para la gestión estratégica del Estado.

1.3.4. Estructura de los planes estratégicos institucionales.

Los planes estratégicos institucionales del sector público del Perú tienen la siguiente estructura: diagnóstico, el cual permite identificar la problemática así como de evaluar las condiciones favorables o desfavorables por las que se está pasando; Perspectivas a Mediano y Largo Plazo, las cuales se establecen mediante la misión, visión y valores corporativos y la programación estratégica

multianual, la cual abarca políticas institucionales, objetivos estratégicos y estrategias tributarias. (D'Alessio, 2014)

La etapa diagnóstica inicia con el análisis estratégico que considera los esfuerzos previos que se deben ejecutar con el objetivo de diseñar, formular e implementar en forma óptima las estrategias. Para ello se debe llevar a cabo un análisis situacional y un diagnóstico situacional. (Martínez & Milla, 2012). Este análisis utiliza la matriz FODA cuya definición según Thompson y Strickland (1998), es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. El objetivo de esta herramienta es determinar las ventajas competitivas y generar una estrategia general de acuerdo a las características propias y el entorno en el cual se desenvuelve la institución; además permite conocer la relación que existe entre los proveedores, los clientes, los intermediarios y la competencia. (Thompson y Strickland, 1998). El análisis situacional es el estudio del medio en el cual se desarrolla la empresa o institución en un momento determinado considerando las influencias externas e internas que influyen en la forma como se visualiza la empresa o institución en su entorno, genera finalmente un entendimiento general y común.

Dentro del análisis interno del FODA se identifican los factores importantes que en el pasado han condicionado el desempeño de la empresa, se estudian las fortalezas y debilidades de la institución las cuales pueden determinar el fracaso o éxito de una institución. Realizar el análisis e identificar las relaciones entre las actividades que forman la cadena de valor de la institución servirán como medio para descubrir fuentes potenciales de ventajas competitivas para la organización. (Aparicio, 2013). Las fortalezas o factores internos positivos, son las ventajas que contribuyen positivamente a la gestión de la organización las cuales deben ser mejoradas y potenciadas. Las debilidades o factores internos negativos son los problemas o fuerzas que obstaculizan el normal desempeño de la organización y deberán ser corregidas o eliminadas. En este análisis se revisan las diferentes áreas de la organización, tales como la capacidad financiera, la estructura organizacional,

los procesos y procedimientos, los procesos logísticos, las capacidades de ventas, los recursos humanos, etc. En el ámbito del análisis externo del FODA se examina e identifica los factores exógenos, que afectan a la organización y que no se encuentran bajo su control o dominio, los cuales pueden afectar su eficiencia y desempeño, es por tanto conveniente y necesario examinar y vigilar en forma constante este medio ambiente. En este proceso encontramos a las oportunidades o factores positivos las cuales representan opciones para ampliar la influencia de la institución o embarcarse a ampliar el espectro de líneas de negocios con las que se cuenta en la actualidad; por otro lado encontramos las amenazas o factores negativos que provienen de terceros y de los cuales no se tiene un conocimiento adecuado o es escasa la información que se puede obtener, para esto el análisis permitirá simular escenarios para elaborar planes de contingencia o políticas generales que permitan enfrentar dichas situaciones. Seguidamente se procede a crear una matriz en la cual se establezcan como columnas las oportunidades y amenazas y como filas las fortalezas y debilidades, iniciando luego una confrontación en cada una de las celdas formadas por la intersección, buscando identificar los problemas o ventajas que generen mayor impacto en la organización, para luego plantear la solución o el aprovechamiento de lo encontrado. (Aparicio, 2013).

En la etapa perspectivas de mediano y largo plazo, primero se define la Misión, la cual es una declaración a largo plazo de una institución, es aquello que lo distingue de otras instituciones y lo vuelve particular y especial, es la razón de ser que permite crear y configurar los objetivos y formular estrategias futuras. La misión nos posiciona en el lugar y naturaleza en la cual se encuentra y desenvuelve la institución. La misión debe ser genérica en su definición para permitir la definición de objetivos y estrategias posibles sin impedir la innovación y creatividad de los integrantes de la organización. Como segundo paso se define la visión, la cual es una declaración y definición a mediano plazo de una institución, es la razón de ser de esta y brinda el marco de referencia de lo que ella es y quisiera ser en el futuro. Esta definición marca el sentido, la dirección y es el nexo que brinda una relación entre el presente y el futuro que se desea alcanzar. (Gordon, 2004) Su mensaje debe ser positivo, entusiasta y que aliente a los colaboradores en el desarrollo de sus actividades, Para su redacción se

debe considerar incluir valores e intereses comunes. Deberá de ser redactada por los líderes de la organización y debe invocar a los deseos y esperanzas futuras. Finalmente se deben definir los valores corporativos los cuales deben ser elementos inmersos dentro de la cultura organización, en la cual cada persona se identifique y sienta que con la práctica de ellos podamos servir y lograr los objetivos institucionales. Estos valores no sólo deben ser identificados sino además deben ser jerarquizados, ello porque los valores podrían ser interpretados o utilizados con un criterio personal, pero las organizaciones deben definir y esclarecer estos en forma a priori para que cuando requieran ser utilizados ya exista un criterio uniforme y jerarquizado, tratando que los colaboradores siempre piensen de una misma forma.

La definición y selección de los valores corporativos se encuentran influidos por el medio ambiente externo, el interno, la competencia, los proveedores y por el público al cual se dirigen. Los valores corporativos reflejan los deseos y voluntad de la alta dirección de hacerlos reales en la medida de lo posible. Todos estos valores deben permitir lograr los objetivos institucionales pero a la vez deben ayudar a obtener mayores resultados en un futuro. Para identificarlos y jerarquizarlos, se debe iniciar consultando a los líderes de la organización, acompañados de casos reales que respalden dichas sugerencias, luego se debe realizar lo propio con el resto del personal, siempre avalado por casos reales, luego se debe solicitar a los colaboradores en su conjunto seleccionar entre los valores más recurrentes encontrados y serán publicitados por toda la organización para que sean conocidos y sean reforzados, finalmente se debe motivar a todo el personal que se comprometa con ellos ya que estos valores serán utilizados como conductores y guías de comportamiento y decisiones cuando sean necesarios utilizarlos. (D'Alessio, 2014)

La última etapa es la programación estratégica multianual, la cual es definida como una herramienta para orientar la ejecución de los recursos al cumplimiento de las funciones primordiales del estado. Se basa en la capacidad de observación, anticipación y adaptación de una entidad, frente a los desafíos y oportunidades que generan, tanto el entorno externo, como su realidad

interna, asegurando el mejor cumplimiento de sus funciones. Es un proceso que involucra la capacidad de determinar objetivos, asociar recursos, definir cursos de acción que permitan cumplir dichos objetivos, seguir el progreso y examinar los resultados y las consecuencias de esas decisiones teniendo como referencia las metas preestablecidas. Esta programación es una manera de enfrentar y resolver los problemas críticos de las entidades del sector público, y se refleja en la formulación y ejecución del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) , la Programación Multianual de la Inversión Pública (PMIP) y el Plan Estratégico Institucional (PEI), se formulan en términos de objetivos, medibles, verificables, cuantificados en términos de costos y resultados esperados, y se integran en un Plan Estratégico Nacional, acorde con la disponibilidad global de recursos establecida en el escenario macroeconómico previsto.

Cada entidad del Sector Público, dentro de su ámbito de competencia, implementa su Programación Estratégica Multianual a través de los planes operativos y sus correspondientes presupuestos institucionales anuales. Los PEI son Planes Estratégicos similares a los PESEM, difieren de éstos por tener un alcance institucional a nivel de cada Pliego Presupuestario. La suma de los PEI reflejará con mayor detalle los objetivos estratégicos contemplados en los PESEM y responden a la manera como el pliego presupuestario aporta en alcanzar las metas que se ha fijado el sector al cual pertenece. La elaboración del PEI es liderada por el responsable de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, o Programación, o la que haga sus veces e involucra a las Unidades Ejecutoras que conforman el pliego presupuestario. Para la elaboración del PEI, se debe convocar a reuniones de trabajo del Pliego con sus Unidades Ejecutoras que, por la labor que realizan, son actores fundamentales en el desempeño de la Institución, estando todos los convocados obligados a participar en dichas reuniones. La elaboración de los PEI y sus PMIP incluye la definición de objetivos y lineamientos, en concordancia con las atribuciones y responsabilidades del Pliego Presupuestario y Unidades Ejecutoras que lo integran para, según su Misión institucional, alcanzar la Visión que se propone lograr como Institución integrante de un determinado Sector. En esta etapa, los Pliegos

Presupuestarios y sus unidades ejecutoras cuantifican sus objetivos y acciones en términos físicos y monetarios y la estrategia y cursos de acción que adoptarán para alcanzarlos. Es necesario establecer un orden de prelación entre cada uno de los objetivos y acciones que cada Pliego se fije. El PEI será por definición, una relación priorizada (de mayor a menor importancia) de objetivos y acciones cuantificados.

La fase de formulación del PEI se efectuará en estrecha coordinación con la Dirección General de Programación Multianual del Sector público (Dgpm), utilizándose los formatos que se han preparado con la finalidad de facilitar el proceso de registro de los PEI. Cada Representante Institucional y el titular del Pliego, son responsables por la formulación del PEI en los plazos previstos en la presente directiva. La Programación Multianual de Inversión Pública, es un proceso mediante el cual cada Pliego Presupuestario determina el conjunto de Proyectos de Inversión Pública que se encuentran en la etapa de preinversión e inversión, a ser evaluados o ejecutados, dentro del marco de las políticas y prioridades establecidas por el Sector al cual pertenece y que se encuentran expresadas en el PESEM. Las Oficinas de Programación e Inversiones (OPI) o quienes hagan sus veces, elaboran los PMIP como parte integrante de los PEI. Cabe recordar que Proyecto de Inversión Pública es toda intervención limitada en el tiempo que implique la aplicación de recursos públicos con el fin de ampliar, mejorar y modernizar la capacidad productora de bienes o prestadora de servicios, cuyos beneficios son independientes de los de otros proyectos; y que la Oficina de Programación e Inversiones, o quien haga sus veces, tiene la responsabilidad de elaborar el Programa Multianual de Inversiones y velar por el cumplimiento del Sistema Nacional de Inversión Pública. Los PMIP que se consideren en la formulación de los PEI, debe comprender adicionalmente lo siguiente: debe abarcar el periodo para el cual se hace el PEI, independientemente del plazo de ejecución de los proyectos de inversión; debe considerar no sólo los proyectos de inversión que se encuentren en etapa de ejecución o preinversión, si no también aquellos proyectos de inversión a nivel de perfil con una estimación de los recursos necesarios. Los PEI son el resultado del proceso de reflexión estratégica y aportan a las Instituciones una serie de objetivos y ventajas como, identificar problemas y

riesgos que, a corto, mediano y largo plazo, pueden tener gran repercusión en ella. Asimismo, ayudan a la búsqueda y detección sistemática de nuevas estrategias de desarrollo, impulsando la participación del conjunto de Unidades Ejecutoras que conforman los Pliegos Presupuestarios.

Las políticas institucionales son lo primero a desarrollar dentro de la programación estratégica multianual y estas son creadas para obtener una guía y demarcar límites para realizar una correcta ejecución de las actividades de la institución. Estas determinan la forma de actuar de los colaboradores con el objetivo de resolver conflictos que surgen y a la vez se relacionan con los objetivos específicos. Las políticas son un reflejo de la misión, visión y valores corporativos sumando el aporte de los colaboradores. Tomasini (1985) define la Política Institucional como: "Decisión escrita que se establece como una guía, para los miembros de una organización, sobre los límites dentro de los cuales pueden operar en distintos asuntos" (p. 83). Una política institucional debe contener un objetivo, límites, roles y deben estas a cargo de un responsable que promueva su cumplimiento y asegure su actualización a través del tiempo; además debe ser debidamente autorizada por los gerencias correspondientes. Dentro de la presente investigación es importante definir la Política Tributaria, la cual según Tomasini (1985): "es la utilización de diversos medios fiscales que orientan, dirigen y sirven de fundamento para permitir una recaudación de los tributos con el objetivo de alcanzar las diferentes metas sociales y económicas que una comunidad requiere para poder ejecutar sus actividades con la mayor celeridad y calidad posibles." (p.93). Las personas que diseñan y estructuran estas políticas deben tener en consideración la situación económica, política y social en la cual se desarrollan, esto con el fin de lograr un equilibrio armonioso entre las partes (instituciones que requieren los tributos y personas o instituciones que deben pagar los tributos). El equilibrio no es simple, porque se debe evitar el sesgo personal o de algún grupo de interés, para evitar que se menoscabe los derechos e intereses de otros grupos. Las políticas tributarias deben procurar ser lo más eficiente y eficaz posible en referencia a los recursos económicos que requiere para cumplir con su función de recaudación. Debe contar con una estructura lo más sencilla posible para evitar confusiones en los contribuyentes, evitando beneficiar o

perjudicar a grupos de contribuyentes, es decir deben cumplir con los principios de proporcionalidad y equidad.

Lo segundo a desarrollar dentro de la programación estratégica multianual son los objetivos estratégicos las cuales determinan lo que se pretende lograr y cuando deberían ser alcanzados, pero no indican como se llegaran a ellos. Para Tomasini (1990) define objetivos estratégicos como: "los resultados que la empresa desea alcanzar en un tiempo mayor a un año y deben estar direccionados a cumplir con la misión, visión y valores corporativos institucionales." (p.23); Los objetivos definen las metas a alcanzar y por tanto definirán el presente y el futuro de la organización, son un riesgo pero nos indican el camino para lograr alcanzar la posición buscada. La morosidad es un indicador importante con el cual las instituciones basan sus planes y logros de objetivos anuales en los ingresos por ventas o ingresos por tributos. Según Tomasini (1994) la morosidad es: "una situación jurídica que nace cuando existe retraso o incumplimiento en el pago de una obligación vencida" (p.42). En el caso de las municipalidades, los tributos determinan los importes con los que contarán para la ejecución de sus actividades y necesidades financieras. Pero lo anterior se ve disminuido o retrasado a causa de la morosidad, la cual es el retraso en el cumplimiento de los pagos de obligaciones contraídas, es el incumplimiento del pago en las fechas estipuladas ya sea por ley, por vía contractual o por otro medio que formalice o legalice el compromiso. La morosidad no sólo es causa de la falta de capacidad económica de los contribuyentes sino también es la consecuencia de una mala calidad de información o comunicación a destiempo así como poca flexibilidad para el cumplimiento de las obligaciones.

Otro indicador importante es la base tributaria la cual es definida por Tomasini (1985) como : "no es sólo el número de contribuyentes y ampliarla no es sólo aumentar dicho número, ampliar es igual a mejorar la calidad del cumplimiento tributario, equivale a medir y reducir las brechas de incumplimiento (inscripción, declaración, pago, veracidad y exoneraciones)" (p.162) , la base tributaria se debe encontrar actualizada para conocer quiénes son y que están obligados a pagar. El mercado objetivo de un municipio son

todas las personas que tiene algún tipo de vínculo más o menos permanente dentro de los límites que se encuentran bajo control de un municipio. Los tributos son variados pero el de mayor relevancia tiene que ver con el pago de tributos de los contribuyentes que tiene inmuebles dentro del distrito. La base tributaria debe llevar un estricto control de los cambios de propietarios en el transcurrir del tiempo así como el cambio de su estatus y los cambios de sus inmuebles. Finalmente la base tributaria debe ser apoyada por un catastro actualizado y para Tomasini (1985) es: “el registro que tiene el estado para identificar en forma inequívoca los diferentes tipos de propiedades inmuebles que existen en su territorio.(p.217). El catastro muestra la riqueza inmobiliaria del municipio, es un trabajo estadístico y técnico en el cual se inventarían todas las propiedades públicas, privadas, urbanas y rurales del área en estudio, obteniendo como resultado la verificación de la riqueza del estado, la posesión de tierra de los contribuyentes y su respectivo valor. El catastro permite identificar en forma inequívoca las propiedades inmuebles, conocer su historial, es decir cómo fue su tamaño, forma, posesionarios, dueños, etc. Quienes son los dueños actuales en qué proporción se encuentra dividida entre ellos, brinda una ubicación geoespacial la cual brinda una seguridad jurídica y derechos a los propietarios. Con esta información también se realiza la valuación de los inmuebles de acuerdo a parámetros nacionales. Para los municipios el catastro tiene como objetivo la determinación y programación del cobro del impuesto predial, la actualización de la información registral, el apoyo al área de planeamiento urbano y desarrollo de la comunidad. El catastro apoya a diferentes estamentos tales como: el fiscal el cual permite la valorización de los inmuebles con el fin de calcular el pago de tributos , el geométrico encargado de la medición, representación y ubicación del inmueble y el jurídico el cual determina la relación entre el propietario o propietarios y el bien inmueble en análisis.

Lo tercero a desarrollar dentro de la programación estratégica multianual son las estrategias tributarias, las cuales Tomasini (1985) define como : “las acciones que debemos realizar para lograr alcanzar los objetivos estratégicos, indican los pasos a seguir incluyendo planes, presupuestos y controles” (p.220). En las estrategias tributarias debemos considerar las diversas

dimensiones con las cuales podremos verificar la definición global. Lo primero a considerar son los servicios municipales los cuales según Tomasini (1985) son: “..todas las actividades que las municipalidades se encuentran autorizadas y obligadas a ejecutar, enmarcadas dentro de las competencias que la ley les atribuye, las cuales deben ser otorgadas al conjunto de personas en la cual tiene influencia”(p.224). Estos servicios pueden ser brindados en forma directa o por terceros mediante concesiones o arrendamiento. Los servicios municipales influyen en el quehacer diario de los ciudadanos permitiendo mejorar la calidad de vida de estos. Hay una relación directa con el medio ambiente externo, contar con parques limpios y ordenados, pistas y veredas en buen estado, alumbrado público idóneo , seguridad y otros. Los inmuebles tienen un valor comercial y municipal de acuerdo a la calidad del entorno en el cual se encuentran ubicados.

Entre los principales servicios que brindan las municipalidades tenemos: El saneamiento, el cual incluye la prestación de los servicios de agua potable, desagüe y alcantarillado. Por ley, las municipalidades provinciales y distritales tiene la función compartida de administrar en forma directa o mediante concesión los servicios de agua y desagüe. En las ciudades normalmente el servicio es brindado por una empresa prestadora de servicios de saneamiento, pero en áreas rurales, las que generalmente están fuera del ámbito de responsabilidad de las entidades prestadores del servicio de saneamiento, la municipalidad es quien brinda en forma directa dicho servicio, normalmente por intermedio de organizaciones comunales u otras formas de administración. Las entidades mencionadas son las Juntas Administradoras de Servicio de Agua y Saneamiento las cuales deben ser supervisadas, fiscalizadas y recibir asistencia técnica para la correcta ejecución de su objetivo. Salubridad y limpieza pública, este servicio es el más asociado a las municipalidades, porque es un servicio visible día a día por los ciudadanos, este servicio comprende el recojo de basura y limpieza de los espacios públicos. Es muy importante porque el no hacerlo o realizarlo en forma deficiente puede generar problemas de contaminación ambiental y este ocasionar enfermedades generalizadas a los pobladores. Las municipalidades deben designar las áreas de acumulación de desechos y rellenos sanitarios. Además dentro de esta

función se incorpora la regulación de higiene y salubridad en locales comerciales, mercados y cualquier otro lugar público local. Las municipalidades deben realizar labores de fiscalización inopinada a los lugares públicos para garantizar la correcta ejecución de los mismos y de esta forma evitar contaminación de los ciudadanos. Ornato, corresponde al mantenimiento, construcción o modernización de parques, plazas, jardines, pasajes comerciales y en fin todos los lugares que embellecen las ciudades o pueblos. El ornato promueve el incremento del valor de los inmuebles cercanos e incrementan la calidad de vida de los ciudadanos. Transporte Público, las municipalidades son responsables de regular el transporte de moto taxis y similares, otorgando licencias y controlando la correcta ejecución de los servicios, deben mantener y/o mejorar las vías públicas y mantenimiento de la señalización vial.(Solis, 2009)

Otra dimensión es la Infraestructura municipal la cual Tomasini (1985) la define como : “ un conjunto de elementos que son necesarios para que una institución pueda realizar sus labores con efectividad, esta incluye el conjunto de instalaciones físicas y de larga vida que son requeridas para que la prestación se realice un nivel esperado” (p.181). La municipalidad debe crear ambientes adecuados con infraestructura física óptima para permitir el otorgamiento de sus servicios a los contribuyentes, esta infraestructura debe estar ubicadas en zonas de acuerdo al servicio brindado, con accesos acorde a los contribuyentes a atender y otras ventajas.

Finalmente la última dimensión a considerar es la modernización la cual según Tomasini (1990) es : “un proceso de mejoramiento tecnológico, procesal e industrial que se debe realizar en forma continua con el objetivo de adaptarse a los cambios de la sociedad”.(p.47) La modernización de la Gestión es un proceso en los límites de la política, sociedad y economía que el gobierno central peruano promueve desde 10 años atrás. Los pilares de la modernización son el uso eficiente y eficaz de los recursos públicos así como la simplificación de los procesos administrativos, evitando el incremento de la burocracia. Este proceso toma conceptos y formas de trabajo de la gestión privada los cuales han demostrado adaptabilidad basada en mejora de sus

procesos. La modernización es un proceso largo y que se ejecuta en pequeños pasos por la complejidad que exigen leyes antiguas y engorrosas de las cuales muchos grupos de nuestro país se benefician y no promueven la eficiencia.

1.4. Teorías relacionadas a la recaudación tributaria

Para comprender la recaudación tributaria se debe iniciar definiendo el concepto de política tributaria, la cual es una rama de la política fiscal, es decir, es parte de la política pública. Una política pública se presenta bajo la forma de un programa de acción gubernamental (lineamientos que orientan, dirigen y fundamentan el sistema tributario) en un sector de la sociedad o en un espacio geográfico, en el que articulan el estado y la sociedad civil. En nuestro país la política tributaria la diseña el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), en base a sus objetivos en materia económica y social. El manejo de la política tributaria permite a las autoridades públicas del MEF influir sobre variables como el consumo o la inversión. Así por ejemplo, propuestas tendientes a incrementar las tasas impositivas inciden negativamente sobre los niveles de consumo y de inversión, por el contrario las exoneraciones tributarias se orientan a incentivar la inversión. La política tributaria, comprende la función impositiva y reguladora del estado. La característica principal se basa en la actividad de recaudación de impuesto contribuyendo así a promover la equidad. (Villegas, 2013)

La recaudación tributaria municipal consiste en promover en el contribuyente el pago de sus obligaciones con respecto a los servicios públicos que brinda la municipalidad dentro del período voluntario establecido por ley, utilizando los mecanismos administrativos establecidos destinados a percibir efectivamente el pago para el saneamiento de su deuda con el organismo municipal. (Mazo y Ruiz, 2008). Según Danós (1997), la recaudación tributaria es el: “procedimiento que abarca una serie de pasos que ejecutan los funcionarios del área de rentas, desde la recepción, custodia, inspección y control de los ingresos al fisco municipal, por concepto de impuesto que pagan los contribuyentes ubicados en la jurisdicción del municipio” (p.34), esta definición es la que se utilizará en el presente investigación.

Según la Constitución Política del Perú de 1993, el estado se encuentra organizado en tres niveles de gobierno: nacional, regional y local, y cada uno de ellos agrupa diferentes unidades ejecutoras o productoras de bienes y servicios públicos cuyos costos operativos deben ser financiados con tributos. Los Tributos según (Villegas, 2013) son: “un requerimiento monetario que exige un estado en cumplimiento de la ejecución de sus funciones. Se encuentra amparado por ley y sirve para cubrir los gastos que requieran para el cumplimiento de sus objetivos”. (p. 145) Es una aportación obligatoria que tienen los ciudadanos que viven en las ciudades para que el Estado los administre y distribuya en forma justa y de acuerdo a las necesidades específicas del momento en las cuales son requeridas. Regularmente los tributos son cancelados con unidades monetarias. Los componentes del tributo son el hecho generador, el contribuyente, la base de cálculo y la tasa. Hecho generador o hecho imponible, es la acción o situación determinada en forma expresa por la Ley para tipificar un tributo y cuya realización da lugar al nacimiento de la obligación tributaria. Contribuyente, persona natural, jurídica, empresa o sucesión indivisa que realiza una actividad económica, que de acuerdo con la Ley, constituye un hecho generador, dando lugar al pago de tributos y al cumplimiento de obligaciones formales. Base de cálculo o base imponible, se refiere a la cantidad numérica expresada en términos de medida, valor o magnitud sobre la cual se calcula el impuesto. Tasa o también llamada alícuota, es el valor porcentual establecido de acuerdo con la Ley para aplicarse a la base imponible, a fin de determinar el monto del tributo que el contribuyente debe pagar al fisco. No se debe confundir esta con la tasa que es un tipo de tributo.

Para entender mejor en qué consiste el sistema tributario se definirán las funciones de los tributos: función fiscal, a través de los tributos se busca incrementar los ingresos del estado para financiar el gasto público. Cada año, el poder ejecutivo peruano presenta un proyecto de ley de Presupuesto Público al Congreso, que lo aprueba y convierte en Ley, luego de un debate. El presupuesto rige a partir del 1 de enero del año siguiente. En el presupuesto público no sólo se establece cuánto ingresa y cuánto se gasta, también se dictan medidas tributarias, que luego son aprobadas en el Congreso en la

forma de normas tributarias. Por ejemplo, aumentar la tasa de un impuesto, o crear uno nuevo. Todas estas medidas están orientadas a que "alcance" el dinero para todo lo que el Estado ha planificado para el siguiente año fiscal; función económica, por medio de los tributos se busca orientar la economía en un sentido determinado. Por ejemplo, si se requiere proteger la industria nacional, entonces se pueden elevar los tributos a las importaciones o crear nuevas cargas tributarias para encarecerlos y evitar que compitan con los productos nacionales. Si se trata de incentivar la exportación, se bajan o se eliminan los tributos. En nuestro país, las exportaciones no pagan impuestos y tienen un sistema de reintegro tributario (devolución) por los impuestos pagados en los insumos utilizados en su producción; función social, los tributos cumplen un rol redistributivo del ingreso nacional, es decir, los tributos que pagan los contribuyentes retornan a la comunidad bajo la forma de obras públicas, servicios públicos y programas sociales. ¿Cuánta obra pública se puede llevar a cabo y cuánto se puede gastar en programas sociales? Esa pregunta se responde con las cifras de los tributos recaudados. A menor evasión tributaria, mayor recaudación y, en consecuencia, más bienes y programas sociales que contribuyan a un mayor bienestar social.

En el Perú el sistema tributario consta de impuestos, contribuciones y tasas. Iniciemos definiendo los Impuestos los cuales son los tributos de mayor beneficio para el estado, esos tributos no requieren ni brinda una compensación a cambio, son tributos involuntarias que son exigidos a personas naturales y jurídicas, con el fin de financiar las actividades del estado. El pago de estos tributos son obligatorios y la decisión de no pago en forma voluntaria o por desconocimiento se llama evasión fiscal y esta se encuentra clasificada en la norma judicial como un delito. Los impuesto pueden ser clasificados de la siguiente forma: impuestos indirectos, son los impuestos aplicables a los bienes, servicios y operaciones que se realizan con ellos, por ejemplo cuando se realiza un proceso de compra-venta las personas cancelan los impuestos en forma indirecta, impuestos directos, son los imputables directamente a las personas o sociedades su cálculo se sustenta por las posesiones de activos o la obtención de rentas; impuestos proporcionales, cuando el cálculo se basa en un porcentaje fijo como por ejemplo el IGV;

impuestos progresivos, a una mayor ganancia el pago de impuestos es mayor por ejemplo el impuesto a la renta.(Pérez, 2002)

Las contribuciones son el segundo tipo de tributo y estos son los pagos exigidos a los contribuyentes cuando sus propiedades se ven beneficiadas por obras públicas, por la mejora o por ampliación de servicios públicos, los cuales no necesariamente tiene una relación entre el beneficio directo y la contribución. Las Tasas, son tributos que se originan como contraprestación de un servicio brindado por el estado, la tasa son un pago que se realiza por la utilización de un servicio público. Las tasas pueden ser: Arbitrios, las cuales se cancelan por la prestación de un servicio público; Derechos, son las tasas que se asocian para la obtención de autorización para la realización de actividades privadas como por ejemplo licencias de funcionamiento, autorización para avisos publicidad. En resumen los tributos están compuestos por impuestos, contribuciones y tasas y estas últimas se dividen en: arbitrios, derechos y licencias. (Flores, 2010)

La tributación tiene un papel crucial en el proceso socio-económico para alcanzar el bienestar y la paz social, porque provee de ingresos económicos para que el estado pueda cumplir sus funciones; para ello, el estado cuenta con un instrumento económico y legal que se denomina Presupuesto Público, el cual Villegas (2013) lo define como: "Es la expresión cuantificada y sistemática de los gastos que cada una de las entidades que forman el sector público realizarán en el año fiscal y refleja, también, los ingresos que financian dichos gastos".(p. 125) Dicho presupuesto se encuentra formado por Ingresos, los cuales comprenden las fuentes de financiamiento, siendo los tributos la de mayor importancia y gastos, los cuales son es el destino de los ingresos obtenidos por el Estado.

Para la recaudación de los tributos el estado se ha organizado mediante un sistema tributario el cual es el conjunto de normas, leyes, reglamentos y procedimientos que deben ser aplicados por las instituciones competentes para recabar los diferentes tributos que por ley son exigidos. El sistema tributario peruano consta de tres elementos los cuales son: Política Tributaria,

la cual es el conjunto de directrices, orientaciones, criterios y lineamientos para determinar la carga impositiva directa e indirecta para financiar la actividad de estado, parte de analizar la estructura económica del país, estableciendo los lineamientos para dirigir las medidas tributarias. Se determinan los sectores que van a sufrir la carga tributaria y el tiempo de vigencia. Ello implica definir la fuente de la tributación y las pautas respecto de la base, hecho, objeto, sujeto y momento de la tributación; se encuentra dirigida por el Ministerio de Economía y Finanzas. Sistema Tributario, el cual es el conjunto de dispositivos legales mediante los cuales se implementan las políticas tributarias. Destaca el código tributario como la norma más importante, en este sistema se reflejan los principios tributarios de equidad, neutralidad, justicia, legalidad, confiscatoriedad e igualdad de la carga impositiva; en el congreso se crean los tributos por ley y en los gobiernos municipales se crean tributos a través de normas con rango de ley y la Administración Tributaria la cual constituye la parte operativa del sistema tributario y en ella se definen, diseñan, programan, ejecutan y controlan las acciones concretas para alcanzar las metas trazadas en lo que a recaudación se refiere, se encuentra compuesta por los órganos del estado encargados de ejecutar la política tributaria y aplicar las normas tributarias. La administración tributaria opera con dos variables: la conducta tributaria de los contribuyentes y los alcances de los instrumentos legales; es ejercida en dos niveles de gobierno, en el ámbito nacional por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) y en el ámbito local por los municipios. (Villegas, 2013)

En el Perú los gobiernos locales (municipalidades) son instituciones autónomas dentro de su jurisdicción y sin más límites que los que la ley imponga, en este contexto la administración tributaria municipal de las municipalidades por medio de ordenanzas municipales pueden crear, modificar, eliminar o exonerar contribuciones y tasas dentro de su determinado territorio, pero no cuentan con autorización ni independencia para crear, modificar, eliminar o exonerar impuestos que la ley les asigna. (Solis, 2009) Según el Decreto Legislativo N° 776 los ingresos municipales se sustentan en: impuestos municipales, contribuciones y tasas que determinen los Concejos Municipales mediante Ordenanzas, los impuestos nacionales creados a favor

de las municipalidades distribuidos mediante el Fondo de Compensación Municipal - FONCOMUN , la participación de la recaudación de tributos a favor de las municipalidades y otros ingresos que perciban las municipalidades. Los impuestos municipales son: Impuesto Predial, Impuesto de Alcabala, Impuesto al Patrimonio Automotriz, Impuesto a las Apuestas, Impuesto a los Juegos, Impuesto a los Espectáculos Públicos no deportivos. Las principales tasas municipales son: arbitrios, tasas que se pagan por la prestación o mantenimiento de un servicio público individualizado en el contribuyente como por ejemplo por limpieza pública, arbitrio de parques y jardines, arbitrio de serenazgo; derechos, tasas que debe pagar el contribuyente a la municipalidad por concepto de tramitación de procedimientos administrativos o por el aprovechamiento particular de bienes de propiedad de la municipalidad como por ejemplo los trámites ante la municipalidad, cuyo costo y duración deben estar señalados expresamente en su Texto Unico de Procedimientos Administrativos (TUPA), este documento de gestión contiene los procedimientos administrativos que, por exigencia legal, deben iniciar los administrados ante las entidades para satisfacer o ejercer sus intereses o derechos, por el uso de complejos deportivos de propiedad de la municipalidad, etc.; licencias, específicamente las de apertura de establecimiento, que son aquellas tasas que deben pagarse por única vez para operar un establecimiento industrial, comercial o de servicios, y estacionamiento de vehículos, tasas que debe pagar todo aquel que estacione su vehículo en zonas comerciales de alta circulación, conforme y de acuerdo con los límites que fije la municipalidad provincial respectiva. Los arbitrios, se calculan dentro del primer trimestre de cada ejercicio fiscal, en función del costo efectivo del servicio a efectuarse. Los derechos, en ningún caso deberán exceder del costo de prestación del servicio administrativo y su rendimiento deberá ser destinado exclusivamente al financiamiento del mismo. Licencia de apertura de establecimiento debe ser abonada por única vez por el contribuyente y no puede ser mayor a 1 Unidad Impositiva Tributaria al momento de efectuar el pago.

El impuesto predial, es aquel tributo que se aplica al valor de los predios urbanos y rústicos. Se consideran predios a los terrenos, las edificaciones e

instalaciones fijas y permanentes que constituyen partes integrantes del mismo, que no puedan ser separados sin alterar, deteriorar o destruir la edificación; para calcular el impuesto se requiere utilizar el autoevalúo, el cual es el valor asignado a cada bien inmueble por parte de la municipalidad correspondiente. El autoevalúo y el impuesto predial presentan una estrecha relación, debido a que el pago del impuesto predial toma como base la declaración jurada de autoevalúo que presenta el contribuyente al registrar su propiedad ante la municipalidad. En esta declaración se indican las características físicas del predio: tales como área de terreno, área construida, acabados, instalaciones y antigüedad, y es a partir de dichos datos que se calcula el valor de autoevalúo, el cual normalmente es menor que el valor comercial del mismo bien. Además, se debe tomar en cuenta los valores arancelarios de terrenos y precios unitarios de construcción, valores que son aprobados por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento para cada ejercicio fiscal; por otro lado, también debe considerarse las tablas fijadas por el Ministerio para depreciación por antigüedad y estado de conservación, entre otros criterios técnicos. Otro punto que es importante enfatizar es que la declaración jurada para el autoevalúo se presenta solo una vez, salvo que haya modificaciones en las áreas del inmueble, por ejemplo una ampliación o la construcción de un nuevo piso, etc. Ello sin perjuicio de la facultad fiscalizadora con la que cuentan las municipalidades para verificar el cumplimiento y veracidad de lo declarado. El cálculo del impuesto predial se realiza aplicando al valor de autoevalúo mediante una alícuota (valor fijo o porcentual establecido por ley que debe aplicarse a la base imponible para determinar el tributo a pagar) del total de los predios que el contribuyente posee ubicados en cada distrito, mediante la siguiente escala progresiva acumulativa: tramo de autoevalúo alícuota hasta 15 UIT's 0.2%, más de 15 UIT's y hasta 60 UIT's 0.6% más de 60 UIT 1.0%. La unidad impositiva tributaria (UIT) sirve como índice de referencia en las normas tributarias con el fin de mantener en valores constantes las bases imponibles, deducciones, límites de afectación y demás aspectos de los tributos que considere el legislador. Existe un monto mínimo imponible el cual es equivalente a 0.6% UIT vigente al 1º de enero del año al que corresponda el Impuesto. Referente a exoneraciones del pago de Impuesto Predial están exceptuados los bienes inmuebles que pertenecen al

Estado, a las Sociedades de Beneficencia, aquellos de propiedad de entidades religiosas, universidades y centros educativos, del Cuerpo General de Bomberos, entre otros. Además, pueden ser exonerados del pago del Impuesto Predial los pensionistas, siempre y cuando el monto de la pensión mensual recibida no sea mayor a 1 UIT, y que únicamente sean dueños de una propiedad (en cualquier distrito). A ellos se les restará 50 UIT del valor del predio, como el impuesto es sobre el predio, mientras el propietario del inmueble sea un pensionista se mantendrá este descuento, aunque la vivienda pueda ser visitada o habitada con regularidad por personas que seguramente contarán con ingresos mayores. (Villegas, 2013)

El impuesto de alcabala, según el Diccionario de la Real Academia Española (2014) define Alcabala como: "El Tributo del tanto por ciento del precio que pagaba al fisco el vendedor en el contrato de compraventa", por otro lado según la ley de Tributación Municipal (LTM) indica que el Impuesto de Alcabala "es de realización inmediata y grava las transferencias de propiedad de bienes inmuebles urbanos o rústicos a título oneroso o gratuito, cualquiera sea su forma o modalidad, inclusive las ventas con reserva de dominio; de acuerdo a lo que establezca el reglamento". El impuesto de Alcabala es el tributo que se paga por las transferencias de inmuebles urbanos o rústicos. La transferencia puede darse mediante una venta, donde hay dinero de por medio (oneroso) o en forma de donación (gratuito), cualquiera sea su forma o modalidad, inclusive las ventas con reserva de dominio. La reserva de dominio es una modalidad de contrato de compraventa en la que el vendedor no pierde la titularidad del bien enajenado en cuotas, hasta que el comprador no cancele la totalidad del precio, con el fin de asegurarse el vendedor su crédito. Se trata de una venta sujeta a condición suspensiva, a que el comprador pague todas las cuotas en que se dividió la suma pactada como valor de venta y sólo al cancelar la deuda será considerado propietario del bien mueble o inmueble objeto del contrato. Para formalizar la transferencia de propiedad la Ley de Tributación Municipal establece en su Artículo 7: "Los Notarios y Registradores Públicos solicitan la liquidación y pago del Impuesto de Alcabala o en su defecto, la constancia de no pago como requisito indispensable para formalizar la transferencia.". El valor del impuesto se calcula

por medio de la base imponible del impuesto la cual es el valor de transferencia, dicho importe no podrá ser menor al valor del autovalúo del inmueble, correspondiente al ejercicio en que se produce la transferencia, a la referida base se aplicará la tasa del impuesto del 3% luego de restar 10 UIT del valor del inmueble. El pago del impuesto se debe realizar hasta el último día hábil del mes calendario siguiente a la fecha de efectuada la transferencia, la cancelación se realizará al contado, sin que para ello sea relevante la forma de pago del precio de venta del bien materia del impuesto, acordada por las partes. Según la LTM este impuesto cuenta con las siguientes exoneraciones: los anticipos de legítima, parte de la herencia de la que no puede disponer libremente el testador cuando tiene herederos forzosos; las que se produzcan por causa de muerte; la resolución del contrato de transferencia que se produzca antes de la cancelación del precio; las transferencias de aeronaves y naves; las de derechos sobre inmuebles que no conlleven la transmisión de propiedad; las producidas por la división y partición de la masa hereditaria, de gananciales o de condóminos originarios, las de alícuotas entre herederos o de condóminos originarios y la primera venta de Inmuebles que realizan las empresas constructoras, salvo en la parte correspondiente al valor del terreno.

Los arbitrios municipales son las tasas que se paga por la prestación o mantenimiento de un servicio público de limpieza pública, áreas verdes, y seguridad ciudadana. Las municipalidades de acuerdo a la potestad que le brinda las leyes pueden crear, modificar, suprimir y exonerar tributos en el marco de su potestad y dentro de su jurisdicción; los municipios utilizan dos criterios para su definición, la primera es la determinación de costos el cual se debe realizar dentro del último trimestre de cada ejercicio fiscal anterior al de su aplicación y en función a los costos directamente vinculados a la prestación y sostenimiento de los servicios y en menor medida a costos indirectos. La segunda etapa es la distribución de los arbitrios, la cual implica una distribución equitativa del costo de acuerdo al beneficio individual prestado de manera real, racional, efectiva, considerando para ello los siguientes criterios: intensidad del servicio, cercanía áreas verdes, actividad realizada en el predio, extensión del predio y valor del predio y finalmente los criterios que justifiquen incrementos de ser el caso. Todos estos detalles deben ser publicados en el diario oficial

determinado por el estado. Una persona adquiere la condición de contribuyente el primer día de cada mes al que corresponde la obligación tributaria y cuando se efectúe cualquier transferencia, la obligación tributaria para el nuevo propietario nacerá el primer día del mes siguiente al que se adquirió la condición de propietario. El pago puede efectuarse por cuotas trimestrales o al contado, si se efectúa el pago al contado del total de los arbitrios a pagar dentro del plazo de vencimiento del primer trimestre, tendrá un descuento del 5% pero este descuento no incluye el derecho de emisión.

Las municipalidades para llevar a cabo su labor de recaudación tributaria cuentan con una Gerencia de Administración Tributaria, el cual es un órgano de línea encargado de programar, dirigir, ejecutar y controlar los procesos técnicos tributarios para la generación de las rentas municipales, de forma interna esta gerencia debe contar con una oficina de planeamiento tributario y orientación al contribuyente, una oficina de recaudación y control, una oficina de fiscalización tributaria y una oficina de cobranzas coactivas, pudiendo unir una o más oficinas de acuerdo a las necesidades propias de cada municipio. Para una mejor comprensión de la investigación se ha dividido el proceso de recaudación tributaria en dimensiones más pequeñas, las cuales son: el proceso de recaudación, la fiscalización y la auditoría.

1.4.1. Dimensión: proceso de recaudación.

Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que se diseña, gestiona y mejora sus acciones para apoyar su política y estrategia a fin de satisfacer plenamente a los grupos de interés. (Solis, 2009). La recaudación según Danós (1997) es: "la acción de juntar o recolectar dinero, objetos u otros con un objetivo determinado. En el ámbito público son las actividades que realiza el estado para solventar sus gastos." (p.52) El código tributario (2013) lo define como: "la función de la administración tributaria de recaudar tributos. A tal efecto podrá contratar directamente los servicios de las entidades del sistema bancario y financiero, así como de otras entidades para

recibir el pago de dudas correspondientes a tributos administrados por ellos. Los convenios podrán incluir la autorización para recibir y procesar declaraciones y otras comunicaciones dirigidas a la administración”. (p.178).

Los métodos de recaudación lo define Danós (1997) como: “diferentes medios por las cuales las municipalidades ponen a disposición de los contribuyentes con el objetivo de facilitar el deber de cumplir con sus obligaciones tributarias, para ello utiliza medios manuales y mecánicos que permiten adaptarse a cada necesidad y capacidades de los diferentes tipos de contribuyentes sean estos personas naturales o jurídicas, grandes o pequeñas”(p.126). Se utilizan oficinas de recaudación en la cual existen todas las ayudas posibles tales como reportes detallados de la deuda, resumen de la deuda, cálculos de costos y costas ,moras y demás información necesaria para que el contribuyente conozca por que se llega a un importe específico, todo esto con personal físico que absuelva sus consultas y dudas. También se cuenta con medios electrónicos de pago administrados por la propia municipalidad en la cual se debe registrar el contribuyente y acceder con su clave privada, para conocer las deudas pendientes y contar con reportes básicos que explican el motivo por el cual se tiene un importe determinado, Se debe contar con convenios con instituciones financieras para realizar el pago mediante el código de contribuyente brindando sólo el saldo deudor a cancelar, a la vez por estas instituciones se pueden contar con “apps” que permitan no sólo realizar los pagos vía un website sino a través de equipos electrónicos pequeños como los Smartphone y las tablets. Una parte importante dentro del proceso de recaudación es el recurso humano por ello el municipio debe realizar tareas de capacitación constante. La capacitación según Danós (1997) “es toda actividad realizada en favor de los colaboradores de una empresa como consecuencia de las necesidades de dicha institución, la cual tiene como objetivo el incremento de los conocimientos, habilidades y actitudes para mejorar u optimizar las diferentes destrezas que requieren para ejecutar su trabajo” (p.157) . Por otro lado existe el término adiestramiento, el cual es un tipo de capacitación que se imparte a trabajadores que realizan trabajos físicos. La capacitación debe ser considerada como una inversión y no como un gasto, ya que este proceso generará colaboradores con mejores y mayores

habilidades y conocimientos, aptos para responder en forma proba cuando se presenten problemas o inconvenientes durante el regular desempeño de sus labores. Las organizaciones deben realizar evaluaciones constantes de su personal para descubrir o conocer el potencial de sus empleados, de esta forma se puede determinar si pueden realizar labores de más alto nivel o también se les puede permitir realizar otras tareas similares, incrementando su capacidad de apoyo a la organización. Por el lado del colaborador las capacitaciones son importantes porque permiten despertar el interés por nuevos y mejores métodos de trabajo incentivando la innovación en las actividades que realizan, todo esto eleva la moral de los colaboradores y a la vez mejora y promueva la relación entre los colaboradores de un mismo nivel y sus jefes.

Existen diferentes tipos de capacitación que se realizan dentro de una organización, las cuales se pueden agrupar de la siguiente forma: inducción, la cual consiste en brindar una visión general de la organización, su estructura y forma de trabajo, en general este tipo de capacitación lo realiza el departamento de RRHH y el jefe del área en la cual se va a desempeñar el nuevo trabajador; Entrenamiento, el cual es efectuado en el mismo puesto de trabajo y es realizado con frecuencia por los pares más experimentados de dicha área; capacitación formal ,la cual consiste en el diseño y programación de diferentes cursos, talleres o conferencias que se realizan en el mismo lugar de trabajo en un centro especializado de estudio, cuya duración puede ser de algunas sesiones o inclusive meses o años, adicionalmente existe una capacitación informal la cual es brindada en forma oral entre los trabajadores de un área o de la empresa, esta consiste en preguntar sobre problemas que surgen y como se resuelven, es decir el colaborador que pregunto se capacita por la información que el colaborador más experimentado le brinda. Las capacitaciones brindan ventajas a las organizaciones, porque estas permiten contar con personal con mayores conocimientos y con información y metodologías actuales, las cuales preparan a los colaboradores a futuros cambios dentro y fuera de la organización. Por otro lado las capacitaciones también tienen un efecto social porque estos conocimientos pueden ser utilizados en la vida diaria y/o familiar de la persona.

Otra parte importante del proceso de recaudación es el uso de los sistemas informáticos. El cual es un conjunto de partes (hardware y software) que se encuentran relacionadas para brindar un servicio computarizado. Estos sistemas tienen como objetivo inherente facilitar el almacenamiento, ordenamiento y búsqueda de información, apoyando los procesos manuales en tareas más rápidas y flexibles, esto porque al pasar a un medio electrónico no tiene las restricciones de la física y gana omnipresencia, velocidad de transporte entre otros; apoyan además a la reducción los costos y esfuerzos permitiendo la captura de la información en el lugar en el cual se origina y por la persona que lo genera; uniformiza la lógica empresarial y centralizar el proceso. (Morales, 2009). Existen varios tipo de sistemas informáticos los cuales los podemos clasificar en: sistema de procesamiento de transacciones, los cuales son los sistemas más sencillos y son de tipo operacional, consiste en el registro “crudo” de la información de las operaciones diarias de una empresa u organización; sistemas de colaboración, los cuales son los más extendidos y conocidos, son los llamados ERP, los cuales integran y relacionan las operaciones individuales con las diferentes áreas de la empresa, compartiendo y adicionando datos relevantes para su posterior análisis; sistemas de control de procesos o BMP, son sistemas que además de los registros transaccionales incorporan en su lógica flujos de procesos, los cuales permiten tener una visibilidad más amplia del origen y destino de las operaciones realizadas; sistemas de apoyo a las decisiones, los cuales son sistemas que concentran diferentes registros operacionales y son presentados y procesados en línea (no necesariamente) para que los ejecutivos o gestores de la compañía puedan analizar la información en diferentes dimensiones, conociendo su evolución, sesgos, percances y otros que puedan ayudar a los ejecutivos a tomar acciones de corrección o alerta para mejorar el resultado obtenido y finalmente los sistemas de minería de datos, los cuales recopilan grandes cantidades de información histórica de diferentes medios de forma automática o semi-automática con el objetivo de encontrar patrones repetitivos, reglas o tendencias que expliquen el comportamiento de los datos en una organización, esta información y análisis debe ser utilizado para la toma de decisiones al más alto nivel ejecutivo.

1.4.2. Dimensión: fiscalización.

Se denomina fiscalización al proceso mediante el cual se ejercen controles con la finalidad de evitar comportamientos que se aparten de lo legal. Esta acción normalmente la realiza una organización pública, con el fin de velar por el correcto cumplimiento de las leyes y reglamentos. Para realizar una fiscalización se deben ejecutar actividades para verificar y solicitar a los contribuyentes el cumplimiento de sus deberes tributarios, realizando esta labor en forma transparente. El área de fiscalización tiene como objetivo lograr que todos los contribuyentes se encuentren al día con sus deberes tributarios, realizándolo en forma puntual y total de acuerdo a lo requerido por ley, pero la verificación del cien por ciento de contribuyentes es imposible, por ello el área de fiscalización debe realizar su función en forma aleatoria con una serie de criterios que le permitan abarcar a un gran número de contribuyentes, pudiendo ser estos los siguientes: importancia de los contribuyentes, la ubicación geográfica, la actividades económica que desarrolla, etc. La fiscalización realiza labores de control, revisión e investigación, utilizando para ello diferentes mecanismos tales como: auditorías, cruce de información, lucha contra la evasión de impuestos, tareas burocráticas, etc. La oficina fiscalización y control municipal, es la responsable de vigilar el cumplimiento de las normas y disposiciones municipales, que dictan obligaciones y prohibiciones que son de obligatorio cumplimiento por parte de los contribuyentes, este encargo se realiza dentro de los alcances y límites que la ley contempla y tiene por finalidad que los contribuyentes cumplan en forma voluntaria con lo que la ley les exige. Otra labor, frecuentemente encomendada a esta área, es la de generar campañas de concientización y capacitaciones para promover, difundir la cultura tributaria y en consecuencia mejorar la información sobre tributos de los contribuyentes. Todo lo anterior debe quedar plasmado y registrado en el llamado registro de inspecciones el cual según Danós (1999) es: " la bitácora de actividades y acciones proyectada y ejecutada de las diferentes tareas de inspecciones de fiscalización (notificación, seguimiento y control) que se realizan en una institución u organización."(p.96) . En ella se deben de registrar los siguientes datos: fecha de programación, personal ejecutor programado, acción a realizar, fecha de ejecución, personal que ejecuto la actividad. El

registro de inspecciones brinda una evolución estadística de las diferentes acciones programadas y ejecutas en el transcurso del tiempo, logrando inferir sobre porcentajes efectivos de ejecución, tendencias en el tiempo, dificultadas, etc. y con esta información generar propuestas de soluciones de mejoras de acuerdo a las normativas vigentes.

Las tareas de fiscalización se inician cuando se detectan deudas tributarias. Danós (1999) define las deudas tributarias de la siguiente forma: “son los importes generados y calculados por el estado como ingresos proyectados como consecuencia de la liquidación de un tributo”.(p.99) . La falta de pago o pago a destiempo puede estar afecta a interés moratorio, la cual es calculada en virtud del tiempo en exceso o retraso que el contribuyente acumula hasta cancelar la deuda, también existen recargos por declaración extemporánea los cuales se aplican con la falta de pago a tiempo, los cuales tienen tasas fijas y costes y costas que son gastos que se incurren por procesos notariales o judiciales. Ante la falta de pago la municipalidad puede iniciar el proceso de cobranza coactiva, el cual es el mecanismo de ejecución forzosa por excelencia, a través del cual la administración municipal se procura la ejecución de una obligación de dar, hacer o no hacer, aun en contra de la voluntad del administrado. En el ámbito tributario este procedimiento tiene una importancia capital, puesto que permite que la administración pueda procurarse el pago de las deudas tributarias existentes. Para que se inicie el procedimiento el contribuyente debe ser previamente notificado mediante una resolución de determinación, una resolución de multa o, en algunos casos, una orden de pago. Estos documentos tributarios deben enviarse con anticipación al contribuyente para su revisión y evaluación de si reclama o no. El contribuyente luego de recibir la notificación respectiva tiene derecho a presentar un reclamo si lo considera necesario dentro del plazo establecido por ley; las municipalidades no pueden iniciar una acción de cobranza coactiva en tanto se haya interpuesto y se encuentre en trámite un recurso de reclamación tributaria o uno de apelación. Es responsabilidad de los funcionarios municipales verificar que se garantice el derecho de defensa de los vecinos mediante el cumplimiento de los plazos de reclamación o de apelación, antes de iniciar acciones de cobranza coactiva.

1.4.3. Dimensión: auditoría.

La auditoría es un tipo de examen que se realiza con la utilización de técnicas y metodologías pre-establecidas e implica realizar un análisis exhaustivo de las acciones tomadas en los diferentes casos analizados y los documentos utilizados en los mismos con la intención de determinar si estas medidas han sido adecuadas y benefician a la institución sin perjudicar a los contribuyentes.(Fernández, 2009). Danós (1999) define la auditoría como: “conjunto de pruebas que se realizan a la información administrativa, organizacional o financiera de una institución de acuerdo a las normas, lineamientos y leyes externas y con estricto cumplimiento de las normas y procedimientos internos de acuerdo al estilo operativo y administrativo de dicha institución”(p.168) .La auditoría es una actividad independiente y objetiva que busca valorar y mejorar las operaciones de una institución, estas son ejecutadas por los auditores los cuales son los profesionales que pueden realizar un trabajo serio y en su desarrollo se deben cumplir los siguientes principios: objetividad, la cual implica que el auditor no debe emitir conclusiones subjetivas y tampoco puede tener conflicto de intereses; imparcialidad, por la cual el auditor no puede sesgar sus conclusiones por razones de raza, religión, afiliación política, entre otros; responsabilidad, debe cumplir de forma irrestricta con todas las actividades de recolección y evaluación asignadas para su labor; rango de conocimientos, se debe contar con capacidades y cualidades adecuadas para realizar esta labor; lealtad, para responder con claridad y honestidad a las personas que han solicitado sus servicios y confidencialidad, la cual debe garantizar que la información a la cual se ha accedido no deba ser divulgada ni comentada en círculos o circunstancias diferentes de la organización auditada. (Fernández, 2009).

Los auditores de las municipalidades deben ser profesionales especialistas en las leyes y los reglamentos. La Ley según Danós (1999) es “norma que se debe cumplir y que ha sido legalizada por una autoridad competente, es de carácter obligatorio y tiene como objetivo regular la conducta de los seres humanos. En una ley se ordena o prohíbe algo en referencia con la justicia y de no cumplirse puede originar sanciones” (p.135)

Las leyes restringen el libre accionar de los seres humanos, son normas que rigen las conductas morales dentro de una sociedad. Las leyes son la principal fuente de derecho, esto porque para ser emitidas requieren de un organismo legislador. En caso la ley no se cumpla las instituciones públicas tiene la obligación de sancionar o informar al organismo competente sobre dicha falta. Las leyes pueden ser tipo orgánicas, las cuales son leyes de nivel constitucional que estructuran y organizan las instituciones del estado buscando un eficiente y óptimo uso de los recursos públicos; tipo estatutarias, son leyes que apoyan, reconocen y garantizan los derechos fundamentales de los ciudadanos y finalmente las leyes tipo marco las cuales son leyes muy específicas que regulan algún tipo de actividad con el objetivo de definir principios y objetivos sobre los cuales se desarrollan dichas actividades.

La segunda especialidad de los auditores incluye el reglamento el cual normalmente se encuentra definido en instituciones u organizaciones, pero también pueden ser a nivel de un estado en cuyo caso formarían parte del ordenamiento jurídico de dicho lugar. El alcance legal de un reglamento depende del tipo de institución u organización donde el grupo de personas se encuentre organizado. Hay que mencionar que el diseño y definiciones de estos se crean en relación con el interés de sus participantes, pero siempre se debe definir una entidad o persona directora o rectora para fortalecerla y mantenerla. El reglamento es de cumplimiento obligatorio. El reglamento según Danós (1999) es : “una serie ordenada de normas que busca regular las acciones y/o comportamientos de un grupo de personas dentro de un espacio geográfico determinado, estas son redactadas luego de la publicación de una ley y además son de rango inferior, no pudiendo el reglamento modificar o derogar una Ley”. (p. 139). A nivel público los reglamentos tienen las siguientes características: su rango es inferior al de las leyes, para su entrada en vigor debe ser publicado en el diario oficial que se haya establecido para ello, no puede regular temas que han sido determinados que se deban ser regulados mediante alguna ley y seguirán vigentes mientras no sea derogada o modificada por otra norma o ley. Las principales partes que debe contener un reglamento son: Título, el cual describe en forma breve que trata y para qué sirve el reglamento, indica además el tipo de información a tratar; Preámbulo, se utiliza

para exponer en forma breve el desarrollo del tema; Capítulos, son los subtemas en los cuales se divide el reglamento, estos pueden ser títulos independientes o se pueden crear enumerados; orden numérico, facilita la ubicación de los capítulos que forman el reglamento; artículos, explica el reglamento en forma detallada con un texto corto y preciso; las sanciones, se describen los procedimientos legales en caso no se cumpla el reglamento y la firma, la cual representa la garantía de autenticidad y conformidad por parte de una autoridad competente.

1.5. Formulación del problema

1.5.1. Problema general.

¿Cuál es la relación que existe entre la calidad del plan estratégico y el nivel de recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?

1.5.2. Problemas específicos.

¿Cuál es la relación que existe entre la calidad de las políticas institucionales y el nivel de recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?

¿Cuál es la relación que existe entre la calidad de los objetivos estratégicos y el nivel de recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?

¿Cuál es la relación que existe entre la calidad de las estrategias tributarias y el nivel de recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?

¿Cuál es la relación que existe entre el proceso de recaudación y la calidad del plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?

¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad de fiscalización y la calidad del plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?

¿Cuál es la relación que existe entre el impacto de las auditorías y la calidad del plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?

1.6. Justificación del estudio

La presente investigación tiene como meta demostrar la importancia de tener un plan estratégico municipal optimizado y actualizado, que permita incrementar la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar, por ello es imprescindible determinar la relación que existe entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar en el año 2018. Con el fin de apoyar el objetivo antes mencionado deseo demostrar que teniendo un plan estratégico realista, adecuado y conforme a las leyes vigentes es posible mejorar e incrementar la eficiencia en la recaudación tributaria, siendo este un factor importante para los colaboradores y contribuyentes del distrito. Para ello utilizare diversos instrumentos de evaluación y buscare determinar la relación entre las variables en estudio y finalmente obtener conclusiones reflexivas y críticas para la adecuada toma de decisiones.

1.6.1. Justificación teórica.

La presente investigación buscó por intermedio de las teorías de planificación estratégica y recaudación tributaria, conocer la relación entre las variables, validando que una mala planificación afecta en forma negativa a la recaudación tributaria. Esta investigación permitirá que otros investigadores puedan verificar esta relación en otras situaciones similares.

1.6.2. Justificación práctica.

Los resultados de la investigación podrán ser utilizados por la Municipalidad de Magdalena del Mar como evidencia que demuestre los errores y debilidades en la planificación estratégica y así poder fortalecer el proceso de recaudación e incrementar su efectividad.

1.6.3. Justificación metodológica.

La presente investigación utilizó y permitió probar nuevos instrumentos de investigación científica aplicables a los proceso de planificación estratégica y recaudación tributaria de las municipalidades en el Perú.

1.7. Hipótesis

1.7.1. Hipótesis general.

Existe relación entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018

1.7.2. Hipótesis específicas.

Existe relación entre las políticas institucionales y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Existe relación entre los objetivos estratégicos y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Existe relación entre las estrategias tributarias y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Existe relación entre el proceso de recaudación y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Existe relación entre la fiscalización y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Existe relación entre la auditoria y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

1.8. Objetivos

1.8.1. Objetivo general.

Determinar si existe relación entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

1.8.2. Objetivos específicos.

Determinar si existe relación entre las políticas institucionales y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Determinar si existe relación entre los objetivos estratégicos y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Determinar si existe relación entre las estrategias tributarias y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Determinar si existe relación existe entre el proceso de recaudación y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Determinar si existe relación entre la fiscalización y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Determinar si existe relación entre la auditoria y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

II. Método

2.1. Diseño de investigación

Método.

El método empleado fue hipotético - deductivo. Este método es resumido por Miguel Martínez (1989) de la siguiente manera: El científico, por medio de las observaciones y reflexiones de muy variada naturaleza, llega a un conjunto de postulados (hipótesis) que supuestamente rigen el fenómeno en cuestión de éstos deduce consecuencias observacionales (deducción) que después verifica mediante experimentos para confirmar o refutar los postulados, en caso negativo, lo sustituye por otros y así sucesivamente hasta que puede probar el fenómeno y llegar a conclusiones que forman parte de la teoría inicial. En la presente investigación se planteó un problema, se creó una hipótesis, unas deducciones y finalmente se contrastó la hipótesis.

Enfoque.

Según su enfoque o naturaleza es una investigación cuantitativa. Hernández, Fernández y Baptista (2010) "El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente hechas, confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población" (p. 5). En la presente investigación los datos analizados fueron cuantificables.

Tipo.

Según su tipo fue aplicada. Al respecto Fernández y Baptista (2010) indican que la investigación aplicada busca la obtención de un nuevo conocimiento técnico con aplicación inmediata a un problema determinado. La presente investigación puede ser utilizada para corregir problemas de la Municipalidad de Magdalena del Mar.

Nivel.

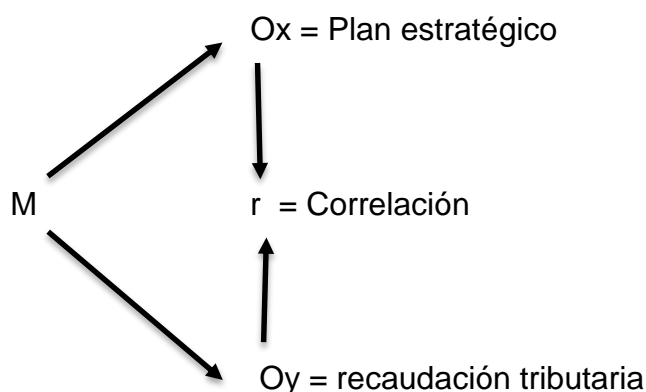
La presente investigación fue correlacional. Según Tamayo y Tamayo (2011), se refiere al “grado de relación (no causal) que existe entre dos o más variables. Para realizar este tipo de estudio, primero se debe medir las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales acompañadas de la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación”. En la presente investigación se midieron las variables plan estratégico y recaudación tributaria y se estableció la relación entre ellas.

Diseño de investigación.

El diseño empleado fue no experimental de corte transversal. Respecto a no experimental Carrasco (2009) dice: las variables carecen de manipulación, no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental, se dedican a analizar y estudiar los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia. Respecto a transversal Hernández (1998) indica: en este tipo de investigación se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

La presente investigación es no experimental de corte transversal, porque no se manipularon las variables y se recolectaron los datos en un solo momento.

El esquema que le corresponde a la presente investigación es la siguiente:



Dónde:

M = Muestra de estudio

Ox= observación de la primera variable

Oy =observación de la segunda variable

r = relación entre ambas variables

2.2. Variables, operacionalización

Variable 1. Plan estratégico

Definición conceptual.

Tomasini (1990) sostiene que: “Un plan Estratégico es un proceso y un instrumento, en cuanto a proceso es, un conjunto de acciones que comprenden a los trabajadores de una institución en la búsqueda de mejores ideas, respecto a las estrategias por adoptar para llegar a la visión de la organización, considerando el potencial institucional actual y futuro. En cuanto al Plan Estratégico como instrumento, constituye un marco conceptual que orienta la gestión institucional a fin de conseguir las metas y objetivos planteados” (p. 227).

Definición operacional.

En coherencia con la teoría de Tomasini (1990), en la presente investigación se empleara medidas de escala y se estructurará teniendo en cuenta las dimensiones y los indicadores de cada variable. Esta variable presenta, en cuanto a su organización, tres dimensiones y nueve indicadores que son evaluadas por un total de veinte y siete preguntas o ítems, con los cuales se ha permitido estructurar una encuesta para la recolección de información a través del instrumento de cuestionario tipo Likert.

Variable 2. Recaudación tributaria

Definición conceptual.

Según Danós (1997), la recaudación tributaria es el: “procedimiento que abarca una serie de pasos que ejecutan los funcionarios del área de rentas, desde la recepción, custodia, inspección y control de los ingresos al fisco municipal, por concepto de impuesto que pagan los contribuyentes ubicados en la jurisdicción del Municipio”. (p. 34)

Definición operacional.

En coherencia con la teoría de Danós (1997), en la presenta investigación se empleó medidas de escala y se estructuró teniendo en cuenta las dimensiones y los indicadores de cada variable. Esta variable presenta, en cuanto a su organización, tres dimensiones y nueve indicadores que son evaluadas por un total de veinte y siete preguntas o ítems, con los cuales se ha permitido estructurar una encuesta para la recolección de información a través del instrumento de cuestionario tipo Likert.

2.2.1. Operacionalización de las variables.

Tabla 1

Operacionalización de la variable 1: plan estratégico

Variable	Dimensiones	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos	
Plan Estratégico	Política Institucional	1 al 9	Ordinal	Baja: 27 – 62	
	Objetivos Estratégicos	10 al 18		Moderada: 63 – 98	
	Estrategias Tributarias	19 al 27		Alta: 99 - 135	
Dimensiones	Indicadores	Ítems		Niveles y rangos	
Política Institucional	Política Tributaria	1,2,3	1 = Totalmente en desacuerdo	Baja: 9 – 20	
	Procedimientos	4,5,6			2 = En desacuerdo
	Corrupción	7,8,9			3 = Indiferente
Objetivos Estratégicos	Morosidad	10,11,12	4 = De acuerdo	Moderada: 21 – 32	
	Base Tributaria	13,14,15	5 = Totalmente de acuerdo		
	Actualización Catastral	16,17,18			
Estrategias Tributarias	Servicios Municipales	19,20,21 22,23,24 25,26,27		Alta: 33 - 45	
	Infraestructura del Municipio				
	Modernización de la				
	Gestión				

Tabla 2

Operacionalización de la variable 2: recaudación tributaria

Variable	Dimensiones	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Recaudación tributaria	Proceso de	1 al 9		Baja: 27 – 62
	Recaudación	10 al 18		Moderada: 63 – 98
	Fiscalización	19 al 27		Alta: 99 - 135
	Auditoría			
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Ordinal	Niveles y rangos
Proceso de Recaudación	Métodos de		1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo	Baja: 9 – 20 Moderada: 21 – 32 Alta: 33 - 45
	Recaudación	1,2,3		
	Capacitación del Personal	4,5,6 7,8,9		
	Sistemas Informáticos			
Fiscalización	Registro de			
	Inspecciones	10,11,12		
	Deudas Tributarias	13,14,15 16,17,18		
	Calidad Total			
Auditoría	Monitoreo	19,20,21		
	Leyes	22,23,24		
	Reglamento	25,26,27		

2.3. Población, muestra**2.3.1. Población.**

En la presente investigación la población de estudio estuvo conformada por 124 trabajadores de la Municipalidad de Magdalena del Mar.

Criterios de Inclusión.

- CAS DL 1057
- CAS Funcionarios
- Régimen 276 (carrera pública)
- Régimen 728 (similar a sector privada)
- Gerentes y Sub-gerentes
- Personal administrativo

Criterios de exclusión.

- Alcalde
- Regidores
- Personal operativo
- Personal de seguridad y vigilancia

La población según Bernal (2010), es la totalidad de un fenómeno de estudio que incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población y le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación. (p. 189)

2.3.2. Muestra.

En todo trabajo de investigación es necesario definir la unidad de análisis como: individuos, organización, períodos, comunidades, situaciones, etc. Para ello se utiliza la inferencia estadística la cual nos indica que las partes pueden representar al todo. Para el presente trabajo de investigación no se ha considerado analizar a la población con una muestra, por tanto el estudio se realizó al total de la población. Lo anterior se considera adecuado porque se puede acceder a la población con cierta facilidad y el número de individuos a encuestar no es elevado.

La muestra según Arias (2016), es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. (p. 83)

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**2.4.1. Técnica.**

Para el presente trabajo de investigación la técnica utilizada fue la encuesta, que según Hernández (2010) es una técnica basada en preguntas, a un número considerable de personas, utilizando cuestionarios, que mediante preguntas, efectuadas en forma personal, telefónica o por correo, permiten indagar las características, opiniones, costumbre, hábito, gustos,

conocimientos, modos y calidad de vida, situación ocupacional, cultural, etc., de una comunidad determinada.

2.4.2. Instrumentos.

Para el presente trabajo de investigación se creó un instrumento para cada variable de la investigación utilizando para ello un cuestionario que constó de 27 preguntas con una escala tipo Likert, distribuidas por los indicadores de cada variable a investigar, el cual es de forma confidencial en el que la persona encuestada emite un juicio que, a su modo de percibir la realidad, caracterizan a la gestión de la Municipalidad de Magdalena del Mar.

Según Arias (1999), Los instrumentos son: “los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (p. 53).

Tabla 3

Ficha técnica del instrumento para medir variable plan estratégico

Nombre del instrumento: Cuestionario

Autor: Orlando Moreyra Hernández

Lugar: Lima - Perú

Fecha de aplicación: 7 de Junio del 2018

Objetivo: medir la variable plan estratégico

Administrado a: Personal Administrativo de la Municipalidad de Magdalena del Mar

Tiempo: 1 día

Observación: basado en la teoría de Alfredo Acle Tomasini

Tabla 4

Ficha técnica del instrumento para medir variable recaudación tributaria

Nombre del instrumento: Cuestionario

Autor: Orlando Moreyra Hernández

Lugar: Lima - Perú

Fecha de aplicación: 7 de Junio del 2018

Objetivo: medir la variable recaudación tributaria

Administrado a: Personal Administrativo de la Municipalidad de Magdalena del Mar

Tiempo: 1 día

Observación: basado en la teoría de Jorge Danós Ordoñez

Validez del instrumento.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), "la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir" (p. 243).

Tamayo y Tamayo (1999) considera que validar es "determinar cualitativa y/o cuantitativamente un dato" (p. 224).

La presente investigación fue validada mediante el juicio de expertos. El juicio de expertos es un método de validación útil para verificar la fiabilidad de una investigación. Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez (2008) lo definen como "una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones" (p. 29).

Tabla 5

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento variable plan estratégico

Grado Académico	Nombre y Apellidos	Dictamen
Doctor	Edwin Alberto, Martínez López	si hay suficiencia
Doctor	Yolvi Javier, Ocaña Fernández	si hay suficiencia
Doctor	Mitchell, Alarcon Díaz	existe suficiencia

Tabla 6

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento variable recaudación tributaria

Grado Académico	Nombre y Apellidos	Dictamen
Doctor	Edwin Alberto, Martínez López	si hay suficiencia
Doctor	Yolvi Javier, Ocaña Fernández	si hay suficiencia
Doctor	Mitchell, Alarcon Díaz	existe suficiencia

Confiabilidad del instrumento.

Según Hernández, Fernández y Baptista (1999), la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales (consistentes y coherentes). (p.247).

Se aplicó una encuesta piloto a 20 trabajadores en la Municipalidad de Jesús María que representan el 16% de la población (124 trabajadores), con el objetivo de determinar la confiabilidad de la encuesta.

Las respuestas obtenidas de los 20 trabajadores seleccionados en forma aleatoria fueron cargadas en el programa SPSS Statistics y por ser el instrumento utilizado de tipo politómica se recurrió a verificar la confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach el cual utiliza la siguiente escala de valores.

Tabla 7

Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 10	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta Confiabilidad

Tomado de: Ruiz Bolivar, C. (2002)

El resultado obtenido en esta investigación fue:

Variable 1: plan estratégico

Tabla 8

Resumen del procesamiento de los casos, plan estratégico

		N	%
Casos	Válidos	20	100.00
	Excluidos(a)	0	0
Total		20	100.00

(a) La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 9

Estadísticas de fiabilidad, plan estratégico

Alfa de Cronbach	Nro de elementos
0,785	20

Inferencia.

Luego de haber realizado el análisis del alfa de Cronbach se obtuvo el resultado a través del análisis de 20 elementos que es igual a 0.785 de fiabilidad del instrumento de recolección de datos y denominándolo de acuerdo al rango con una magnitud de fuerte fiabilidad, puesto que es mayor que 0.75 tal como lo indica la tabla resultado estadístico del SPSS, razón por el cual se acepta dicho instrumento.

Variable 2: recaudación tributaria

Tabla 10

Resumen del procesamiento de los casos, recaudación tributaria

		N	%
Casos	Válidos	20	100.00
	Excluidos(a)	0	0
	Total	20	100.00

(a) La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 11

Estadísticas de fiabilidad, recaudación tributaria

Alfa de Cronbach	Nro de elementos
0,772	20

Inferencia.

Luego de haber realizado el análisis del alfa de Cronbach se obtuvo el resultado a través del análisis de 20 elementos que es igual a 0.772 de fiabilidad del instrumento de recolección de datos y denominándolo de acuerdo al rango con una magnitud de fuerte fiabilidad, puesto que es mayor que 0.75 tal como lo indica la tabla resultado estadístico del SPSS, razón por el cual se acepta dicho instrumento.

2.5. Métodos de análisis de datos

Hernández, Fernandez y Baptista (2010). En el proceso cuantitativo primero se recolectan todos los datos y posteriormente son analizados, además, el análisis es bastante estandarizado y sigue un orden determinado, el cual es: primero , análisis de confiabilidad y validez; segundo, estadística descriptiva; tercero, estadística inferencial. (p. 623).

La información que se obtuvo se procesó en el paquete estadístico SPSS; este software almacena datos, realiza los cálculos y proporciona información relevante para el estudio.

Análisis descriptivo, para describir el comportamiento de las variables. Análisis ligados a las hipótesis: cada una de las hipótesis formuladas ha sido objeto de verificación. Se aplicó la Rho de Spearman para determinar la relación (prueba de hipótesis) de la variable 1 (plan estratégico) y la variable 2 (recaudación tributaria) y para el análisis correspondiente se ha empleado la estadística inferencial.

Estadística descriptiva.

Los resultados se presentaron empleando tabla de frecuencias y grafico de barras.

Estadística inferencial / Prueba de hipótesis.

La contrastación de las hipótesis se realizó teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Formulación de la hipótesis estadística.

Ho: No existe una relación entre la variable 1 y la variable 2 en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018

H1: Existe una relación entre la variable 1 y la variable 2 en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018

Nivel de significación.

El nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$ que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

Regla de decisión.

El nivel de significación "p" es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación "p" no es menor que α , no rechazar H_0

Prueba estadística.

Rho de Spearman

2.6. Aspectos éticos

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del personal administrativo de la Municipalidad de Magdalena del Mar-2018 considerados dentro de la población objetivo y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado.

Asimismo, se mantuvo: (a) el anonimato de los sujetos encuestados, (b) el respeto y consideración y (c) No hubo prejuizamiento.

III. Resultados

3.1 Descripción de resultados

Variable 1: Plan estratégico

Tabla 12

Distribución y frecuencia de la variable plan estratégico

		(f)	(%)
Válidos	Malo	34	27.42
	Regular	55	44.35
	Bueno	35	28.23
		124	100.00

Fuente:Elaboración propia del autor

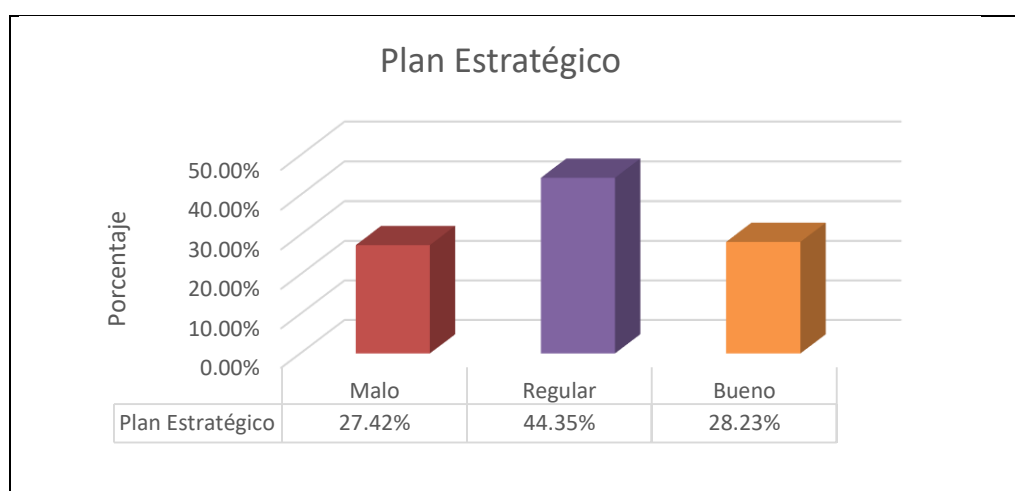


Figura 1: variable 1 - plan estratégico

Interpretación.

Del resultado obtenido de la encuesta aplicada a 124 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, que corresponde a la población censal de la presente investigación treinta y cuatro (34) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “totalmente en desacuerdo y en desacuerdo” que equivale al nivel “malo”, representando de esta forma al 27.42%, cincuenta y cinco (55) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “indiferente” que equivale al nivel “regular”, representando de esta forma al 44.35%, treinta y cinco (35) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” que equivale al nivel “Bueno”, representado de esta forma al 28.23%, con lo que se concluye que la mayoría de encuestados considera que el plan estratégico es regular.

Dimensión 1: Política Institucional

Tabla 13

Distribución y frecuencia de la dimensión política institucional

		(f)	(%)
Válidos	Malo	47	37.90
	Regular	50	40.32
	Bueno	27	21.77
		124	100.00

Fuente:Elaboración propia del autor

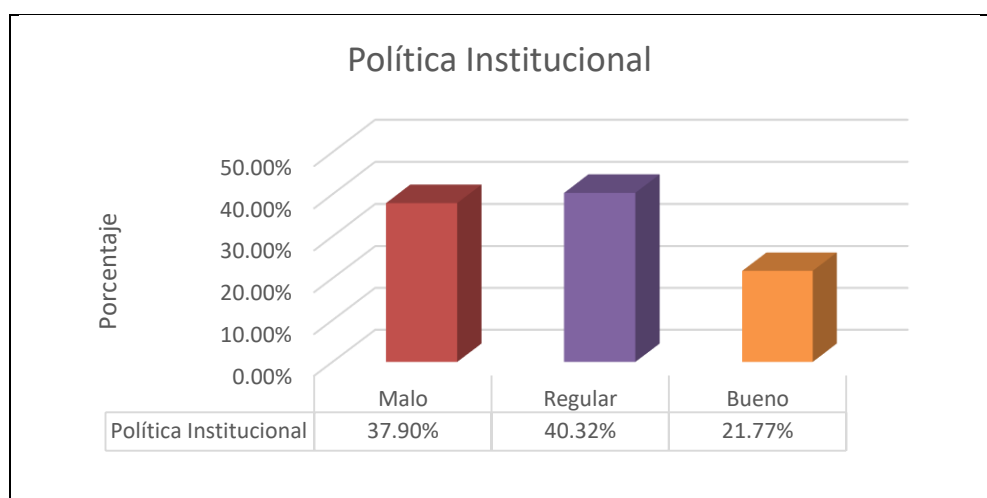


Figura 2: Dimensión 1 - política institucional

Interpretación.

Del resultado obtenido de la encuesta aplicada a 124 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, que corresponde a la población censal de la presente investigación cuarenta y siete (47) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “totalmente en desacuerdo y en desacuerdo” que equivale al nivel “malo”, representando de esta forma al 37.90%, cincuenta (50) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “indiferente” que equivale al nivel “regular”, representando de esta forma al 40.32%, veintisiete (27) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” que equivale al nivel “Bueno”, representado de esta forma al 21.77%, con lo que se concluye que la mayoría de encuestados considera que la política institucional es regular.

Dimensión 2: Objetivos Estratégicos

Tabla 14

Distribución y frecuencia de la dimensión objetivos estratégicos

		(f)	(%)
Válidos	Malo	69	55.65
	Regular	31	25.00
	Bueno	24	19.35
		124	100.00

Fuente:Elaboración propia del autor

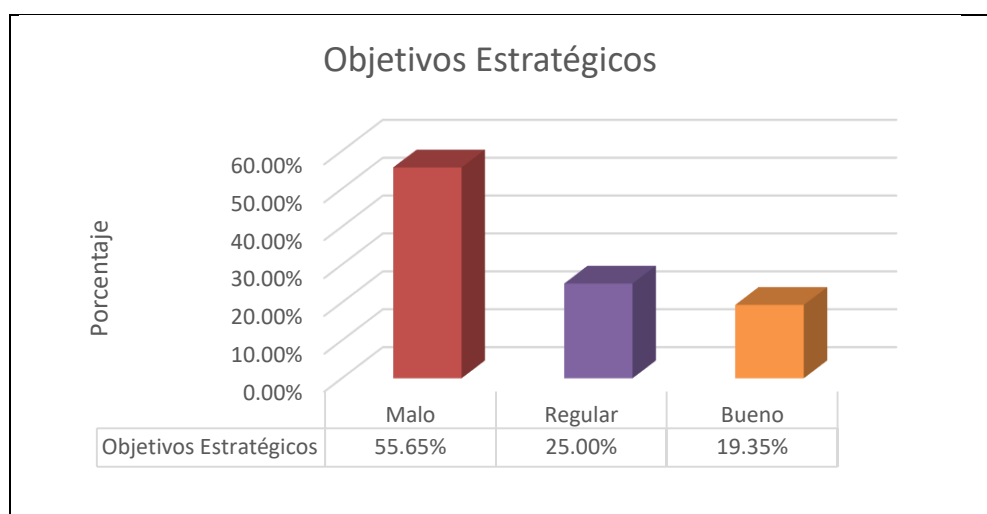


Figura 3: Dimensión 2 – objetivos estratégicos

Interpretación.

Del resultado obtenido de la encuesta aplicada a 124 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, que corresponde a la población censal de la presente investigación sesenta y nueve (69) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “totalmente en desacuerdo y en desacuerdo” que equivale al nivel “malo”, representando de esta forma al 55.65%, treinta y uno (31) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “indiferente” que equivale al nivel “regular”, representando de esta forma al 25.00%, veinticuatro (24) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” que equivale al nivel “Bueno”, representado de esta forma al 19.35%, con lo que se concluye que la mayoría de encuestados considera que los objetivos estratégicos son malos.

Dimensión 3: Estrategias Tributarias

Tabla 15

Distribución y frecuencia de la dimensión estrategias tributarias

		(f)	(%)
Válidos	Malo	42	33.87
	Regular	51	41.13
	Bueno	31	25.00
		124	100.00

Fuente:Elaboración propia del autor

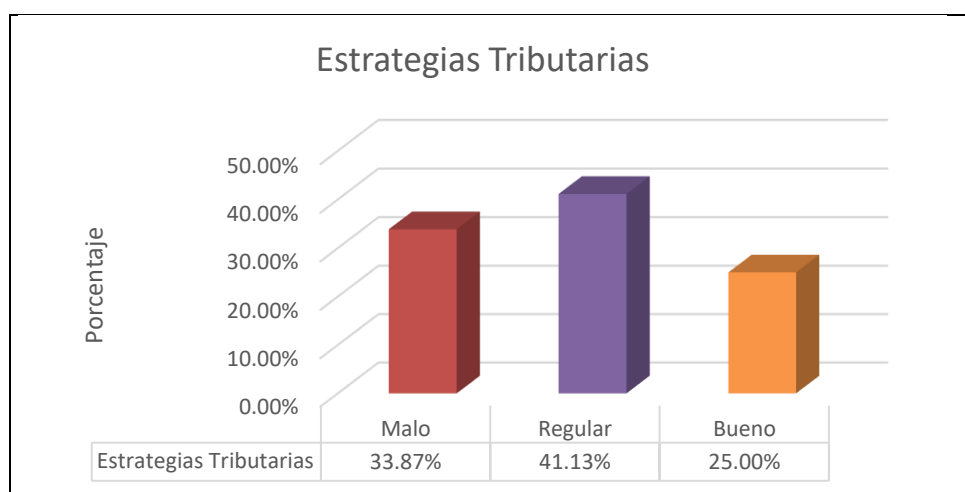


Figura 4: Dimensión 3 – estrategias tributarias

Interpretación.

Del resultado obtenido de la encuesta aplicada a 124 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, que corresponde a la población censal de la presente investigación cuarenta y dos (42) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “totalmente en desacuerdo y en desacuerdo” que equivale al nivel “malo”, representando de esta forma al 33.87%, cincuenta y uno (51) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “indiferente” que equivale al nivel “regular”, representando de esta forma al 41.13%, treinta y uno (31) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” que equivale al nivel “Bueno”, representado de esta forma al 25.00%, con lo que se concluye que la mayoría de encuestados considera que las estrategias tributarias son regulares.

Variable 2: Recaudación Tributaria

Tabla 16

Distribución y frecuencia de la variable recaudación tributaria

		(f)	(%)
Válidos	Malo	60	48.39
	Regular	37	29.84
	Bueno	27	21.77
		124	100.00

Fuente:Elaboración propia del autor

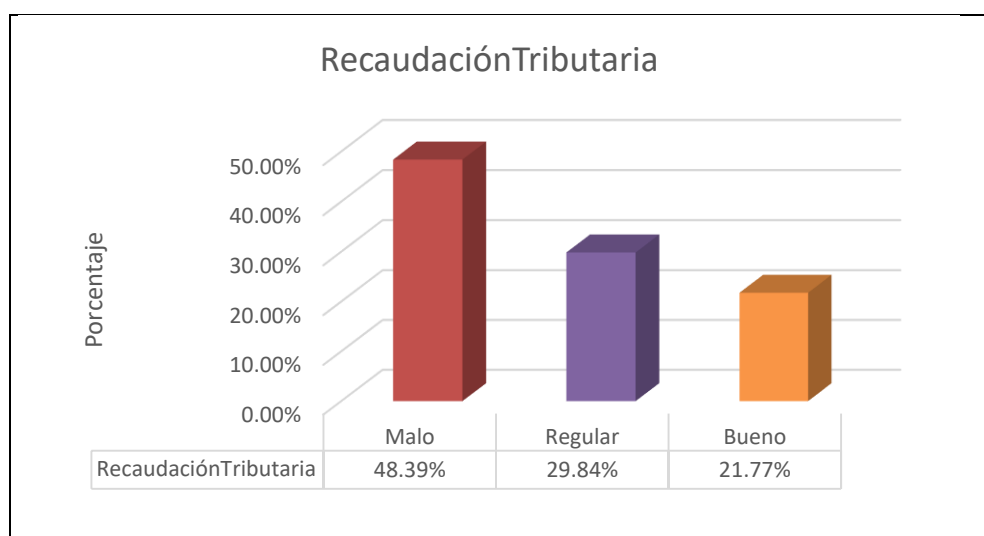


Figura 5: variable 2 – recaudación tributaria

Interpretación.

Del resultado obtenido de la encuesta aplicada a 124 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, que corresponde a la población censal de la presente investigación sesenta (60) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “totalmente en desacuerdo y en desacuerdo” que equivale al nivel “malo”, representando de esta forma al 48.39%, treinta y siete (37) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “indiferente” que equivale al nivel “regular”, representando de esta forma al 29.84%, veintisiete (27) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” que equivale al nivel “Bueno”, representado de esta forma al 21.77%, con lo que se concluye que la mayoría de los encuestados considera que la recaudación tributaria es mala.

Dimensión 1: Proceso de Recaudación

Tabla 17

Distribución y frecuencia de la dimensión proceso de recaudación

		(f)	(%)
Válidos	Malo	53	42.74
	Regular	38	30.65
	Bueno	33	26.61
		124	100.00

Fuente:Elaboración propia del autor

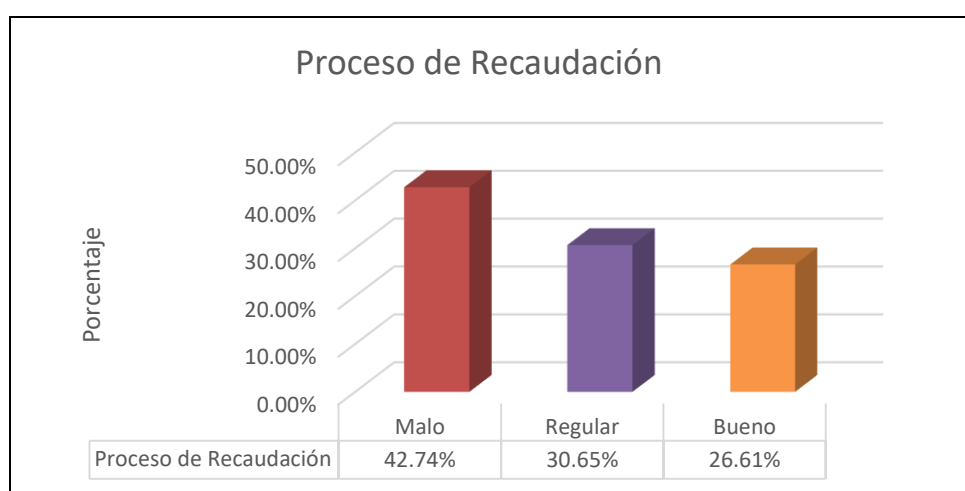


Figura 6: Dimensión 1 – proceso de recaudación

Interpretación.

Del resultado obtenido de la encuesta aplicada a 124 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, que corresponde a la población censal de la presente investigación cincuenta y tres (53) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “totalmente en desacuerdo y en desacuerdo” que equivale al nivel “malo”, representando de esta forma al 42.74%, treinta y ocho (38) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “indiferente” que equivale al nivel “regular”, representando de esta forma al 30.65%, treinta y tres (33) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” que equivale al nivel “Bueno”, representado de esta forma al 26.61%, con lo que se concluye que la mayoría de los encuestados considera que el proceso de recaudación es malo.

Dimensión 2: Fiscalización

Tabla 18

Distribución y frecuencia de la dimensión fiscalización

		(f)	(%)
Válidos	Malo	55	44.35
	Regular	47	37.90
	Bueno	22	17.74
		124	100.00

Fuente:Elaboración propia del autor

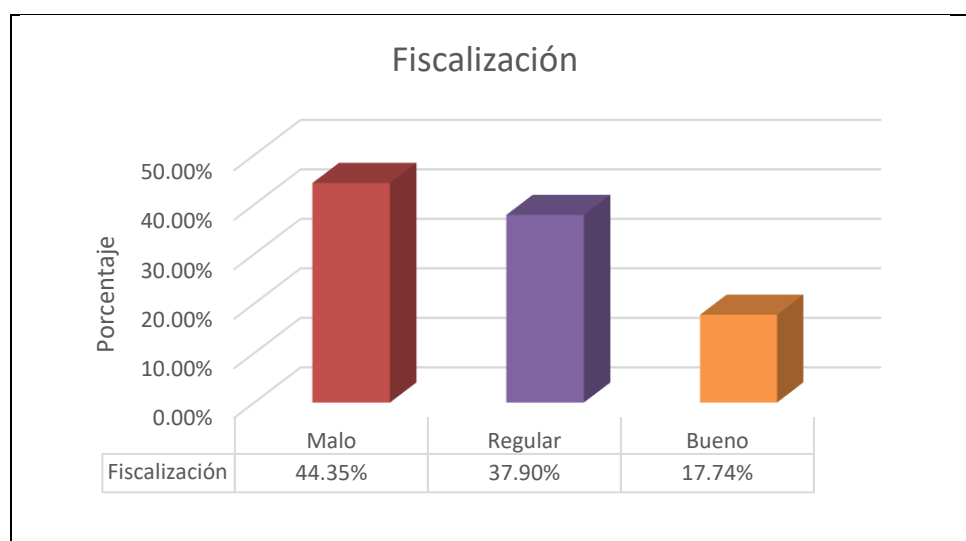


Figura 7: Dimensión 2 – fiscalización

Interpretación.

Del resultado obtenido de la encuesta aplicada a 124 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, que corresponde a la población censal de la presente investigación cincuenta y cinco (55) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “totalmente en desacuerdo y en desacuerdo” que equivale al nivel “malo”, representando de esta forma al 44.35%, cuarenta y siete (47) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “indiferente” que equivale al nivel “regular”, representando de esta forma al 37.90%, veintidos (22) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” que equivale al nivel “Bueno”, representado de esta forma al 17.74%, con lo que se concluye que la mayoría de los encuestados considera que la fiscalización es mala.

Dimensión 3: Auditoría

Tabla 19

Distribución y frecuencia de la dimensión auditoría

		(f)	(%)
Válidos	Malo	31	25.00
	Regular	68	54.84
	Bueno	25	20.16
		124	100.00

Fuente:Elaboración propia del autor

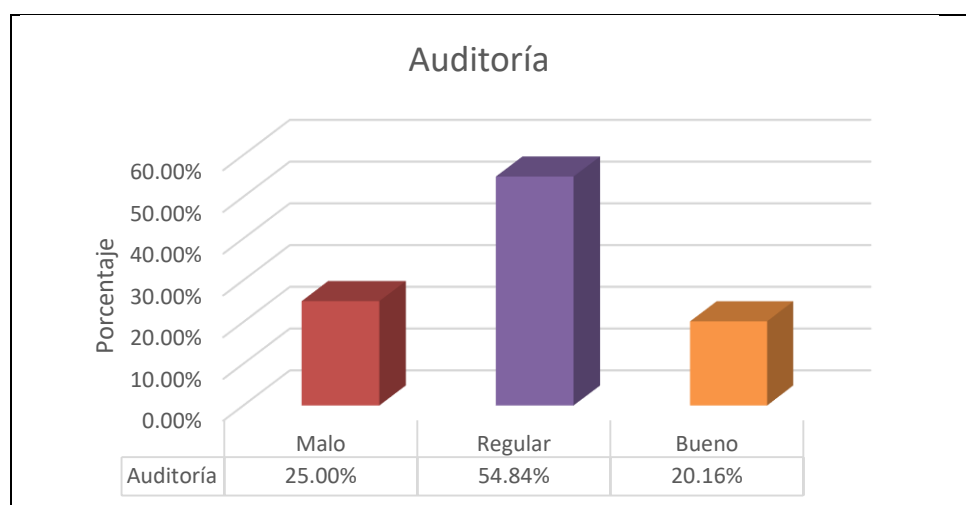


Figura 8: Dimensión 3 – auditoría

Interpretación

Del resultado obtenido de la encuesta aplicada a 124 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, que corresponde a la población censal de la presente investigación treinta y uno (31) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “totalmente en desacuerdo y en desacuerdo” que equivale al nivel “malo”, representando de esta forma al 25.00%, sesenta y ocho (68) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “indiferente” que equivale al nivel “regular”, representando de esta forma al 54.84%, veinticinco (25) trabajadores encuestados han considerado la alternativa “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” que equivale al nivel “Bueno”, representado de esta forma al 20.16%, con lo que se concluye que la mayoría de los encuestados considera que la auditoría es regular.

3.2. Contrastación de hipótesis

Estadística de contraste de Hipótesis.

La hipótesis de trabajo fue procesada a través del software IBM SPSS Statistics 23, analizando Rho de Spearman, se utilizó una prueba no paramétrica o de distribución libre, la cual no asume acerca de los parámetros de distribución ni se preocupa por el tipo de distribución, sino trabajan con simple ordenación y recuento (asignando rankings) a los valores de la variable sin importar su distribución. Siendo este tipo de prueba recomendada para tamaños muestrales reducidos o, en los casos en que la variable que nos interese este medida en una escala ordinal. (Bisquerra,2009)

Para el análisis estadístico de Rho Spearman se utilizó la fórmula:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

r_s : Correlación de Rho de Spearman

d : Diferencia entre los rangos (X menos Y)

n : Número de datos

Criterios para contrastar la hipótesis:

Ho : $r_s = 0$

Ha : $r_s \neq 0$

Es decir:

$p \geq 0.05$, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

$p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 20

Tabla de interpretación del coeficiente de correlación de Spearman

Valores	Interpretación
-0.91 a -1.00	correlación negativa muy alta
-0.71 a -0.90	correlación negativa alta
-0.41 a -0.70	correlación negativa moderada
-0.21 a -0.40	correlación negativa baja
0.00 a -0.20	correlación prácticamente nula
0.00 a 0.20	correlación prácticamente nula
0.21 a 0.40	Correlación baja
0.41 a 0.70	correlación moderada
0.71 a 0.90	correlación alta
0.90 a 1.00	correlación muy alta

Fuente: Bisquerra (2009), Metodología de la Investigación Educativa

Hipótesis General

Ho = No existe una relación significativa entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Ha = Existe una relación significativa entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Tabla 21

Spearman: Plan estratégico y recaudación tributaria

			Plan estratégico	Recaudación tributaria
Rho de Spearman	Plan estratégico	Coefficiente de Correlación	1,000	,831
		Sig. (bilateral)		,000
		N	104	
	Recaudación tributaria	Coefficiente de Correlación	,831	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	104	

La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral)

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r_s=0.831$ entre el plan estratégico y la recaudación tributaria, indicándose que existe un nivel de correlación alta.

Por otro lado, como el valor de probabilidad $p = 0.000$ es menor que el valor crítico $p \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, el plan estratégico se relaciona significativamente con la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018.

Hipótesis específica Nro 1

Ho = No existe una relación significativa entre las políticas institucionales y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Ha = Existe una relación significativa entre las políticas institucionales y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Tabla 22

Spearman: políticas institucionales y recaudación tributaria

			Políticas institucionales	Recaudación tributaria
Rho de Spearman	Políticas institucionales	Coefficiente de Correlación	1,000	,727
		Sig. (bilateral)		,000
		N	104	
	Recaudación tributaria	Coefficiente de Correlación	,727	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	104	

La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral)

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r_s=0.727$ entre el políticas institucionales y la recaudación tributaria, indicándose que existe un nivel de correlación alta.

Por otro lado, como el valor de probabilidad $p = 0.000$ es menor que el valor crítico $p \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, las políticas institucionales se relacionan significativamente con la recaudación tributaria en la municipalidad de magdalena del mar – 2018.

Hipótesis específica Nro 2

Ho = No existe una relación significativa entre los objetivos estratégicos y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Ha = Existe una relación significativa entre los objetivos estratégicos y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Tabla 23

Spearman: objetivos estratégicos y recaudación tributaria

			Objetivos estratégicos	Recaudación tributaria
Rho de Spearman	Objetivos estratégicos	Coefficiente de Correlación	1,000	,657
		Sig. (bilateral)		,000
	Recaudación tributaria	N	104	
		Coefficiente de Correlación	,657	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	104	

La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral)

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r_s=0.657$ entre el objetivos estratégicos y la recaudación tributaria, indicándose que existe un nivel de correlación moderada.

Por otro lado, como el valor de probabilidad $p = 0.000$ es menor que el valor crítico $p \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, los objetivos estratégicos se relacionan significativamente con la recaudación tributaria en la municipalidad de magdalena del mar – 2018.

Hipótesis específica Nro 3

Ho = No existe una relación significativa entre las estrategias tributarias y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Ha = Existe una relación significativa entre las estrategias tributarias y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Tabla 24

Spearman: estrategias tributarias y recaudación tributaria

			Estrategias tributarias	Recaudación tributaria
Rho de Spearman	Estrategias tributarias	Coeficiente de Correlación	1,000	,782
		Sig. (bilateral)		,000
	Recaudación tributaria	N	104	
		Coeficiente de Correlación	,782	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	104	

La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral)

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r_s=0.782$ entre el estrategias tributarias y la recaudación tributaria, indicándose que existe un nivel de correlación alta.

Por otro lado, como el valor de probabilidad $p = 0.000$ es menor que el valor crítico $p \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, las estrategias tributarias se relacionan significativamente con la recaudación tributaria en la municipalidad de magdalena del mar – 2018.

Hipótesis específica Nro 4

Ho = No existe una relación significativa entre el proceso de recaudación y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Ha = Existe una relación significativa entre el proceso de recaudación y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Tabla 25

Spearman: proceso de recaudación y plan estratégico

			Proceso de recaudación	Plan estratégico
Rho de Spearman	Proceso de recaudación	Coeficiente de Correlación	1,000	,863
		Sig. (bilateral)		,000
	Plan estratégico	N	104	
		Coeficiente de Correlación	,863	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	104	

La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral)

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r_s=0.863$ entre el proceso de recaudación y la plan estratégico, indicándose que existe un nivel de correlación alta.

Por otro lado, como el valor de probabilidad $p = 0.000$ es menor que el valor crítico $p \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, el proceso de recaudación se relaciona significativamente con el plan estratégico en la municipalidad de magdalena del mar – 2018.

Hipótesis específica Nro 5

Ho = No existe una relación significativa entre la fiscalización y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Ha = Existe una relación significativa entre la fiscalización y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Tabla 26

Spearman: fiscalización y plan estratégico

		Fiscalización	Plan estratégico
Rho de Spearman	Fiscalización	Coeficiente de Correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,589
	Plan estratégico	N	104
		Coeficiente de Correlación	,589
		Sig. (bilateral)	,000
		N	104

La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral)

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r_s=0.589$ entre el fiscalización y la plan estratégico, indicándose que existe un nivel de correlación moderada.

Por otro lado, como el valor de probabilidad $p = 0.000$ es menor que el valor crítico $p \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, fiscalización se relaciona significativamente con el plan estratégico en la municipalidad de magdalena del mar – 2018.

Hipótesis específica Nro 6

Ho = No existe una relación significativa entre la auditoria y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Ha = Existe una relación significativa entre la auditoria y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018

Tabla 27

Spearman: auditoría y plan estratégico

		Auditoria	Plan estratégico
Rho de Spearman	Auditoria	Coefficiente de Correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,682
	Plan estratégico	N	104
		Coefficiente de Correlación	,682
		Sig. (bilateral)	,000
		N	104

La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral)

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r_s=0.682$ entre el auditoria y la plan estratégico, indicándose que existe un nivel de correlación moderada.

Por otro lado, como el valor de probabilidad $p = 0.000$ es menor que el valor crítico $p \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, auditoría se relaciona significativamente con el plan estratégico en la municipalidad de magdalena del mar – 2018.

IV. Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, en este sentido se procedió a discutir los resultados de cada objetivo de la investigación, considerando el marco teórico, sus antecedentes y los resultados.

Se analizaron las teorías de cada una de las variables y sus respectivas dimensiones: plan estratégico: política institucional, objetivos estratégicos y estrategias tributarias; por otro lado, la recaudación tributaria: proceso de recaudación, fiscalización y auditoría. Con respecto a la variable plan estratégico Tomasini (1990) sostiene que: “Un plan estratégico es un proceso y un instrumento, en cuanto a proceso es, un conjunto de acciones que comprenden a los trabajadores de una institución en la búsqueda de mejores ideas, respecto a las estrategias por adoptar para llegar a la visión de la organización, considerando el potencial institucional actual y futuro. En cuanto al plan estratégico como instrumento, constituye un marco conceptual que orienta la gestión institucional a fin de conseguir las metas y objetivos planteados” (p.227). El marco conceptual no ha calado o no está siendo identificado por los trabajadores de la Municipalidad de Magdalena del Mar, tal como se demuestra en la encuesta realizada, que el 27.42% considera que la aplicación del plan estratégico es malo y un 44.35% lo considera regular, esta última incluye la respuesta indiferente.

Por otro lado respecto a la variable recaudación tributaria según Danós (1997), la recaudación tributaria es el: “procedimiento que abarca una serie de pasos que ejecutan los funcionarios del área de rentas, desde la recepción, custodia, inspección y control de los ingresos al fisco municipal, por concepto d impuesto que pagan los contribuyentes ubicados en la jurisdicción del Municipio” (p.34). Concepto que es muy fácilmente identificable y evidente para los trabajadores de la Municipalidad de Magdalena del Mar, obteniéndose como resultado de la encuesta que un 42.74% lo considera malo y un 30.65% lo considera regular.

En lo que respecta a los antecedentes señalados en relación con la variable plan estratégico coincido con el tesista Alvarez (2014) “Propuesta de Herramienta de Planificación Estratégica para la Gerencia Educación de Fundación Minera escondida” de Chile tesis que concluyo que se requiere traducir los planes estratégicos con indicadores y metas con tiempos definidos para materializar los logros alcanzados, recomendándose incentivos para las gerencias involucradas por el logro de las metas y diseñar planes estratégicos con una duración mínima de 5 años. De igual forma coincido con la tesis de Ganoza (2015) “Aplicación de un plan estratégico para la mejora de la Gestión Pública de la Municipalidad de Puerto Eten 2015-2020” de Perú el cual realizó una encuesta a 51 trabajadores municipales con un cuestionario tipo Likert de 15 preguntas, concluyéndose que una mejora del plan estratégico mejorará la gestión municipal por medio de la eficiencia, eficacia, calidad y productividad y recomendándose rediseñar el plan estratégico enfocándolo a maximizar la satisfacción de las necesidades de la población del puerto de Eten.

En referencia a la variable recaudación tributaria coincido con la tesis de Solis (2013) “Propuesta para el mejoramiento de la recaudación tributaria en materia de impuesto sobre las actividades económicas (Estudio de caso: Alcaldía del Municipio Julián Mellada del Estado Guárico)” de Venezuela concluyendo que no existe un listado adecuado de contribuyentes, no existe coordinación entre municipio y gobernación y se recomendó la creación de un servicio autónomo para las tareas de recaudación de impuestos. De similar forma Condori (2016) presentó la tesis: “Factores que inciden en la contribución tributaria municipal en el asentamiento humano Covadonga del distrito de Ayacucho, provincia de Huamanga, Ayacucho 2014-2015” de Perú concluyendo que las notificaciones son percibidas como coactivas y las campañas y charlas no generan la motivación y respuesta esperada, recomendándose desarrollar una política integral con el objetivo de legitimar la tributación como un deber ciudadano en beneficio del ciudadano mismo, por medio de las obras, además de rediseñar el plan de comunicaciones para que apoye al plan integral de desarrollo y fortalecimiento de la cultura tributaria.

Luego de someterlo al análisis de SPSS 23, cada una de las variables y dimensiones se obtuvo los siguientes resultados: en cuanto a la variable plan estratégico, según la tabla número 12, se observa que el 27.42% de los encuestados responde que el plan estratégico es malo y un 44.35% indica que es regular, en la dimensión política institucional según la tabla número 13, se observa que el 37.90% de los encuestados responde que la política institucionales es mala y el 40.32% indica que es regular; en la dimensión objetivos estratégicos según la tabla número 14, se observa que el 55.65% de los encuestados responde que los objetivos estratégicos son malos y el 25.00% indica que es regular; en la dimensión estrategias tributarias según la tabla número 15, se observa que el 33.87% de los encuestados responde que las estrategias tributarias son malas y un 41.13% indica que es regular, esto indica que un buen porcentaje de trabajadores responde como indiferente o en contra a las preguntas del cuestionario demostrando que existe un nivel de desconocimiento alto sobre los planes estratégicos o estos no son comunicados de forma adecuada.

Asimismo se sometió al análisis de SPSS 23, la variable recaudación tributaria y sus dimensiones, obteniéndose los siguientes resultados: en cuanto a la variable recaudación tributaria, según la tabla número 16, se observa que el 48.39% de los encuestados responde que la recaudación tributaria es mala y el 29.84% indica regular; en la dimensión proceso de recaudación según la tabla número 17, se observa que el 42.74% de los encuestados responde malo y el 30.65% indica regular; en la dimensión fiscalización, según la tabla número 18, se observa que el 44.35% de los encuestados responde malo y el 37.90% indica regular; en la dimensión auditoría el 25.00% de los encuestados responde que es malo y el 54.84% indica regular, esto indica que hay un gran problema en el proceso de recaudación que la municipalidad debe enfocar esfuerzos a reducir los problemas y así mejorar la recaudación de tributos municipales.

Con respecto a la correlación de la variable plan estratégico y recaudación tributaria el resultado de Rho de Spearman es que están establecen una correlación alta con un $rs=0.831$. Esto indica que necesariamente estas variables deben actuar interrelacionadas, para el logro de los objetivos.

V. Conclusiones

La presente investigación tuvo como objetivo determinar cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, esto quiere decir que el plan estratégico y la recaudación tributaria han sido sometidas a una rigurosa investigación, cuyas conclusiones son las siguientes:

- Primera:** Con respecto al objetivo general se concluye que existe un nivel de correlación alta ($rs=0.831$) entre la variable plan estratégico y la variable recaudación tributaria, así mismo, con respecto a la hipótesis general queda demostrado que sí existe una relación significativa entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018 ($p=0.000 < 0.05$).
- Segunda:** Con respecto al objetivo específico nro 1 se concluye que existe un nivel de correlación alta ($rs=0.727$) entre la variable políticas institucionales y la variable recaudación tributaria, así mismo, con respecto a la hipótesis específica nro 1 queda demostrado que sí existe una relación significativa entre las políticas institucionales y la recaudación tributaria en la municipalidad de magdalena del mar – 2018 ($p=0.000 < 0.05$).
- Tercera:** Con respecto al objetivo específico nro 2 se concluye que existe un nivel de correlación moderada ($rs=0.657$) entre la variable objetivos estratégicos y la variable recaudación tributaria, así mismo, con respecto a la hipótesis específica nro 2 queda demostrado que sí existe una relación significativa entre los objetivos estratégicos y la recaudación tributaria en la municipalidad de magdalena del mar – 2018 ($p=0.000 < 0.05$).
- Cuarta:** Con respecto al objetivo específico nro 3 se concluye que existe un nivel de correlación alta ($rs=0.782$) entre la variable estrategias tributarias y la variable recaudación tributaria, así

mismo, con respecto a la hipótesis específica nro 3 queda demostrado que sí existe una relación significativa entre las estrategias tributarias y la recaudación tributaria en la municipalidad de magdalena del mar – 2018 ($p=0.000 < 0.05$).

Quinta: Con respecto al objetivo específico nro 4 se concluye que existe un nivel de correlación alta ($r_s=0.863$) entre la variable proceso de recaudación y la variable plan estratégico, así mismo, con respecto a la hipótesis específica nro 4 queda demostrado que sí existe una relación significativa entre el proceso de recaudación y el plan estratégico en la municipalidad de magdalena del mar – 2018 ($p=0.000 < 0.05$).

Sexta: Con respecto al objetivo específico nro 5 se concluye que existe un nivel de correlación moderada ($r_s=0.589$) entre la variable fiscalización y la variable plan estratégico, así mismo, con respecto a la hipótesis específica nro 5 queda demostrado que sí existe una relación significativa entre fiscalización y el plan estratégico en la municipalidad de magdalena del mar – 2018 ($p=0.000 < 0.05$).

Séptima: Con respecto al objetivo específico nro 6 se concluye que existe un nivel de correlación moderada ($r_s=0.682$) entre la variable auditoría y la variable plan estratégico, así mismo, con respecto a la hipótesis específica nro 6 queda demostrado que sí existe una relación significativa entre auditoría y el plan estratégico en la municipalidad de magdalena del mar – 2018 ($p=0.000 < 0.05$).

VI. Recomendaciones

- Primera: Se debe replantear el plan estratégico, iniciando su reformulación con la participación de todos los trabajadores de la municipalidad dirigidos por sus respectivas gerencias, para recopilar los diferentes problemas y encontrar posibles soluciones, siempre dentro del marco normativo correspondiente.
- Segunda: Se debe mejorar el cruce de información entre el catastro y los predios, para mantener actualizada las estructuras y los propietarios responsables de ellas, evitando así notificaciones erradas y seguimiento a contribuyentes que no son los responsables.
- Tercera: La Municipalidad de Magdalena del Mar debería enfocar sus esfuerzos a la calidad de servicios, por intermedio de la modernización y simplificación de los procedimientos administrativos.
- Cuarta: Se debe recurrir a campañas informativas para generar conciencia tributaria, brindando asesoría técnica y orientación tributaria, mediante módulos portátiles y acompañados de eventos culturales.
- Quinta: Se debe mantener una capacitación constante, integral y exhaustiva al personal vinculado a las áreas de recaudación, fiscalización y cobranza coactiva.
- Sexta: Se debe potenciar las capacidades de notificación, fiscalización y seguimiento de deudas tributarias contando siempre con un número ideal de personas y evitar disminuirlo con orientaciones diferentes a las técnicas, esto ayudara a mejor la capacidad de recaudación de la Municipalidad de Magdalena del Mar.
- Séptima: Se debe promover la incorporación de personal mediante prácticas profesionales, de esa forma podremos garantizar un buen nivel de conocimiento de las labores y temas trabajados cuando este personal sea incorporado como trabajador.

VII. Referencias

- Alvarez, A. (2006) *Comentarios a la Ley y reglamento de Contrataciones y Adquisiciones del estado. 2da edición* Perú, Lima: Editorial Fimart.
- Alvarez, M (2014). *Propuesta de herramienta de planificación estratégica para la gerencia educación de fundación minera escondida* (tesis de maestría). Universidad de Chile, Chile.
- Andrews, K. (1971) *The Concept of Corporate Strategy*. USA: Editorial Down Jones Irwin.
- Ansoff, I (1980) *Strategic Management. 2da Edición*. London: Macmillan Academic and Professional LTD.
- Arce, E (2016). *Planificación estratégica para el desarrollo organizacional de recursos humanos de la empresa Gerardo Vargas Importadora S.A. Gerimportsa* (tesis de maestría). Universidad de Guayaquil de Ecuador, Ecuador.
- Arias. F. (1999) *El proyecto de investigación. 3era Edición*. Venezuela, Caracas: Editorial epistemes.
- Bernal, C. (2010) *Metodología de la Investigación. (administración, economía, humanidades y ciencias sociales). 3ra Edición*. Colombia, Bogotá: Editorial Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Bisquerra, R. (2009) *Metodología de la Investigación Educativa. 2da Edición*. México D.F.: Editorial La Muralla.
- Caballero, A (2012) *Metodología Integral Innovadora para planes y tesis. 2da edición*. Perú, Lima: Editorial Instituto Metodológico Alen Caro.
- Carrasco, S. (2009) *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. 2da Reimpresión*. Perú, Lima: Editorial San Marcos.
- Ceplan. (2017) *Guía para el Planeamiento Institucional*. Perú, Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- Choqueña, S. (2015). *La administración Tributaria municipal y el nivel de recaudación del impuesto predial en la Municipalidad distrital de Ite, año 2013* (tesis de maestría). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Perú.
- Código Tributario (2013). *Asociación Peruana de Investigación de ciencias jurídicas. 1ra Edición*. Perú, Lima: Editorial Ediciones Legales EIRL.
- Condori, C. (2016) *Factores que indican en la contribución tributaria municipal en el asentamiento humano Covadonga del distrito de Ayacucho, provincia de*

- Huamanga, Ayacucho 2014-2015 (tesis de maestría)*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.
- D'Alessio, F. (2014) *Planeamiento estratégico Razonado*. 1ra Edición Perú, Lima: Editora Pearson.
- Danós, J (1994). *El Régimen Tributario en la Constitución: Estudio preliminar*. 1ra Edición. Perú, Lima: Editorial Themis.
- Danós, J (1997). *Comentarios al Régimen Tributario Municipal*. 1ra Edición Perú, Lima: Editorial Gaceta Jurídica.
- Danós, J (1999). *El Procedimiento de Cobranzas Coactiva como manifestación de la administración pública de ejecución forzosa de sus actos*. 3ra Edición. Perú, Lima: Editorial Themis.
- Drucker, P. (2007) *The Practice of Management. The classic Drucker collection (Edición revisada, reimpresión)* . USA: Editorial M. Belbin.
- Fernández, M (2009) *Los impuestos Municipales*. 2da Edición. Perú, Lima: Editorial CEMCI.
- Flores, A (2010) *Administración Tributaria en los Gobiernos Locales*. Perú, Lima: Editorial San Marcos.
- Ganoza, L. (2015). *Aplicación de un Plan Estratégico para la mejora de la Gestión Pública de la Municipalidad de Puerto Eten 2015-2020 (tesis de maestría)* Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.
- Giménez, A. (2003) *Federalismo Fiscal. Teoría y práctica*. 2da Edición España, Valencia: Editorial Tirant lo Blanch.
- Goodstein, L, Nolan, T y Pfeiffer, J (1998) *Planeación Estratégica Aplicada*. 2da Edición. EEUU: Editorial MC. Graw Hill Interamericana S.A.
- Gordon, W. (2005). *Presupuestos: Planificación y control*. 6ta Edición. D.F., México: Editorial Universidades.
- Hernández, R. Fernández, C. Baptista, M (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ta Edición. México, DF.: Editorial Mc Graw-Hill.
- Hinostroza, A (1995). *El Procedimiento Coactivo*. Perú, Lima: Editorial Librería Ediciones Jurídicas.
- Kinnear, T., Taylor, J. (1998) *Investigación de mercado un enfoque aplicado*. 3ra Edición. USA: Editorial MC Graw Hill.
- López, A (2009) *Guía de Tributación Local*. 3ra Edición. España, Bilbao: Editorial El Derecho y el Quantor.

- Malhotra, N. (1997): *Investigación de Mercados. Un Enfoque Práctico, 2da Edición*. México, DF.: Editorial Prentice-Hall.
- Martínez y Milla (2012) *La Elaboración del Plan Estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Mazo, B y Ruiz, J (2008) *Política fiscal Optima Universidad de Vigo y Universidad Complutense de Madrid* España: Editorial Municipios.
- Miranda, J (2014). *Propuesta de Herramienta de planificación estratégica para la gerencia educación de fundación minera escondida (tesis de maestría)*. Universidad de Chile, Chile.
- Montesdeoca, M (2015). *Análisis de la recaudación tributaria del sector agrícola en el cantón el triunfo (provincia de Guayas) durante el periodo 2009-2014* (tesis de maestría). Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Morales, A. (2008). *Investigación sobre los impuestos locales en el Perú: Aspectos institucionales y desempeño fiscal del impuesto predial*. (tesis de maestría) Universidad Nacional San Agustín, Perú.
- Morales, P., Samaniego, R. Bettinger, H. (2009) *Eficiencia recaudatoria: Definición, estimación e incidencia en la evasión*. Mexico DF.: Editorial Centro de Economía Aplicada y Políticas Públicas del ITAM.
- Paulsen, Hartmut. (2013). *Gestión del Impuesto a la Propiedad Inmobiliaria – Mejores prácticas. 1 Edición*. Perú, Lima: Editorial Serviprensa S.A.
- Pérez, M (2002) *Fundamentos de Derecho Tributario. 5ta Edición*. España, Madrid: Editorial de Derecho Reunidas S.A.
- Pérez, M. (2010) *Diccionario de Administración. 6ta Edición*. Perú, Lima: Editorial San Marcos.
- Ramirez, J. (2017). *Planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de contrataciones del estado, Lima, 2017* (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española 23 edición* España, Madrid: Editorial RAE.
- Reyes, O. Castaños, R. (2014) *Planeación Estratégica Municipal y su papel en la construcción de ciudades prosperas en México 2014* (tesis de maestría) Universidad Virtual del Estado de Guanajuato, México.
- Rojas, N. (2016). *Planeamiento Estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la región Puno, 2015-2016* (tesis de

- maestría) Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Perú.
- Ruiz, C. (2002). *Instrumentos de Investigación Educativa. 2da Edición*. Venezuela, Caracas: Editorial Fedupel.
- Santillana (2006). *Diccionario Enciclopédico Santillana. 4ta Edición* España: Editorial Santillana.
- Sallenave, J (2008). *Gerencia y planificación estratégica. 3ra Edición* España: Grupo Editorial Norma.
- Sevilla, J. (2005) *Financiación Autonómica. Problemas y propuestas*. España, Madrid: Editorial Fundación Alternativas.
- Solis, Abel. (2009). *Las Municipalidades y su impacto en la satisfacción del contribuyente. 1ra Edición*. Perú, Arequipa: Editorial Ramírez.
- Solis, M (2013). *Propuesta para el mejoramiento de la recaudación tributaria en materia de impuesto sobre las actividades económicas (Estudio de caso: Alcaldía del Municipio Julián Mellado del Estado Guárico)* (tesis de maestría). Universidad Católica Andres Bello, Venezuela.
- Storner, J. Freeman, E. Gilbert, D. (1996). *Administración. 6ta Edición*. México D.F.: Ediciones Pearson.
- Tamayo, M. (1999) *El Proceso de la investigación científica. 5ta Edición*. México DF.: Editorial Limusa.
- Tomasini, A. (1985) *La Empresa Pública: Desde Fuera, Desde Dentro. 1ra Edición* México DF.: Editorial Limusa.
- Tomasini, A. (1990) *Planeación estratégica y control total de la calidad: un caso real hecho en México. 2da Edición* México: Editorial Grijalbo.
- Tomasini, A. (1994) *Retos y Riesgos de la calidad total. 1ra Edición* México: Editorial Grijalbo.
- Véliz, H. (2014) *Los impuestos prediales y su incidencia en los ingresos del municipio de Guayaquil, durante el periodo 2008 – 2012* (tesis de maestría). Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Villegas, H. (2013) *Curso de finanzas derecho financiero y tributario. 7ta Edición* Perú, Lima: Editorial DePalma.

VIII. Anexos

Anexo 1.
Artículo Científico

Plan Estratégico y Recaudación Tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018

Autor: Orlando Moreyra Hernández
Email: orlando.grupo@gmail.com

Resumen

La presente investigación titulada: plan estratégico y recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, tuvo como objetivo general determinar cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018.

El método empleado fue hipotético-descriptivo, el tipo de investigación fue básica de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental: transversal. La población estuvo conformada por 124 trabajadores de la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018. La técnica empleada para recolectar información fue encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico de fiabilidad (Alfa de Cronbach).

Se llegaron a las siguientes conclusiones: (a) existe un nivel de correlación alta y directa ($r_s=0.831$) entre la variable plan estratégico y la variable recaudación tributaria, (b) existe un nivel de correlación alta y directa ($r_s=0.727$) entre la variable políticas institucionales y la variable recaudación tributaria, (c) existe un nivel de correlación moderada y directa ($r_s=0.657$) entre la variable objetivos estratégicos y la variable recaudación tributaria, (d) existe un nivel de correlación alta y directa ($r_s=0.782$) entre la variable estrategias tributarias y la recaudación tributaria, (e) existe un nivel de correlación alta y directa ($r_s=0.863$) entre la variable proceso de recaudación y la variable plan estratégico, (f) existe un nivel de correlación moderada y directa ($r_s=0.589$)

entre la variable fiscalización y la variable plan estratégico y finalmente (g) existe un nivel de correlación moderada y directa ($r_s=0.682$) entre la variable auditoria y la variable plan estratégico.

Palabras claves: plan estratégico, recaudación tributaria, estrategias, diagnostico institucional

Abstract

The present investigation entitled: strategic plan and tax collection in the Municipality of Magdalena del Mar - 2018, had as general objective to determine what is the relationship that exists between the strategic plan and the tax collection in the Municipality of Magdalena del Mar - 2018.

The method used was hypothetical-descriptive, the type of research was basic correlational level, quantitative approach; of non-experimental design: transversal. The population consisted of 124 workers of the Municipality of Magdalena del Mar - 2018. The technique used to collect information was a survey and the data collection instruments were questionnaires that were duly validated through expert judgments and determined their reliability through of the reliability statistic (Alpha de Cronbach).

The following conclusions were reached: (a) there is a high and direct correlation level ($r_s = 0.831$) between the strategic plan variable and the tax collection variable, (b) there is a high and direct correlation level ($r_s = 0.727$) between the institutional policies variable and the tax collection variable, (c) there is a moderate and direct level of correlation ($r_s = 0.657$) between the strategic objectives variable and the tax collection variable, (d) there is a high and direct level of correlation ($r_s = 0.782$) between the variable tax strategies and tax collection, (e) there is a high and direct level of correlation ($r_s = 0.863$) between the variable collection process and the variable strategic plan, (f) there is a level of correlation moderate and direct ($r_s = 0.589$) between the control variable and the strategic plan variable and finally (g) there is a moderate and direct level of correlation ($r_s = 0.682$) between the audit variable and the plan

variable strategic.

Key words: strategic plan, tax collection, strategies, institutional diagnosis

1. Introducción

La presente investigación se enmarca dentro de la línea de investigación reforma y modernización del estado, buscando demostrar la importancia de tener un plan estratégico municipal optimizado y actualizado, que permita incrementar la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar, por otro lado los resultados podrán ser utilizados por la Municipalidad de Magdalena del Mar como evidencia que demuestre los errores y debilidades en la planificación estratégica y así poder fortalecer el proceso de recaudación e incrementar su efectividad. Referente a la variable plan estratégico Tomasini (1990) sostiene que: “es un proceso y un instrumento, en cuanto a proceso es, un conjunto de acciones que comprenden a los trabajadores de una institución en la búsqueda de mejores ideas, respecto a las estrategias por adoptar para llegar a la visión de la organización, considerando el potencial institucional actual y futuro. En cuanto al Plan Estratégico como instrumento, constituye un marco conceptual que orienta la gestión institucional a fin de conseguir las metas y objetivos planteados” (p.227). por el lado de la variable recaudación tributaria Danós (1997), lo define como: “procedimiento que abarca una serie de pasos que ejecutan los funcionarios del área de rentas, desde la recepción, custodia, inspección y control de los ingresos al fisco municipal, por concepto de impuesto que pagan los contribuyentes ubicados en la jurisdicción del Municipio” (p.34)

2. Metodología

2.1 Diseño

Método: hipotético - deductivo, Enfoque: cuantitativa, Tipo: aplicada, Nivel: correlacional, Diseño: No experimental de corte transversal

2.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos y confiabilidad

Técnica: Encuesta,

Instrumento: Cuestionario

Para el presente trabajo de investigación se utilizó como instrumento un cuestionario que consta de 54 preguntas basadas en la escala tipo Likert, distribuidas por los indicadores de cada variable a investigar, el cual es de forma confidencial en el que la persona encuestada emite un juicio que, a su modo de percibir la realidad, caracterizan a la gestión de la Municipalidad de Magdalena del Mar.

Población: En la presente investigación la población de estudio está conformada por 124 trabajadores de las diferentes áreas administrativas de la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018, descartando a personal operativo y personal que realiza labores de seguridad y vigilancia.

Prueba Piloto: Se aplicó una encuesta piloto a 20 trabajadores que representan el 16% de la población (124 trabajadores), con el objetivo de determinar la confiabilidad y la validez de la encuesta. El cuestionario fue validado por tres expertos de la Universidad César Vallejo y se validó mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach.

Para la variable plan estratégico se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.785 y para la variable recaudación tributaria se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.772 obteniendo ambos un magnitud de fuerte fiabilidad puesto que ambos son mayores a 0.75.

3. Resultados

Del resultado obtenido de la encuesta aplicada a 124 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, se obtuvo:

3.1 Plan estratégico, 34 trabajadores encuestados han considerado la alternativa “totalmente en desacuerdo y en desacuerdo” que equivale al nivel

“malo”, representando de esta forma al 27.42%, 55 trabajadores encuestados han considerado la alternativa “indiferente” que equivale al nivel “regular”, representando de esta forma al 44.35% con lo que se concluye que la mayoría de encuestados considera que el plan estratégico es regular.

3.2 Recaudación Tributaria, 60 trabajadores encuestados han considerado la alternativa “totalmente en desacuerdo y en desacuerdo” que equivale al nivel “malo”, representando de esta forma al 48.39%, 37 trabajadores encuestados han considerado la alternativa “indiferente” que equivale al nivel “regular”, representando de esta forma al 29.84% con lo que se concluye que la mayoría de los encuestados considera que la recaudación tributaria es mala.

4. Discusión

Se analizaron las teorías de cada una de las variables y sus respectivas dimensiones: plan estratégico: política institucional, objetivos estratégicos y estrategias tributarias; por otro lado, la recaudación tributaria: proceso de recaudación, fiscalización y auditoría. Con respecto a la variable plan estratégico Tomasini (1990) sostiene que: “Un plan Estratégico es un proceso y un instrumento, en cuanto a proceso es, un conjunto de acciones que comprenden a los trabajadores de una institución en la búsqueda de mejores ideas, respecto a las estrategias por adoptar para llegar a la visión de la organización, considerando el potencial institucional actual y futuro. En cuanto al Plan Estratégico como instrumento, constituye un marco conceptual que orienta la gestión institucional a fin de conseguir las metas y objetivos planteados” (p.227). El marco conceptual no ha calado o no está siendo identificado por los trabajadores de la Municipalidad de Magdalena del Mar.

Por otro lado respecto a la variable recaudación tributaria según Danós (1997), la Recaudación Tributaria es el: “procedimiento que abarca una serie de pasos que ejecutan los funcionarios del área de rentas, desde la recepción, custodia, inspección y control de los ingresos al fisco municipal, por concepto d impuesto que pagan los contribuyentes ubicados en la jurisdicción del Municipio” (p.34). Concepto que es muy fácilmente identificable y evidente para

los trabajadores de la Municipalidad de Magdalena del Mar, obteniéndose como resultado de la encuesta que un 42.74% lo considera malo y un 30.65% lo considera regular.

En lo que respecta a los antecedentes señalados en relación con la variable plan estratégico coincido con el tesista Alvarez (2014) "Propuesta de Herramienta de Planificación Estratégica para la Gerencia Educación de Fundación Minera escondida" de Chile tesis que concluyo que se requiere traducir los planes estratégicos con indicadores y metas con tiempos definidos para materializar los logros alcanzados, recomendándose incentivos para las gerencias involucradas por el logro de las metas y diseñar planes estratégicos con una duración mínima de 5 años.

En referencia a la variable recaudación tributaria coincido con la tesis de Solis (2013) "Propuesta para el mejoramiento de la recaudación tributaria en materia de impuesto sobre las actividades económicas (Estudio de caso: Alcaldía del Municipio Julián Mellada del Estado Guárico)" de Venezuela concluyendo que no existe un listado adecuado de contribuyentes, no existe coordinación entre municipio y gobernación y se recomendó la creación de un servicio autónomo para las tareas de recaudación de impuestos.

Con respecto a la correlación de la variable plan estratégico y recaudación tributaria el resultado de Rho de Spearman es que están establecen una correlación alta con un $rs=0.831$. Esto indica que necesariamente estas variables deben actuar interrelacionadas, para el logro de los objetivos.

5. Conclusiones

La presente investigación tuvo como objetivo determinar cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018, esto quiere decir que el plan estratégico y la recaudación tributaria han sido sometidas a una rigurosa investigación, concluyéndose que existe un nivel de correlación alta de acuerdo al valor Rho de Spearman ($rs=0.831$), así mismo, con respecto a la hipótesis general queda

demostrado que sí existe una relación significativa entre el plan estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018 ($p=0.000 < 0.05$).

6. Referencias

- Alvarez, M (2014). *Propuesta de herramienta de planificación estratégica para la gerencia educación de fundación minera escondida*. (Tesis de maestría). Universidad de Chile, Chile.
- Danós, J (1997). *Comentarios al Régimen Tributario Municipal. 1ra Edición*. Perú, Lima: Editorial Gaceta Jurídica.
- Solis, M (2013). *Propuesta para el mejoramiento de la recaudación tributaria en materia de impuesto sobre las actividades económicas (Estudio de caso: Alcaldía del Municipio Julián Mellado del Estado Guárico) (tesis de maestría)*. Universidad Católica Andres Bello, Venezuela.
- Tomasini, A. (1990) *Planeación estratégica y control total de la calidad: un caso real hecho en México. 2da Edición* México: Editorial Grijalbo.

Anexo 2.**Matriz de consistencia**

Matriz de consistencia

Título: Plan estratégico y recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar-2018

Autor: Orlando Moreyra Hernández

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema General:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar -2018?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre las políticas institucionales y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre los objetivos estratégicos y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias tributarias y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el proceso recaudación y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la fiscalización y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la auditoría y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar si existe relación entre el plan estratégico y recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar si existe relación entre las políticas institucionales y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018</p> <p>Determinar si existe relación entre los objetivos estratégicos y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018</p> <p>Determinar si existe relación entre las estrategias tributarias y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018</p> <p>Determinar si existe relación entre el proceso de recaudación y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018</p> <p>Determinar si existe relación entre la fiscalización y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018</p> <p>Determinar si existe relación entre la auditoría y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación entre el plan estratégico y recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe relación entre las políticas institucionales y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018</p> <p>Existe relación entre los objetivos estratégicos y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018</p> <p>Existe relación entre las estrategias tributarias y la recaudación tributaria en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018</p> <p>Existe relación entre el proceso de recaudación y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018</p> <p>Existe relación entre la fiscalización y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018</p> <p>Existe relación entre la auditoría y el plan estratégico en la Municipalidad de Magdalena del Mar – 2018</p>	Variable 1: plan estratégico				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Política Institucional	Política Tributaria Procedimientos Corrupción	1,2,3 4,5,6 7,8,9	Ordinal 1) Totalmente en desacuerdo 2) en desacuerdo 3) Indiferente 4) de acuerdo 5) Totalmente de acuerdo	Baja: 9 – 20 Moderada: 21 – 32 Alta: 33 - 45
		Objetivos Estratégicos	Morosidad Base Tributaria Actualización Catastral	10,11,12 13,14,15 16,17,18			
		Estrategias Tributarias	Servicios Municipales Infraestructura del Municipio Modernización de la Gestión	19,20,21 22,23,24 25,26,27			
			Variable 2: recaudación tributaria				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Proceso de recaudación	Métodos de recaudación Capacitación del personal Sistemas informáticos	1,2,3 4,5,6 7,8,9	Ordinal 1) Totalmente en desacuerdo 2) en desacuerdo 3) Indiferente 4) de acuerdo 5) Totalmente de acuerdo	Baja: 9 – 20 Moderada: 21 – 32 Alta: 33 - 45
		Fiscalización	Registro de inspecciones Deudas Tributarias Calidad laboral	10,11,12 13,14,15 16,17,18			
		Auditoría	Monitoreo Leyes Reglamento	19,20,21 22,23,24 25,26,27			

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental de corte transversal</p> <p>Método: Descriptivo</p>	<p>Población: 124 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018</p> <p>Tipo de muestreo: Muestro Censal</p>	<p>Variable 1: plan estratégico</p> <p>Técnicas: encuesta</p> <p>Instrumentos: cuestionario tipo Likert</p> <p>Autor: Orlando Moreyra Henández Año: 2018 Ámbito de Aplicación: Municipalidad de Magdalena del Mar Forma de Administración: Transversal</p> <hr/> <p>Variable 2: recaudación tributaria</p> <p>Técnicas: encuesta</p> <p>Instrumentos: cuestionario tipo Likert</p> <p>Autor: Orlando Moreyra Hernández Año: 2018 Ambito de Aplicación: Municipalidad de Magdalena del Mar Forma de Administración: Transversal</p>	<p>DESCRIPTIVA: Se utilizó el programa IBM SPSS Statistics versión 23 para la elaboración de las tablas y figuras estadísticas, así como para la obtención de resultados considerando las dimensiones de las variables</p> <p>INFERENCIAL: Se ejecutó el análisis y la interpretación de los resultados de acuerdo a los objetivos planteados, utilizando para ello la inferencia estadística</p>

Anexo 3.

Instrumento de Medición de la Variable plan estratégico

CUESTIONARIO

Estimado señor (a), agradezco su valiosa colaboración.

La información que nos proporcionará será muy importante para fundamentar el trabajo de investigación.

INSTRUCCIONES:

Cada pregunta es una afirmación y presenta cinco alternativas, priorice una de las respuestas y marque con una (X) la respuesta que para usted se adecue más a la realidad actual de la municipalidad.

1->Totalmente en desacuerdo 2->en desacuerdo 3->Indiferente 4->de acuerdo 5-> Totalmente de acuerdo

Nº	Preguntas	Respuestas				
		1	2	3	4	5
Variable 1: Plan Estratégico						
Dimensión: Política Institucional						
1.	Las políticas tributarias se orientan para permitir realizar las tareas con la mejor calidad posible					
2.	Las políticas tributarias sirven de guías para alcanzar los objetivos de la municipalidad					
3.	Se promueve la cultura tributaria para alcanzar las metas económicas del municipio					
4.	Los procedimientos se definen con exactitud para evitar ambigüedades					
5.	Las etapas de los procedimientos se cumplen en forma rigurosa y sin excepciones					
6.	Los usuarios interpretan los procedimientos de acuerdo a su conveniencia					
7.	Los funcionarios abusan de su poder en su entorno de influencia					
8.	Los bienes públicos son utilizados para beneficios individuales					
9.	Se realizan campañas de sensibilización hacia la corrupción y la defraudación					
Dimensión: Objetivos Estratégicos						
10.	El pago de impuesto es complicado y la pérdida de tiempo incrementa la morosidad					
11.	Ha disminuido la morosidad gracias a las campañas tributarias que premian al buen contribuyente					
12.	Se difunden las sanciones por falta de pago de tributos en las campañas tributarias					
13.	Se fomenta la veracidad en las declaraciones de los contribuyentes					
14.	Se evita exoneraciones de tributos municipales					
15.	Se realizan campañas que motivan y promueven el pago de los tributos					

16.	Se realiza una verificación catastral de los predios en forma anual					
17.	Se contrasta la declaraciones juradas presentadas por los contribuyentes con la información catastral del municipio					
18.	La información catastral del municipio se cruza con la de otras instituciones					
Dimensión: Estrategias Tributarias						
19.	El sistema de residuos sólidos tiene un horario adecuado					
20.	La atención a los adultos mayores es buena y adecuada					
21.	El personal de seguridad ciudadana brinda un servicio de calidad					
22.	Siempre los locales municipales cuentan con rampas para silla de ruedas					
23.	Los centros de atención al contribuyente son agradables y acogedores					
24.	Los locales tienen una ubicación céntrica de acuerdo al público objetivo					
25.	La gestión municipal se adapta a los cambios tecnológicos					
26.	Se ha reducido el número de pasos de los trámites municipales					
27.	Se promueve la participación ciudadana en la municipalidad					

Anexo 4.

Instrumento de Medición de la Variable recaudación tributaria

CUESTIONARIO

Estimado señor (a), agradezco su valiosa colaboración.
La información que nos proporcionará será muy importante para fundamentar el trabajo de investigación.

INSTRUCCIONES:

Cada pregunta es una afirmación y presenta cinco alternativas, priorice una de las respuestas y marque con una (X) la respuesta que para usted se adecue más a la realidad actual de la municipalidad.

1->Totalmente en desacuerdo 2->en desacuerdo 3->Indiferente 4->de acuerdo 5-> Totalmente de acuerdo

Nº	Preguntas	Respuestas				
		1	2	3	4	5
Variable 2: Recaudación Tributaria						
Dimensión: Proceso de Recaudación						
1.	Se utilizan plataformas virtuales para el pago de los tributos					
2.	La atención a los contribuyentes es ágil y amigable					
3.	Existen diversas opciones y modalidades de pago					
4.	Con frecuencia se realizan talleres para incrementar o profundizar los conocimientos del personal municipal					
5.	Existen convenios de capacitación con instituciones educativas					
6.	Se fomenta y promueve la capacitación con plataformas virtuales					
7.	Los sistemas informáticos facilitan los cálculos de las deudas tributarias					
8.	Los sistemas informáticos permiten verificar datos personalizados de los contribuyentes					
9.	Los sistemas informáticos permiten realizar análisis de datos por diferentes criterios y en tiempo real					
Dimensión: Fiscalización						
10.	Se realiza un seguimiento continuo al registro de actividades de fiscalización					
11.	Las notificaciones a los contribuyentes son simples, claras y específicas					
12.	Se proponen alternativas de notificación para ubicar a contribuyentes no habidos					
13.	Se realiza una división adecuada de la cartera de contribuyentes					
14.	Se proyecta la recaudación futura de la deuda tributaria					
15.	Se verifican las liquidaciones de tributos calculados					
16.	Se evita la presión laboral en la municipalidad					
17.	La infraestructura de las oficinas del personal es funcional y adecuada					
18.	El trabajador municipal es tratado con respeto y consideración					
Dimensión: Auditoría						
19.	Se analizan los procesos para identificar posibles riesgos y fallas					

20.	Se verifica la corrección de los problemas detectados					
21.	Se busca la causa de los problemas que se identifican					
22.	Se cumplen las leyes de forma estricta y sin preferencia					
23.	Se indican las sanciones por incumplimiento de las leyes					
24.	El personal tiene un conocimiento actualizado de las leyes municipales					
25.	Se cumplen los reglamentos en forma objetiva e independiente					
26.	Se utilizan criterios de eficiencia y eficacia en la evaluación de la recaudación tributaria					
27.	Se redactan con exactitud y veracidad los informes de información financiera y/o administrativa					

Anexo 5.

Certificados de validación de instrumentos

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Martinez López, Edwin

Presente plan estratégico

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Posgrado con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción MGP Promoción I LIMA 201701, aula 619, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título de mi proyecto de investigación es: Plan estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad de Magdalena del Mar – 2018 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Moreyra Hernández, Orlando

D.N.I: 09678971

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el plan estratégico

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: política institucional								
1	Las políticas tributarias se orientan para permitir realizar las tareas con la mejor calidad posible	✓		✓		✓		
2	Las políticas tributarias sirven de guías para alcanzar los objetivos de la municipalidad	✓		✓		✓		
3	Se promueve la cultura tributaria para alcanzar las metas económicas del municipio	✓		✓		✓		
4	Los procedimientos se definen con exactitud para evitar ambigüedades	✓		✓		✓		
5	Las etapas de los procedimientos se cumplen en forma rigurosa y sin excepciones	✓		✓		✓		
6	Los usuarios interpretan los procedimientos de acuerdo a su conveniencia	✓		✓		✓		
7	Los funcionarios abusan de su poder en su entorno de influencia	✓		✓		✓		
8	Los bienes públicos son utilizados para beneficios individuales	✓		✓		✓		
9	Se realizan campañas de sensibilización hacia la corrupción y la defraudación	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: objetivos estratégicos								
10	El pago de impuesto es complicado y la pérdida de tiempo incrementa la morosidad							
11	Ha disminuido la morosidad gracias a las campañas tributarias que premian al buen contribuyente	✓		✓		✓		
12	Se difunden las sanciones por falta de pago de tributos en las campañas tributarias	✓		✓		✓		
13	Se fomenta la veracidad en las declaraciones de los contribuyentes	✓		✓		✓		
14	Se evita exoneraciones de tributos municipales	✓		✓		✓		
15	Se realizan campañas que motivan y promueven el pago de los tributos	✓		✓		✓		
16	Se realiza una verificación catastral de los predios en forma anual	✓		✓		✓		
17	Se contrasta la declaraciones juradas presentadas por los contribuyentes con la información catastral del municipio	✓		✓		✓		
18	La información catastral del municipio se cruza con la de otras instituciones	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: estrategias tributarias								
19	El sistema de residuos sólidos tiene un horario adecuado	✓		✓		✓		
20	La atención a los adultos mayores es buena y adecuada	✓		✓		✓		
21	El personal de seguridad ciudadana brinda un servicio de calidad	✓		✓		✓		
22	Siempre los locales municipales cuentan con rampas para silla de ruedas	✓		✓		✓		
23	Los centros de atención al contribuyente son agradables y acogedores	✓		✓		✓		
24	Los locales tienen una ubicación óptima de acuerdo al público objetivo	✓		✓		✓		
25	La gestión municipal se adapta a los cambios tecnológicos	✓		✓		✓		
26	Se ha reducido el número de pasos de los trámites municipales	✓		✓		✓		
27	Se promueve la participación ciudadana en la municipalidad	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay Suficiencia.

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

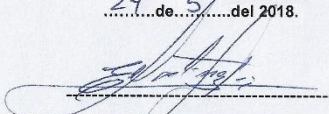
 Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *MARTINEZ LOPEZ EDWIN A.* DNI: *09080039*

 Especialidad del validador: *METODOLOGO*

.....de.....del 2018.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



 Firma del Experto Informante.



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Martinez Lopez, Edwin

Presente recaudación tributaria

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Posgrado con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción MGP Promoción I LIMA 201701, aula 619, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título de mi proyecto de investigación es: Plan estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad de Magdalena del Mar – 2018 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Firma

Moreyra Hernández, Orlando

D.N.I: 09678971

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la recaudación tributaria

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Proceso de recaudación								
1	Se utilizan plataformas virtuales para el pago de los tributos	✓		✓		✓		
2	La atención a los contribuyentes es ágil y amigable	✓		✓		✓		
3	Existen diversas opciones y modalidades de pago	✓		✓		✓		
4	Con frecuencia se realizan talleres para incrementar o profundizar los conocimientos del personal municipal	✓		✓		✓		
5	Existen convenios de capacitación con instituciones educativas	✓		✓		✓		
6	Se fomenta y promueve la capacitación con plataformas virtuales	✓		✓		✓		
7	Los sistemas informáticos facilitan los cálculos de las deudas tributarias	✓		✓		✓		
8	Los sistemas informáticos permiten verificar datos personalizados de los contribuyentes	✓		✓		✓		
9	Los sistemas informáticos permiten realizar análisis de datos por diferentes criterios y en tiempo real	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Fiscalización								
10	Se realiza un seguimiento continuo al registro de actividades de fiscalización	✓		✓		✓		
11	Las notificaciones a los contribuyentes son simples, claras y específicas	✓		✓		✓		
12	Se proponen alternativas de notificación para ubicar a contribuyentes no habidos	✓		✓		✓		
13	Se realiza una división adecuada de la cartera de contribuyentes	✓		✓		✓		
14	Se proyecta la recaudación futura de la deuda tributaria	✓		✓		✓		
15	Se verifican las liquidaciones de tributos calculados	✓		✓		✓		
16	Se evita la presión laboral en la municipalidad	✓		✓		✓		
17	La infraestructura de las oficinas del personal es funcional y adecuada	✓		✓		✓		
18	El trabajador municipal es tratado con respeto y consideración	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Auditoría								
19	Se analizan los procesos para identificar posibles riesgos y fallas	✓		✓		✓		
20	Se verifica la corrección de los problemas detectados	✓		✓		✓		
21	Se busca la causa de los problemas que se identifican	✓		✓		✓		
22	Se cumplen las leyes de forma estricta y sin preferencia	✓		✓		✓		
23	Se indican las sanciones por incumplimiento de las leyes	✓		✓		✓		
24	El personal tiene un conocimiento actualizado de las leyes municipales	✓		✓		✓		
25	Se cumplen los reglamentos en forma objetiva e independiente	✓		✓		✓		
26	Se utilizan criterios de eficiencia y eficacia en la evaluación de la recaudación tributaria	✓		✓		✓		
27	Se redactan con exactitud y veracidad los informes de información financiera y/o administrativa	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay Suficiencia.Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg. MARTÍNEZ LÓPEZ EDWIN A. DNI: 09080039Especialidad del validador: METODOLOGO¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

24 de 5 del 2018.


Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita):

Mitchell Alarcón Díaz

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Posgrado con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción MGP Promoción I LIMA 201701, aula 619, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

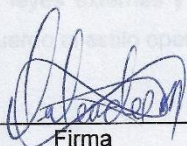
El título de mi proyecto de investigación es: Plan estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad de Magdalena del Mar – 2018 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Moreyra Hernández, Orlando

D.N.I.: 09678971



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el plan estratégico

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: política institucional								
1	Las políticas tributarias se orientan para permitir realizar las tareas con la mejor calidad posible	✓		✓		✓		
2	Las políticas tributarias sirven de guías para alcanzar los objetivos de la municipalidad	✓		✓		✓		
3	Se promueve la cultura tributaria para alcanzar las metas económicas del municipio	✓		✓		✓		
4	Los procedimientos se definen con exactitud para evitar ambigüedades	✓		✓		✓		
5	Las etapas de los procedimientos se cumplen en forma rigurosa y sin excepciones	✓		✓		✓		
6	Los usuarios interpretan los procedimientos de acuerdo a su conveniencia	✓		✓		✓		
7	Los funcionarios abusan de su poder en su entorno de influencia	✓		✓		✓		
8	Los bienes públicos son utilizados para beneficios individuales	✓		✓		✓		
9	Se realizan campañas de sensibilización hacia la corrupción y la defraudación	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: objetivos estratégicos								
10	El pago de impuesto es complicado y la pérdida de tiempo incrementa la morosidad	✓		✓		✓		
11	Ha disminuido la morosidad gracias a las campañas tributarias que premian al buen contribuyente	✓		✓		✓		
12	Se difunden las sanciones por falta de pago de tributos en las campañas tributarias	✓		✓		✓		
13	Se fomenta la veracidad en las declaraciones de los contribuyentes	✓		✓		✓		
14	Se evita exoneraciones de tributos municipales	✓		✓		✓		
15	Se realizan campañas que motivan y promueven el pago de los tributos	✓		✓		✓		
16	Se realiza una verificación catastral de los predios en forma anual	✓		✓		✓		
17	Se contrasta la declaraciones juradas presentadas por los contribuyentes con la información catastral del municipio	✓		✓		✓		
18	La información catastral del municipio se cruza con la de otras instituciones	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: estrategias tributarias								
19	El sistema de residuos sólidos tiene un horario adecuado	✓		✓		✓		
20	La atención a los adultos mayores es buena y adecuada	✓		✓		✓		
21	El personal de seguridad ciudadana brinda un servicio de calidad	✓		✓		✓		
22	Siempre los locales municipales cuentan con rampas para silla de ruedas	✓		✓		✓		
23	Los centros de atención al contribuyente son agradables y acogedores	✓		✓		✓		
24	Los locales tienen una ubicación céntrica de acuerdo al público objetivo	✓		✓		✓		
25	La gestión municipal se adapta a los cambios tecnológicos	✓		✓		✓		
26	Se ha reducido el número de pasos de los trámites municipales	✓		✓		✓		
27	Se promueve la participación ciudadana en la municipalidad	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. M. HELL ALARCÓN DIAZ DNI: 09728050

Especialidad del validador: 74610061060

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

28 de 5 del 2018.

Firma del Experto Informante.



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita):

Mitchell Alarcón Díaz

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Posgrado con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción MGP Promoción I LIMA 201701, aula 619, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título de mi proyecto de investigación es: Plan estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad de Magdalena del Mar – 2018 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Orlando Moreyra Hernández

Firma

Moreyra Hernández, Orlando

D.N.I: 09678971

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la recaudación tributaria

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Proceso de recaudación								
1	Se utilizan plataformas virtuales para el pago de los tributos	✓		✓		✓		
2	La atención a los contribuyentes es ágil y amigable	✓		✓		✓		
3	Existen diversas opciones y modalidades de pago	✓		✓		✓		
4	Con frecuencia se realizan talleres para incrementar o profundizar los conocimientos del personal municipal	✓		✓		✓		
5	Existen convenios de capacitación con instituciones educativas	✓		✓		✓		
6	Se fomenta y promueve la capacitación con plataformas virtuales	✓		✓		✓		
7	Los sistemas informáticos facilitan los cálculos de las deudas tributarias	✓		✓		✓		
8	Los sistemas informáticos permiten verificar datos personalizados de los contribuyentes	✓		✓		✓		
9	Los sistemas informáticos permiten realizar análisis de datos por diferentes criterios y en tiempo real	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Fiscalización								
10	Se realiza un seguimiento continuo al registro de actividades de fiscalización	✓		✓		✓		
11	Las notificaciones a los contribuyentes son simples, claras y específicas	✓		✓		✓		
12	Se proponen alternativas de notificación para ubicar a contribuyentes no habidos	✓		✓		✓		
13	Se realiza una división adecuada de la cartera de contribuyentes	✓		✓		✓		
14	Se proyecta la recaudación futura de la deuda tributaria	✓		✓		✓		
15	Se verifican las liquidaciones de tributos calculados	✓		✓		✓		
16	Se evita la presión laboral en la municipalidad	✓		✓		✓		
17	La infraestructura de las oficinas del personal es funcional y adecuada	✓		✓		✓		
18	El trabajador municipal es tratado con respeto y consideración	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Auditoría								
19	Se analizan los procesos para identificar posibles riesgos y fallas	✓		✓		✓		
20	Se verifica la corrección de los problemas detectados	✓		✓		✓		
21	Se busca la causa de los problemas que se identifican	✓		✓		✓		
22	Se cumplen las leyes de forma estricta y sin preferencia	✓		✓		✓		
23	Se indican las sanciones por incumplimiento de las leyes	✓		✓		✓		
24	El personal tiene un conocimiento actualizado de las leyes municipales	✓		✓		✓		
25	Se cumplen los reglamentos en forma objetiva e independiente	✓		✓		✓		
26	Se utilizan criterios de eficiencia y eficacia en la evaluación de la recaudación tributaria	✓		✓		✓		
27	Se redactan con exactitud y veracidad los informes de información financiera y/o administrativa	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg: M. J. HELL, ALARCÓN, DINAZ DNI: 09728050

Especialidad del validador: MFE. 1000 1060

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

28 de 5 del 2018.

Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita):

Orlando Hernández Alvi

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Posgrado con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción MGP Promoción I LIMA 201701, aula 619, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

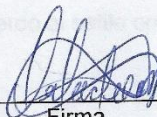
El título de mi proyecto de investigación es: Plan estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad de Magdalena del Mar – 2018 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Moreyra Hernández, Orlando

D.N.I: 09678971

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el plan estratégico

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: política institucional								
1	Las políticas tributarias se orientan para permitir realizar las tareas con la mejor calidad posible	/		/		/		
2	Las políticas tributarias sirven de guías para alcanzar los objetivos de la municipalidad	/		/		/		
3	Se promueve la cultura tributaria para alcanzar las metas económicas del municipio	/		/		/		
4	Los procedimientos se definen con exactitud para evitar ambigüedades	/		/		/		
5	Las etapas de los procedimientos se cumplen en forma rigurosa y sin excepciones	/		/		/		
6	Los usuarios interpretan los procedimientos de acuerdo a su conveniencia	/		/		/		
7	Los funcionarios abusan de su poder en su entorno de influencia	/		/		/		
8	Los bienes públicos son utilizados para beneficios individuales	/		/		/		
9	Se realizan campañas de sensibilización hacia la corrupción y la defraudación	/		/		/		
DIMENSIÓN 2: objetivos estratégicos								
10	El pago de impuesto es complicado y la pérdida de tiempo incrementa la morosidad	/		/		/		
11	Ha disminuido la morosidad gracias a las campañas tributarias que premian al buen contribuyente	/		/		/		
12	Se difunden las sanciones por falta de pago de tributos en las campañas tributarias	/		/		/		
13	Se fomenta la veracidad en las declaraciones de los contribuyentes	/		/		/		
14	Se evita exoneraciones de tributos municipales	/		/		/		
15	Se realizan campañas que motivan y promueven el pago de los tributos	/		/		/		
16	Se realiza una verificación catastral de los predios en forma anual	/		/		/		
17	Se contrasta la declaraciones juradas presentadas por los contribuyentes con la información catastral del municipio	/		/		/		
18	La información catastral del municipio se cruza con la de otras instituciones	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: estrategias tributarias								
19	El sistema de residuos sólidos tiene un horario adecuado	/		/		/		
20	La atención a los adultos mayores es buena y adecuada	/		/		/		
21	El personal de seguridad ciudadana brinda un servicio de calidad	/		/		/		
22	Siempre los locales municipales cuentan con rampas para silla de ruedas	/		/		/		
23	Los centros de atención al contribuyente son agradables y acogedores	/		/		/		
24	Los locales tienen una ubicación céntrica de acuerdo al público objetivo	/		/		/		
25	La gestión municipal se adapta a los cambios tecnológicos	/		/		/		
26	Se ha reducido el número de pasos de los trámites municipales	/		/		/		
27	Se promueve la participación ciudadana en la municipalidad	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

 Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

 Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: *Ortiz, Fernando José* DNI: *40043433*

 Especialidad del validador: *M.T. Tobo*

..25 de 5 del 2018.

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Firma del Experto Informante.



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita):

Orlana Fernández Yollo

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Posgrado con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción MGP Promoción I LIMA 201701, aula 619, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título de mi proyecto de investigación es: Plan estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad de Magdalena del Mar – 2018 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Orlando Hernández

Firma

Moreyra Hernández, Orlando

D.N.I: 09678971

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la recaudación tributaria

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSIÓN 1: Proceso de recaudación								
1	Se utilizan plataformas virtuales para el pago de los tributos	/		/		/		
2	La atención a los contribuyentes es ágil y amigable	/		/		/		
3	Existen diversas opciones y modalidades de pago	/		/		/		
4	Con frecuencia se realizan talleres para incrementar o profundizar los conocimientos del personal municipal	/		/		/		
5	Existen convenios de capacitación con instituciones educativas	/		/		/		
6	Se fomenta y promueve la capacitación con plataformas virtuales	/		/		/		
7	Los sistemas informáticos facilitan los cálculos de las deudas tributarias	/		/		/		
8	Los sistemas informáticos permiten verificar datos personalizados de los contribuyentes	/		/		/		
9	Los sistemas informáticos permiten realizar análisis de datos por diferentes criterios y en tiempo real	/		/		/		
DIMENSIÓN 2: Fiscalización								
10	Se realiza un seguimiento continuo al registro de actividades de fiscalización	/		/		/		
11	Las notificaciones a los contribuyentes son simples, claras y específicas	/		/		/		
12	Se proponen alternativas de notificación para ubicar a contribuyentes no habidos	/		/		/		
13	Se realiza una división adecuada de la cartera de contribuyentes	/		/		/		
14	Se proyecta la recaudación futura de la deuda tributaria	/		/		/		
15	Se verifican las liquidaciones de tributos calculados	/		/		/		
16	Se evita la presión laboral en la municipalidad	/		/		/		
17	La infraestructura de las oficinas del personal es funcional y adecuada	/		/		/		
18	El trabajador municipal es tratado con respeto y consideración	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: Auditoría								
19	Se analizan los procesos para identificar posibles riesgos y fallas	/		/		/		
20	Se verifica la corrección de los problemas detectados	/		/		/		
21	Se busca la causa de los problemas que se identifican	/		/		/		
22	Se cumplen las leyes de forma estricta y sin preferencia	/		/		/		
23	Se indican las sanciones por incumplimiento de las leyes	/		/		/		
24	El personal tiene un conocimiento actualizado de las leyes municipales	/		/		/		
25	Se cumplen los reglamentos en forma objetiva e independiente	/		/		/		
26	Se utilizan criterios de eficiencia y eficacia en la evaluación de la recaudación tributaria	/		/		/		
27	Se redactan con exactitud y veracidad los informes de información financiera y/o administrativa	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Si hay suficiencia*Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: *Ortíz Fernández, Yalvi* DNI: *90043433*Especialidad del validador: *M.T. de Imp. y Renta*¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

25 de 5 del 2018.

Firma del Experto Informante.

Anexo 6.

Base de Datos de la Prueba Piloto

Plan Estratégico																											
Política Institucional									Objetivos Estratégicos									Estrategias Tributarias									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1	5	5	4	2	4	4	3	5	4	2	2	4	5	4	1	3	2	2	3	5	5	2	2	4	3	4	4
2	4	3	3	4	5	1	3	5	3	4	1	5	5	2	4	5	2	3	1	1	3	3	5	5	4	5	2
3	3	2	5	5	3	3	2	4	1	2	5	1	1	2	3	4	3	4	2	3	4	2	1	3	2	3	1
4	1	3	5	4	2	5	1	4	1	1	5	1	5	5	4	2	2	5	2	3	2	1	2	1	4	2	3
5	1	3	3	3	2	2	1	3	2	1	3	1	3	5	3	3	4	2	2	1	5	4	4	3	2	1	1
6	4	5	5	1	5	5	3	5	3	5	2	1	2	4	1	2	4	3	3	4	5	3	4	1	2	2	3
7	5	3	5	3	3	2	2	5	3	2	1	3	2	5	2	1	3	5	1	2	5	4	3	1	1	1	5
8	3	5	2	5	2	2	1	4	1	2	5	5	4	2	4	3	4	5	5	1	4	4	1	5	5	2	1
9	2	4	2	4	4	2	5	1	2	3	3	1	2	2	3	5	4	4	2	4	5	4	5	3	2	2	3
10	3	5	3	1	3	5	3	3	3	2	5	5	4	1	2	1	3	2	5	1	5	2	4	3	1	3	4
11	3	1	4	4	2	5	5	1	4	4	3	1	2	2	5	1	2	4	4	2	2	1	1	5	4	5	3
12	3	4	5	4	5	4	1	5	4	1	3	3	4	3	4	4	1	4	5	5	2	1	2	3	3	4	2
13	2	2	4	4	2	3	2	2	3	2	1	5	3	2	5	4	1	3	5	3	5	1	5	4	5	4	3
14	3	4	2	4	3	5	4	1	5	5	4	4	4	4	4	2	4	1	5	1	3	4	4	3	4	5	1
15	3	1	1	3	4	4	1	4	3	1	4	2	5	5	1	4	4	4	1	2	4	3	4	1	2	4	1
16	4	5	5	4	5	1	1	3	3	4	4	3	1	3	4	1	5	4	1	5	4	3	2	5	5	4	1
17	5	2	4	4	3	5	1	1	4	2	1	3	2	5	2	1	2	4	2	5	5	5	1	1	3	5	4
18	5	3	2	4	3	1	2	3	4	3	5	2	3	2	1	5	2	1	3	4	5	5	5	2	2	2	3
19	3	3	5	5	5	2	2	5	4	1	4	5	1	4	4	2	3	4	5	4	5	2	4	3	3	2	1
#	3	2	1	1	3	4	4	2	5	1	1	4	1	3	1	1	1	1	4	4	3	1	1	2	3	5	3

Recaudación Tributaria																																					
Proceso de Recaudación											Fiscalización										Auditoría																
	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64
1	3	5	4	2	1	5	1	3	1	1	1	3	5	5	5	5	5	5	1	1	5	2	2	1	3	3	5	4									
2	2	3	2	2	2	3	4	1	3	1	3	3	1	1	1	3	5	4	3	2	3	1	5	2	2	3	3										
3	4	5	2	1	2	3	2	3	2	4	5	2	2	3	3	2	3	4	1	1	1	1	1	3	3	2	2										
4	4	2	5	2	1	3	1	4	1	1	3	3	1	2	4	5	5	3	2	5	5	2	5	4	3	5	4										
5	2	2	4	3	5	2	2	2	3	4	1	3	4	5	5	2	5	5	4	4	5	2	3	1	1	2	3										
6	5	2	4	2	2	4	2	1	3	1	1	2	1	1	2	4	4	3	3	5	1	3	3	4	3	5	1										
7	3	1	1	5	1	4	4	2	3	3	1	3	5	5	4	2	5	3	3	2	5	1	4	3	5	3	1										
8	1	1	3	2	1	5	1	2	4	3	2	5	3	5	5	2	2	5	2	4	1	1	3	3	3	5	5										
9	4	2	1	3	4	3	1	4	2	2	3	3	3	4	3	4	4	2	2	5	1	5	4	4	4	3	2										
10	4	5	5	1	2	3	1	2	3	1	3	4	4	2	3	1	3	2	5	5	5	2	4	3	4	5	3										
11	5	2	5	3	3	1	5	2	3	2	3	3	4	1	4	1	5	3	5	2	4	2	5	2	1	1	5										
12	3	4	5	2	5	3	1	5	2	2	1	1	3	4	2	2	4	2	5	1	2	5	2	3	4	3	3										
13	4	1	2	2	3	5	3	2	2	2	4	1	1	2	5	4	5	4	5	5	4	2	3	2	5	5	2										
14	1	4	1	2	2	2	2	3	5	3	2	1	2	3	5	3	4	4	3	3	4	4	1	2	4	4	1										
15	1	2	1	3	1	4	3	5	5	1	2	5	5	2	2	5	1	5	1	5	1	1	3	4	4	5	4										
16	3	5	4	5	2	3	3	2	3	2	5	4	3	1	5	3	2	4	5	3	2	1	5	3	2	1	3										
17	5	5	1	3	4	4	1	3	1	1	5	3	3	4	3	3	3	4	2	5	3	1	1	1	5	4	5										
18	2	4	3	1	5	3	3	2	3	1	2	1	4	2	3	5	1	3	5	3	2	2	2	1	1	2	4										
19	3	3	4	4	3	2	4	5	1	2	3	5	4	1	1	4	3	3	5	3	5	2	5	2	1	3	4										
#	4	2	2	5	1	5	1	4	5	5	2	3	3	4	4	2	2	3	1	4	1	4	5	1	1	1	2										

Anexo 7.

Base de Datos de la Población Censal

Plan Estratégico																												
Política Institucional									Objetivos Estratégicos									Estrategias Tributarias										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
1	5	3	5	4	5	3	3	1	1	4	1	3	4	5	4	4	1	1	1	1	5	5	1	3	2	4	1	
2	4	4	3	2	5	5	2	2	2	5	1	2	4	5	3	4	2	2	5	4	1	1	5	5	3	2	5	
3	3	4	3	1	5	5	1	1	5	2	1	2	3	1	5	3	3	1	2	3	5	1	4	4	4	2	2	
4	1	5	2	4	5	1	4	2	3	3	4	2	2	1	4	3	3	1	1	5	2	5	5	4	4	1	4	
5	3	1	2	4	1	1	5	1	2	5	2	2	2	1	1	5	5	1	3	3	3	5	3	4	3	1	3	
6	1	4	1	5	5	4	2	3	3	3	5	4	5	3	1	2	1	4	2	3	3	5	1	2	2	3	3	
7	1	3	3	3	2	4	3	3	5	5	1	3	5	5	1	3	5	2	3	2	4	2	5	2	3	2	5	
8	3	2	3	3	1	1	5	2	5	1	2	2	4	1	3	5	3	1	5	4	5	2	1	5	1	5	4	
9	1	3	5	4	4	3	4	1	2	3	3	3	1	5	5	2	5	5	3	2	2	1	5	3	4	4	3	
10	2	1	4	4	2	2	1	5	2	5	1	3	5	1	5	4	5	2	5	3	4	3	4	2	1	5	2	
11	5	4	5	3	1	1	5	4	5	2	3	1	3	2	2	4	1	3	1	4	4	2	1	2	5	3	5	
12	2	5	2	3	1	2	2	1	5	1	5	4	5	3	1	4	3	3	3	1	1	3	4	3	3	4	4	
13	5	1	1	4	2	4	3	4	3	5	3	5	3	4	3	5	2	1	5	5	3	1	3	2	3	4	3	
14	2	1	5	4	3	5	2	2	3	4	1	4	1	2	4	5	1	2	5	1	1	2	2	5	2	3	2	
15	5	1	3	1	4	4	2	2	4	2	1	4	3	1	5	2	5	1	3	5	3	2	3	1	4	1	5	
16	3	1	1	2	5	4	4	4	2	3	3	5	5	2	2	4	2	2	4	4	1	1	1	5	5	4	2	
17	5	4	3	2	1	5	2	2	2	1	3	2	2	3	1	3	1	2	3	4	1	5	4	1	5	4	2	
18	5	1	2	3	4	1	5	3	2	3	2	4	5	4	2	3	3	2	1	3	5	5	4	3	3	3	3	
19	5	4	2	2	1	3	2	2	1	3	1	4	2	5	5	1	5	3	2	5	1	1	4	1	1	3	1	
20	1	1	2	3	2	5	4	2	1	1	5	2	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	4	2	2	5	5	
21	4	2	5	5	5	3	1	1	1	1	3	5	3	5	1	1	4	3	4	3	5	2	5	2	3	4	2	
22	4	1	5	5	2	5	5	5	3	3	5	3	5	3	5	2	3	5	2	2	5	2	5	2	4	3	1	3
23	5	2	2	3	2	2	4	4	3	5	1	5	3	5	1	4	3	1	1	4	1	1	5	2	1	3	4	
24	4	3	3	2	5	5	2	2	5	1	4	1	1	3	1	3	3	3	2	3	5	4	2	5	1	5	3	
25	2	1	3	2	1	1	1	5	5	1	3	2	1	4	4	4	2	3	5	5	5	1	1	5	5	4	5	
26	4	4	1	1	4	5	2	5	4	4	2	5	5	3	5	5	3	1	5	2	3	2	4	3	1	3	2	
27	3	1	3	4	2	2	4	3	4	2	1	5	2	3	1	1	3	3	4	4	1	3	1	1	3	4	5	
28	5	5	4	5	2	1	3	4	5	3	1	2	3	3	5	4	1	2	5	1	5	4	2	2	2	2	2	
29	3	3	4	1	1	4	5	2	1	4	2	4	1	2	2	3	1	4	1	2	4	5	1	1	5	3	2	
30	5	4	4	2	5	3	2	5	3	5	2	5	2	5	5	1	2	4	3	3	4	4	3	1	5	4	5	
31	2	5	2	5	1	5	1	1	2	5	4	2	5	1	2	3	2	5	1	4	4	1	1	4	1	4	1	
32	1	2	4	3	1	5	4	2	1	1	1	2	1	4	5	5	1	4	2	3	1	2	2	4	3	5	5	
33	2	1	3	5	2	2	3	1	2	3	5	3	5	1	3	2	2	5	5	5	5	5	5	1	5	2	1	
34	5	5	4	2	5	1	1	1	3	5	3	2	5	3	5	3	2	1	4	5	1	2	1	3	2	2	4	
35	1	2	4	5	1	4	3	2	3	5	3	1	1	3	2	5	4	3	1	3	5	2	5	5	2	2	4	
36	1	1	4	4	1	4	5	5	1	1	5	5	4	2	3	4	1	3	3	1	5	4	2	5	3	2	3	
37	1	4	4	2	5	4	2	1	2	2	3	4	2	1	1	4	3	5	2	3	5	2	4	1	1	1	2	
38	2	1	3	5	5	1	5	3	1	4	3	3	5	5	3	3	4	3	4	4	4	2	5	2	3	4	5	5
39	4	5	4	5	3	4	3	4	1	3	1	4	3	1	5	3	5	4	1	5	5	1	1	2	4	4	4	
40	4	3	3	1	5	1	4	4	3	5	4	3	1	2	3	2	4	1	2	4	2	2	5	1	4	4	1	3
41	1	4	1	3	2	2	4	5	5	1	3	1	4	3	1	5	1	5	1	1	4	4	4	5	4	5	2	
42	5	2	3	4	5	5	3	5	5	1	1	2	5	4	2	1	5	2	4	3	4	4	2	1	4	5	5	
43	3	3	2	2	2	4	2	5	3	4	5	4	2	5	1	4	5	2	3	2	2	1	1	1	3	2	2	
44	1	4	2	3	4	2	2	4	2	2	4	1	1	1	5	4	4	3	5	2	3	2	4	4	4	4	1	
45	4	5	4	5	2	3	1	5	1	3	3	1	3	3	2	3	1	4	3	4	4	4	5	4	2	1	1	3
46	4	3	4	5	2	5	4	3	4	5	2	4	1	5	4	5	2	4	3	4	4	4	3	4	4	2	4	
47	2	1	4	5	3	2	1	1	4	3	2	3	5	5	2	5	1	1	1	3	1	2	4	3	3	3	4	
48	4	4	4	3	5	1	4	2	2	5	2	5	2	3	3	5	3	3	4	5	5	2	1	4	1	1	3	
49	1	5	4	3	5	3	3	5	5	1	3	3	3	5	1	4	1	1	2	3	5	1	3	5	4	1	3	
50	5	4	2	1	4	2	2	5	3	2	2	1	3	3	4	1	4	3	4	3	2	4	1	3	3	5	2	
51	1	5	2	4	5	1	5	4	1	5	2	2	1	3	1	2	2	2	1	3	1	5	2	1	3	4	3	
52	3	1	5	5	2	1	1	3	5	3	3	3	5	5	5	5	4	2	4	4	2	1	3	2	4	3	3	
53	1	2	3	1	5	4	3	5	2	5	2	3	1	3	1	5	5	1	2	3	1	4	4	5	1	4	5	1
54	3	5	1	1	2	5	5	1	4	4	2	5	5	4	3	3	5	3	3	5	1	4	4	3	4	3	3	
55	1	2	3	2	3	5	5	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	4	2	3	2	4	5	3	3	
56	5	5	1	3	4	5	5	2	3	5	1	5	2	5	4	1	5	1	4	3	2	2	2	5	4	4	3	
57	5	4	1	2	1	3	2	4	2	5	2	5	3	1	5	2	5	3	2	4	3	5	4	5	1	3	2	
58	2	5	1	3	4	2	2	5	2	4	2	2	1	2	4	4	2	4	5	2	1	3	1	5	1	4	1	1
59	5	4	4	3	2	3	1	3	5	1	2	1	5	2	4	3	1	1	5	4	4	2	5	2	1	1	5	
60	1	3	1	4	1	1	4	5	3	5	2	3	4	2	2	1	4	5	1	3	2	4	3	1	2	1	2	
61	2	3	3	5	5	4	3	1	1	3	5	2	3	3	4	5	2	1	2	2	2	4	3	3	5	5	1	
62	4	3	3	4	1	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	4	1	2	4	3	2	3	2	5	4	5	4	

Recaudación Tributaria																																	
Proceso de Recaudación														Fiscalización										Auditoría									
	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54						
1	1	3	1	5	3	3	1	2	1	5	3	1	5	3	1	1	1	2	2	2	4	1	3	5	3	3	4						
2	1	4	5	5	5	4	3	3	5	3	3	2	1	3	5	1	5	3	2	2	2	3	4	2	3	4	2	3					
3	2	5	3	5	5	3	4	3	2	3	5	1	1	3	3	5	2	3	4	3	2	4	2	5	2	2	2						
4	3	5	2	5	4	2	3	5	2	1	5	1	4	5	1	3	4	3	2	5	4	3	4	5	2	5	5						
5	2	2	3	3	1	5	4	2	1	4	5	3	5	2	2	4	4	3	2	5	4	4	3	2	3	4	1						
6	2	5	3																														

	Plan Estratégico																											
	Política Institucional									Objetivos Estratégicos									Estrategias Tributarias									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
65	3	4	2	5	3	4	4	3	3	5	4	2	1	2	4	4	3	1	4	5	1	2	5	5	1	4	1	
66	3	4	5	1	3	2	4	5	4	1	4	5	5	3	5	1	5	5	1	3	1	5	1	4	1	3	2	
67	1	4	2	1	1	2	3	3	2	4	3	1	4	1	3	1	1	1	5	5	1	1	1	5	3	2	1	
68	1	4	4	4	5	5	1	1	1	5	4	1	4	1	3	5	3	4	3	2	5	4	1	1	2	4	4	
69	3	4	1	5	3	1	5	1	1	3	1	2	5	4	3	3	4	3	4	1	2	4	5	5	2	4	2	
70	4	1	3	2	3	5	3	2	1	5	2	4	5	3	1	1	1	4	4	5	5	2	1	4	2	2	5	
71	4	5	1	5	4	3	4	1	2	1	4	2	5	4	4	5	5	4	3	4	5	3	4	1	4	4	4	
72	3	2	2	4	4	5	1	2	1	1	2	5	2	2	5	1	2	3	3	1	5	4	1	1	2	4	5	
73	4	5	4	5	4	3	2	1	4	4	1	4	5	3	2	2	2	1	1	2	5	1	5	3	3	1	5	
74	5	1	5	5	4	4	4	2	5	3	5	4	2	4	5	1	3	1	2	2	5	3	1	3	4	1	4	
75	1	5	1	4	3	3	1	1	4	4	2	3	2	1	4	2	1	1	2	4	2	3	3	3	2	2	5	
76	2	5	5	3	3	1	5	2	4	3	5	1	5	3	4	5	1	1	5	3	5	5	1	1	2	2	2	2
77	4	2	1	1	3	2	5	4	1	5	5	1	3	5	1	5	3	2	5	5	5	1	3	4	1	1	4	
78	1	5	1	3	3	1	5	2	3	1	4	3	1	5	1	2	3	1	5	5	5	5	5	1	1	4	4	
79	5	5	2	2	4	3	2	1	3	1	2	4	2	5	2	5	3	1	5	3	3	4	2	5	2	4	1	
80	5	3	2	2	3	2	5	5	4	5	2	3	3	1	4	2	2	5	1	3	4	3	1	5	3	4	1	
81	1	2	4	1	4	5	5	5	1	5	2	5	3	3	4	5	4	4	4	3	2	3	2	3	2	2	5	
82	3	3	3	1	1	1	2	3	1	4	4	5	3	2	2	4	2	2	2	1	2	5	3	3	5	2	4	
83	3	2	5	1	4	1	4	5	3	2	5	2	2	5	2	1	1	4	2	1	4	5	5	5	5	2	4	
84	1	1	3	1	1	5	1	3	2	5	1	5	5	1	1	1	3	5	4	2	4	1	5	3	5	5	2	
85	4	2	4	5	2	4	5	3	3	5	4	5	5	5	2	5	5	2	5	1	5	2	2	2	2	5	1	5
86	5	2	2	4	3	3	4	3	1	5	3	3	2	1	1	4	3	2	3	3	5	4	4	4	2	3	1	
87	3	5	2	3	2	1	2	2	2	5	5	4	2	5	3	4	1	5	5	5	3	4	4	4	5	4	1	
88	2	3	4	1	2	4	2	1	4	4	4	3	4	4	1	2	4	1	3	1	4	1	3	2	5	3	4	
89	5	5	5	5	4	4	2	5	3	5	4	4	5	4	5	4	4	4	1	5	2	2	5	3	5	5	5	
90	2	2	4	4	5	3	3	1	2	1	2	1	2	5	5	2	2	5	1	2	5	1	5	5	5	2	4	
91	1	1	3	2	4	3	1	5	5	4	5	1	1	5	5	4	4	3	1	1	4	4	3	4	2	1	3	
92	4	2	5	2	5	3	2	5	3	5	3	1	1	4	4	3	2	5	1	3	4	5	5	3	2	5	1	
93	3	3	4	3	2	5	1	5	2	3	5	2	4	3	1	5	5	3	3	4	3	1	5	3	1	3	5	
94	5	3	4	5	1	2	2	4	3	4	1	5	5	4	3	4	5	1	1	1	4	4	3	2	4	5	2	
95	2	1	2	5	2	3	1	1	4	2	5	2	3	3	3	5	5	3	3	5	2	2	1	5	2	3	5	
96	5	3	3	2	4	5	3	5	5	3	5	1	4	2	2	4	4	5	3	4	4	5	5	4	2	4	4	
97	1	4	4	1	3	2	2	1	3	4	5	2	1	5	1	4	1	1	3	5	1	5	5	1	2	5	3	
98	5	2	1	1	1	4	4	1	3	4	2	5	1	4	5	3	5	1	3	4	4	3	3	1	2	1	4	
99	4	2	2	1	2	2	3	4	1	2	2	5	3	2	5	5	5	3	2	1	5	1	3	2	3	5	2	
100	3	1	3	4	1	4	4	5	2	2	2	4	5	2	2	2	4	1	2	4	1	3	1	1	2	4	4	
101	5	4	5	5	4	1	2	4	1	1	2	1	3	5	5	2	1	2	4	3	5	4	4	4	3	4	5	
102	2	1	5	5	5	3	2	2	1	1	2	5	5	4	1	2	5	3	4	1	5	5	3	2	1	5	1	
103	3	5	5	5	1	5	4	2	3	2	2	4	5	3	2	4	2	5	3	1	1	1	1	4	3	4	2	
104	4	3	5	2	5	2	3	4	5	5	1	4	3	2	5	5	5	4	4	1	4	3	3	4	4	4	4	
105	3	5	2	4	2	5	4	2	2	5	2	3	3	5	3	2	4	2	2	3	5	2	3	3	3	2	1	
106	5	2	1	1	5	2	3	2	4	2	2	2	4	1	1	3	4	5	1	1	3	2	2	4	3	5	3	
107	1	2	2	4	1	1	2	4	5	2	5	5	2	1	5	1	3	1	5	1	5	1	2	1	1	4	1	
108	4	4	4	4	2	3	1	2	4	3	3	5	1	1	2	4	3	3	4	1	5	5	5	3	3	1	3	
109	5	4	5	5	1	3	1	1	4	4	1	2	1	5	4	2	2	2	1	4	3	4	2	3	5	5	2	
110	1	4	3	3	4	3	2	2	4	3	3	3	5	4	5	3	5	5	3	2	1	5	4	5	4	2	4	
111	4	1	5	1	1	4	2	5	3	5	1	3	5	3	1	4	1	2	1	4	1	2	5	5	1	2	3	
112	2	5	2	2	3	5	5	4	2	4	1	4	4	3	5	1	1	1	2	2	1	3	4	2	2	1	5	
113	4	5	5	3	3	2	5	4	4	3	3	5	5	5	1	2	5	2	5	3	4	2	5	4	2	5	1	
114	2	1	2	3	2	2	4	4	1	1	1	3	2	3	1	1	1	3	4	5	5	2	5	5	2	5	1	
115	2	4	4	5	4	2	4	5	5	1	3	5	4	3	1	2	3	3	1	3	3	4	5	5	2	3	2	
116	2	3	4	4	1	3	3	2	1	1	4	1	3	4	1	2	4	2	4	4	1	5	2	3	5	3	2	
117	4	3	3	1	1	4	4	1	3	4	1	3	2	2	3	2	1	4	4	2	5	4	1	2	3	2	1	
118	1	2	1	4	1	5	2	3	2	4	3	4	3	3	2	4	2	5	1	1	2	5	3	4	5	1	3	
119	1	5	1	5	2	2	1	2	4	4	2	2	2	2	4	1	1	1	2	1	2	5	1	4	5	1	1	
120	2	4	4	5	2	1	5	3	5	5	4	1	4	1	2	4	4	4	1	2	5	4	4	5	1	4	4	
121	2	5	1	2	5	5	1	1	4	2	5	5	2	4	4	2	3	4	2	5	3	2	1	3	4	4	2	
122	4	3	3	4	2	1	1	4	3	1	3	3	2	1	5	1	5	5	4	5	2	2	4	2	4	2	2	
123	2	3	3	4	4	4	4	1	4	1	4	5	2	2	2	1	3	2	1	2	2	2	5	2	5	5	1	
124	2	2	5	2	4	1	2	2	3	2	3	1	5	1	2	4	4	1	3	3	3	1	5	3	1	2	1	

	Recaudación Tributaria																																																							
	Proceso de Recaudación																Fiscalización																Auditoría																							
	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54																													
65	2	2	1	4	3	5	4	1	5	4	2	4	3	5	4	5	3	4	2	5	2	1	2	4	3	1	4																													
66	3	3	5	2	3	3	1	4	1	2	2	5	3	3	5	3	3	2	2	5	1	4	4	4	1	5																														
67	1	3	3	4	4	4	3	2	4	2	3	2	3	2	2	1	2	5	3	3	1	2	2	2	1	4	1																													
68	3	3	5	4	2	3	1	3	1	5	3	5	1	4	1	2	3	1	5	3	2	2	2	1	5	2																														
69	5	1	3	1	1	4	5	2	4	2	1	3	1	1	3	1	5	4	1	3	4	4	1	2	4	1	4																													
70	1	1	3	5	5	5	5	3	5	3	4	2	4	1	1	2	5	2	1	4	4	5	4	5	3	2	2																													
71	5	1	4	1	1	2	2	3	1	5	3	2	3	2	1	2	3	3	1	4	4	2	4	2	2	2	2																													
72	2	5																																																						



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Edwin Alberto Martínez López, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "Plan estratégico y recaudación tributaria en la municipalidad de Magdalena del Mar - 2018" del estudiante **Orlando Moreyra Hernández** y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia que cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 18 de agosto del 2018

Dr. Edwin Alberto Martínez López

DNI:09080039

Docente de la EPG - UCV

Feedback Studio - Mozilla Firefox

https://evturnitin.com/app/carta/es/?lang=es&so=982492553&ss=1&u=1075197110


feedback studio

6.P. /0 4 de 12

Resumen de coincidencias

24%

1	Entregado a Universida... <small>Trabajo del estudiante</small>	13%
2	repositorio.uv.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	4%
3	Entregado a Corporaci... <small>Trabajo del estudiante</small>	<1%
4	www.sunat.gob.pe <small>Fuente de Internet</small>	<1%
5	www.sildeshare.net <small>Fuente de Internet</small>	<1%
6	docplayer.es <small>Fuente de Internet</small>	<1%
7	tesis.pucp.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	<1%



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Plan Estratégico y Recaudación Tributaria en la
Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:
Br. Orlando Morcoya Hernández

ASESOR:
Dr. Edwin Alberto Martínez López

Página: 1 de 85 Número de palabras: 20883 High Resolution Activado Text-only Report

04:07 p.m. 14/07/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Moreyra Hernández, Orlando
D.N.I. : 09678971
Domicilio : Jr. Arequipa 256 Magdalena del Mar
Teléfono : Fijo : Móvil : 964-000-836
E-mail : Orlando.grupo@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestro
Mención : Gestión Pública

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Moreyra Hernández, Orlando

Título de la tesis:

Plan Estratégico y Recaudación Tributaria en la
Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha :

25/9/2018



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

Escuela de Posgrado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Moreyra Hernández, Orlando

INFORME TITULADO:

Plan Estratégico y Recaudación Tributaria en
la Municipalidad de Magdalena del Mar - 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestría en Gestión Pública

SUSTENTADO EN FECHA: 17 de Agosto del 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por unanimidad



[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN