



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN  
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la  
recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTOR:**

Suarez Rios, Hector Manuel (ORCID: 0000-0003-2877-5046)

**ASESORA:**

Dra. Palomino Alvarado, Gabriela del Pilar (ORCID: 0000-0003-0851-4375)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**TARAPOTO – PERÚ**

**2021**

## Dedicatoria

A Dios, a mis padres, a mi hijo, a mi esposa, a mis hermanos y hermanas por darme ánimo y fortaleza para poder seguir adelante y obtener mí ansiado anhelo profesional de obtener el grado de Doctor.

Hector

## Agradecimiento

A todos mis docentes, a mi asesora Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado y compañeros de estudios de la Universidad Cesar Vallejo, que día a día, compartieron largas jornadas de trabajo de estudio, cuyo resultados se plasman en el presente informe de investigación, a ellos mi más profunda gratitud, porque con su trabajo diario nos demostraron, que no es indiferente hacer de nuestros profesionales doctores en profesionales que ejerzan la gestión pública con una gestión de cambio.

El autor

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	xii
Abstract.....	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>4</b>
<b>III. MÉTODOLÓGIA.....</b>	<b>16</b>
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	17
3.2 Variables y operacionalización.....	17
3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis.....	17
3.4 Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	20
3.5 Procedimientos.....	23
3.6 Métodos de análisis de datos.....	24
3.7 Aspectos éticos.....	24
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>25</b>
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>40</b>
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>42</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>43</b>
<b>VIII. PROPUESTA.....</b>	<b>45</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>63</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>68</b>

## Índice de tablas

Tabla 1. Resumen de población.....	17
Tabla 2. Parámetros para cálculo de la muestra.....	18
Tabla 3. Resumen de la muestra.....	18
Tabla 4. Resumen de técnicas e instrumentos.....	20
Tabla 5. Validez de instrumentos.....	21
Tabla 6. Proporción de impuestos recaudados.....	25
Tabla 7. Proporción de cuentas por cobrar.....	26
Tabla 8. Proporción de registros de nuevos contribuyentes.....	27
Tabla 9. Indicador de cumplimiento metal predial programa incentivos.....	28
Tabla 10. Caracterización de la gestión de recaudación tributaria.....	29
Tabla 11. Caracterización de la cultura tributaria de los contribuyentes.....	31
Tabla 12. Indicadores de la gestión del servicio tributario.....	33
Tabla 13. Validación del modelo por expertos.....	39

## Índice de figuras

Figura 1. Recaudación de impuesto predial a nivel Latinoamericana.....	1
Figura 2. Facultades de la administración tributaria municipal.....	6
Figura 3. Razones o nudos críticos del impuesto predial recaudado.....	35
Figura 4. Razones o nudos críticos de la gestión de recaudación tributaria.....	36
Figura 5. Razones o nudo críticos de la cultura y servicio tributario.....	37
Figura 6. Procesos claves de intervención para mejorar recaudación tributaria...38	
Figura 7. Mapa de procesos.....	45
Figura 8. Representación gráfica.....	46

## Resumen

El estudio se caracteriza por conocer y analizar la gestión de recaudación tributaria de la municipalidad provincial de Rioja que permita establecer un modelo de gestión efectiva para mejorar los ingresos tributarios. La justificación coincide con la afirmación de Ordoñez, M (2020) quien manifiesta que la cultura tributaria se relaciona de manera positiva para el cumplimiento de las obligaciones de pago; es decir, si se mejora la cultura tributaria, el nivel de cumplimiento de obligaciones será más alto. Investigación no experimental, descriptiva de corte transversal. Técnica aplicada encuesta e instrumento cuestionario, a colaboradores y contribuyentes, datos procesado y analizado mediante software SPSS vs 25. Como resultado se obtuvo que la recaudación y cultura tributaria están por debajo del 60%, esto puede deberse a la falta de estrategias adecuadas en la gestión de los tributos municipales. Conclusión: no se cuenta con un plan de cultura tributaria a los contribuyentes, ni existen canales adecuados para el pago de tributos, sumándose a la falta de transparencia en dar a conocer a la población en que se invierten los impuestos pagados, originando que muchos contribuyentes no paguen oportunamente sus impuestos y se incremente la cartera de morosidad.

**Palabras clave:** gestión, impuesto, tributo, recaudación tributaria.

## **Abstract**

The study is characterized by knowing and analyzing the tax collection management of the provincial municipality of Rioja that allows establishing an effective management model to improve tax revenues. The justification coincides with the statement of Ordoñez, M (2020) who states that the tax culture is positively related to the fulfillment of payment obligations; that is, if the tax culture is improved, the level of compliance with obligations will be higher. Non-experimental, descriptive cross-sectional research. Applied technique survey and questionnaire instrument, to collaborators and taxpayers, data processed and analyzed using SPSS vs. 25 software. As a result, it was obtained that the collection and tax culture are below 60%, this may be due to the lack of adequate strategies in the management of municipal taxes. Conclusion: there is no tax culture plan for taxpayers, nor are there adequate channels for paying taxes, adding to the lack of transparency in informing the population in which the taxes paid are invested, causing that many taxpayers do not pay their taxes on time and the delinquency portfolio increases.

**Keywords:** management, tax, tribute, tax collection.



## I. INTRODUCCIÓN

Los sistemas tributarios han sido y seguirán siendo en años venideros, objeto de profundas reformas, y en el plano a nivel internacional se conoce que el impuesto tributario nunca fue considerado como un deber que el ciudadano debe tomar consciencia debido a que el desarrollo de la población depende de ello con una buena política de transparencia de la ejecución de las actividades públicas, superando la recaudación de lo planificado.

Según Claudia de Cesare, en la región latinoamérica, la importancia de impuesto predial y su recaudación es inferior al 1% del producto interno bruto, siendo México, Guatemala y Ecuador los países de menor recaudación tributaria y en los demás países no se comportan de forma lineal y en algunos países como Costa Rica y otros de la región han realizado inversiones considerables en el trabajo de revaluación de los inmuebles a través de la modernización del catastro nacional que vienen utilizando las municipalidades (2016, p.3).

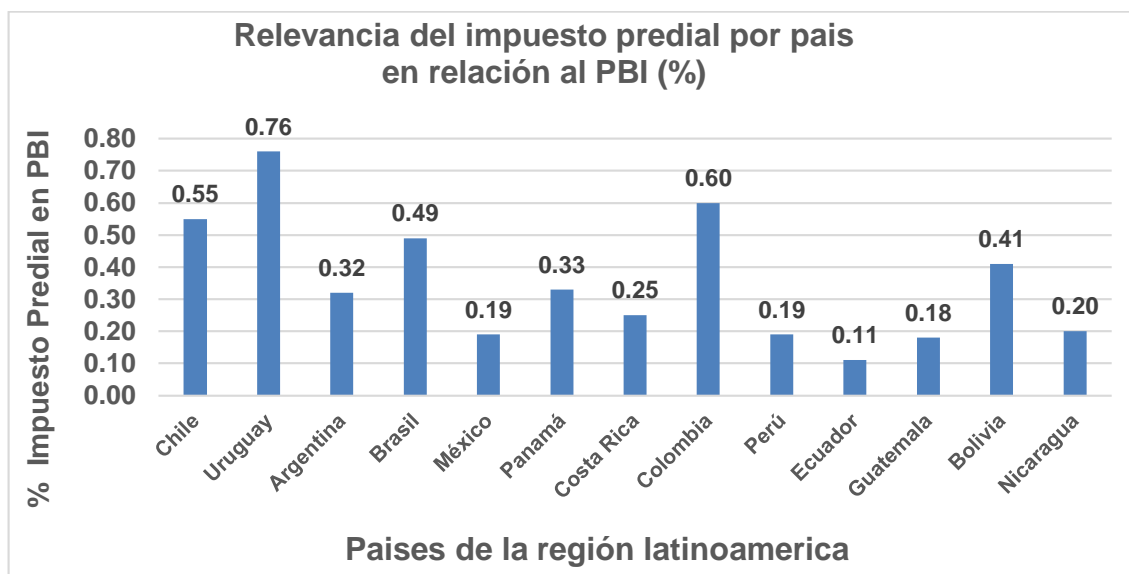


Figura 01: Recaudación de impuesto predial a nivel Latinoamérica.

Fuente: Claudia M. De Cesare, 2019 - CEPAL. DTS-DGPIP-MEF

En nuestro país, la evasión de los tributos, siempre afectó significativamente al Estado y a la población, el cual ha originado que los gobiernos locales no cuenten con el dinero suficiente para otorgar los servicios necesarios que requiere la población, y especialmente a los más necesitados; por consiguiente, en las municipalidades del Perú fue notorio que uno de los grandes problemas que afrontan, es el bajo nivel de recaudación, conllevando a un aumento de la

morosidad predial. Esta situación se agravó, debido a que actualmente a nivel mundial a consecuencia de la pandemia del Covid 19 y específicamente en el Perú, al haberse declarado en estado de emergencia sanitaria por 90 días según D.S. N° 008-2020-SA y las ampliaciones posteriores para mitigar el impacto social y económico negativo a la población; se visualiza y agudiza la probabilidad de que muchos contribuyentes no efectuaron sus deberes tributarios y por ende las municipalidades incumplan las metas determinadas por el sector de economía (Diario “El Peruano”, 2020. p. 6).

Tal es así, que el municipio provincial de Rioja, el contexto se agudizo, ya que no solo afronto un bajo nivel de recaudación tributaria como se visualiza año a año, ya que no preexiste una cultura de cancelación responsable de los impuestos y mucho de los contribuyentes esperan siempre las llamadas amnistías tributarias, que no es otra cosa que la eliminación o condonación de la responsabilidad de pago o las llamadas prescripciones tributarias y a esto se suma la falta de estrategias o acciones de las autoridades y/o funcionarios para mejorar la cobranza; de forma similar, la falta de transparencia de información sobre la recaudación que muchos de los contribuyentes esperan que se vea reflejado en el desarrollo de la ciudad, razón por la que también consideraron como no pago prioritario, el cual ha originado que la institución municipal de Rioja tenga un elevado porcentaje de morosidad de los tributos y con ello obtener bajos ingresos; por lo tanto, la necesidad de modernizar el trabajo del municipio provincial de Rioja, para conseguir efectivizar la recaudación tributaria y adoptar medidas inmediatas para afrontar la situación crítica que vive actualmente el Perú y el mundo, promoviendo la cultura de pago responsable.

De acuerdo a la consulta amigable del MEF, la municipalidad de Rioja en el año 2020 conto con un presupuesto institucional modificado de ingresos por 37' 547,587 millones, y la ejecución de los ingresos ha sido de 33'097,876 millones en sus diferentes fuentes presupuestales; y en relación a los gastos, se tiene un avance del 52.8% . De igual manera los ingresos recaudado por impuesto predial en soles en el año 2016 fue 1'065,400, el 2017 fue 1'247,475, el 2018 fue 606,248, el 2019 fue 980,527 y el 2020 fue 786,209; este último, representa el 2.1% del presupuesto modificado de ingresos de la institución, observándose una disminución de la recaudación.

Ante esta problemática surge la siguiente interrogante ¿En qué medida el modelo de gestión efectiva mejora la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020?

Esta investigación permitió presentar alternativas de estrategias de mejoramiento de la recaudación de tributos que contribuyan a la reducción de la morosidad y al fortalecimiento del crecimiento económico; por consiguiente, el desarrollo de ello, incluye el planeamiento de incógnitas, objetivos e hipótesis, para conformar un probable conocimiento de los factores de estudio; de forma similar, en relación a su valor social, la relación de sus variables permitió conocer el índice de evasión y su repercusión en el progreso de la provincia de Rioja. Esto se da al interés y búsqueda de la igualdad entre los ciudadanos riojanos así como dar a conocer las consecuencias en el retraso principalmente en educación y salud, los que son perjudicados por el no pago de los tributos; por consiguiente, no es solo disminución de recaudación; sino también, originó una falta de cultura de pago; por consiguiente, la imposición fiscal en la prestación de servicios, hace que el contribuyente evasor goce de ventajas frente al contribuyente pagador; de igual forma, y de manera práctica en proporción con el análisis sobre el bajo nivel de la cobranza tributaria a consecuencia del alto porcentaje de morosidad, se presentaron estrategias efectivas para mitigar esta falta de cultura de pago y así contribuir al pago oportuno de los tributos..

Como objetivo general se plantea: Establecer un modelo de gestión efectiva para lograr una mejora en la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020. Y como objetivos específicos:

a) Caracterizar la gestión de la recaudación tributaria de la municipalidad provincial de Rioja; b) Identificar las razones o nudos críticos que dificultan la gestión efectiva en la municipalidad provincial de Rioja, c) Diseñar el modelo de gestión efectiva para lograr una mejora en la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020 y d) Validar el modelo de gestión efectiva diseñada para mejorar la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja. Por lo que se plantea la siguiente hipótesis: El modelo de gestión efectiva mejorará la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

Con la finalidad de sustentar esta investigación se indagó estudios ya realizados en relación a la variable, considerando en el contexto internacional a Olives, J. (2018) *reformas tributarias y la cobranza de impuestos al valor adherido en el Ecuador*. (artículo científico). Ecuador. Investigación descriptiva y correlacional. Población compuesta por 221 municipalidades del país. Utilizó el análisis documental como técnica y la ficha de análisis como instrumento. Concluyó que las recaudaciones del impuesto sobre el valor añadido - IVA no afectaron de manera directa a las recaudaciones totales.

Así mismo, Lanza, R. (2013) *Impuestos municipales, precios y salarios reales en la Castilla del siglo XVII: el caso de Madrid*. (artículo científico). Universidad Autónoma de Madrid – España. Investigación descriptiva. Concluyo que las relaciones fiscales y financieras entre la hacienda real castellana y la hacienda municipal madrileña fueron debido a la política fiscal adquirida por las autoridades municipales, aplicando adecuadamente la gestión de los impuestos y otros como las sisas eran recaudados para mitigar la deuda municipal.

De igual manera, Ivanovna, I. (2020) *Cultura tributaria y confianza* (artículo científico). Universidad de Tyumen – Tyumen – Rusia. Investigación descriptiva. Concluyo que existen tres componentes de la cultura tributaria que son: la moralidad tributaria, alfabetización tributaria y comportamiento tributario, sumándose la confianza institucional como componente principal de una cultura de pago de impuestos.

En el contexto nacional tenemos a Ordoñez, M. (2020) *Cultura tributaria y cumplimiento de las obligaciones tributarias*. (artículo científico) distrito de Las Pilas – Jaén – Cajamarca – Perú. Investigación correlacional no experimental. Población ciudadanos del distrito y una muestra de 80 personas. Uso la técnica de encuesta y el cuestionario como instrumento. Concluye que los compromisos tributarios se relacionan muy positivamente con la cultura tributaria, conllevando que si se mejora esta cultura, el nivel de pago de las obligaciones será más alto. De forma similar, Ruiz, J. (2017) *La cultura tributaria y la gestión municipal*. (artículo científico). Municipalidad distrital de Lince – Lima – Perú. Investigación descriptiva y correlacional. Población de 1176 contribuyentes de los sectores A, B y C, y 298 contribuyentes como muestra. Se empleó la encuesta como técnica

y el cuestionario como instrumento. Concluye que la cultura tributaria debe ser entendida como la falta de carencia del ejercicio frecuente de cumplimiento facultativo y consiente de los compromisos tributarios, considerando que el gran reto de toda administración tributaria es implementar estrategias para que los ciudadanos declaren voluntariamente sus predios con una buena labor de fiscalización predial.

De igual manera, Durán, L. (2015) *El régimen del impuesto predial en las finanzas públicas de los gobiernos locales*. (artículo científico). Pontificia Universidad Católica del Perú – Lima – Perú. Investigación descriptiva. Empleó como técnica el análisis documental y como instrumento la guía de análisis de documentos. Concluye que el rol de las universidades es muy importante académicamente con temas tributarios y gestión pública para dar sostenimiento de las finanzas públicas de los gobiernos locales, mediante el pago de los diferentes tributos municipales.

Así mismo, Hinojosa, C. (2018) *Cultura tributaria para el incremento de los ingresos a los comerciantes del mercado modelo, Chachapoyas, 2018*. (artículo científico). Chachapoyas. Investigación descriptiva. Población y muestra 149 comerciantes. Aplicó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento. Concluyó que la falta de conocimiento y comunicación sobre cultura tributaria y la falta de transparencia, hace que el ciudadano piense que el pago de los tributos no contribuyen a mejorar la calidad de vida de la población; por lo que es necesario, que se sensibilice a la población sobre la cultura tributaria y mantenerlos informado de los gastos públicos con total transparencia.

De igual forma, Rosas, C. (2016) *Programa para incrementar la conciencia tributaria*. (artículo científico). Chiclayo – Lambayeque. Investigación pre experimental. Población de 214 personas y una muestra de 78. Utilizó como técnica la encuesta y el cuestionario como instrumento. Concluye que la aplicación de un programa de capacitación, incrementa la conciencia tributaria en los estudiantes y en la población, por lo que es recomendable su aplicación. El tema de estudio se sustenta con las teorías aportadas por los diferentes autores, así tenemos a Rueda, J. quien definió que el deber tributario es el derecho público y vinculante entre las entidades públicas y los contribuyentes,

según normativas de cumplimiento, siendo exigible coactivamente. (2019, pag.22).

De forma similar, en el manual tributario el sector de economía definió que cobranza tributaria forma la base principal de toda administración tributaria, y radica en el cobro de los compromisos tributarios; es decir, tiene la facultad para el cobro de los mismos (2013, p. 26).

Igual importancia, Justo, R., en su libro denominado texto único ordenado (TUO) del código tributario del Perú sostuvo que la administración tributaria de las municipalidades es la unidad encargada de gestionar la recaudación de los tributos, administrando las contribuciones y tasas municipales, excepto los impuestos que la ley les ordene (2019, p.57).

Por otra parte, el sector economía, ente rector de la tributación municipal sostuvo que la administración tributaria es el ente responsable de los tributos y tasas municipales, según el texto unico ordenado del código tributario – TUO del código tributario (Diario El Peruano, 2013, p.497747). Así mismo, el ente rector del sector economía, indica que las atribuciones de la administración tributaria local son registro y determinación de la deuda, cobranza tributaria, fiscalización y las sanciones según el código tributario aprobado por decreto supremo N° 133-2013-EF.



Figura 02: Facultades de la administración tributaria municipal  
Fuente: MEF – Código tributario N° 133-2013-MEF

No obstante, Llontop (2017) manifestó que el procedimiento de recaudación consiste en la cobranza a consecuencia de los tributos liquidados de cada contribuyente según les pertenezca. Este procedimiento lo realiza la unidad organizativa tributaria, quien tiene la responsabilidad de las cobranzas con adecuadas estrategias para efectivizar los mismos, ya que los bajos niveles de recaudación afectan al presupuesto institucional para la ejecución de los diferentes servicios públicos (p.35).

Al respecto, Rolando S. manifestó que administración tributaria municipal su función es gestionar los recursos que generan la cobranza de impuestos, para lo cual debe conformar una cultura administrativa, cambiar de una gestión centralizada en procedimientos a una administración prestadora de servicios, poniendo interés en incrementar el pago voluntario de los contribuyentes (2019, p.8).

De igual forma, en la guía para el aumento de la recaudación tributaria del sector economía, expresa que la cobranza tributaria es facultad de las oficinas tributarias, y consiste en administrar los pagos tributarios. Así mismo faculta para que sea ejercida por terceros, como entidades del sistema financiero, con realización de contratos o convenios (2013, p.26). No obstante, Cayo L. en su investigación manifestó que se requiere la implementación de diversas estrategias para alcanzar la eficiencia en la recaudación tributaria en cuanto a recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos para el respeto voluntario de las deberes tributarios (2017, p.36).

La variable recaudación tributaria, consigna sus características en 5 dimensiones: la primera se refiere a los impuestos municipales que según la ley de tributación municipal D.L.776 aprobado por decreto supremo N° 156.2004-EF en su artículo 5 indica que los impuestos municipales son los tributos a favor de los gobiernos locales, cuyo cumplimiento no origina una contraprestación directa de la municipalidad al contribuyente y son el impuesto predial, impuesto de alcabala, impuesto al patrimonio vehicular, impuesto a las apuestas, impuesto a los juegos e impuesto a los espectáculos públicos no deportivos (diario El Peruano, 2004, p.280367). Estos impuestos municipales fueron medidos por el impuesto predial, impuesto a la alcabala y el impuesto al patrimonio vehicular

tanto a nivel de proyección como de ejecución. Así mismo, en su artículo 8 de la mencionada ley indica que la frecuencia del impuesto predial es por año y se determina su valoración con los predios rústicos y urbanos, siendo responsabilidad de municipalidad local.

Además, en el artículo 21, indica que la aplicación del tributo alcabala es a todas las transferencias de bienes inmuebles a título oneroso o gratuito, cualquiera sea su forma o modalidad. Así mismo, la primera venta de inmuebles que realizan las empresas constructoras no se encuentra afectada al impuesto, salvo en la parte correspondiente al valor del terreno (2004, p. 280369). También, en el decreto legislativo 776 – Ley de Tributación Municipal, aprobado por Decreto Supremo N°156-2004-EF indica que la base imponible para la determinación del impuesto predial está formado por el valor total de las propiedades del contribuyente situados en cada jurisdicción distrital. Para determinar el valor total de los predios, se aplicará los valores arancelarios de terrenos y valores unitarios oficiales de edificación vigentes al 31 de diciembre del año anterior y las tablas de depreciación por antigüedad y estado de conservación, que formula el Consejo Nacional de Tasaciones y aprueba anualmente el Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción mediante Resolución Ministerial (Art.11).

Finalmente, en el artículo 30 indica que el impuesto al patrimonio vehicular es de frecuencia anual, determina la propiedad de los vehículos, automóviles, camionetas, station wagons, camiones, buses y ómnibuses, con una antigüedad no mayor de tres años y el plazo se computará a partir de la primera inscripción en el registro de propiedad vehicular. La base imponible del impuesto está constituida por el valor original de adquisición, importación o de ingreso al patrimonio, el que en ningún caso será menor a la tasa referencial que anualmente debe aprobar el sector economía, considerando un valor de ajuste por antigüedad del vehículo. En el artículo 33 indica que el impuesto es 1% sobre el valor del vehículo, considerando que no puede ser el monto a pagar inferior al 1.5% de la UIT en curso al 1 de enero del año al que corresponde el tributo (2004, p. 280370).

La segunda dimensión es la gestión de la cuenta, donde el MEF (2016) refiere a este proceso como la búsqueda de la obligación y saber el progreso en la



obtención de los saldos por recaudar, el control de la deuda y tomar decisiones que ayuden a aumentar la cobranza impidiendo que la deuda prescriba (p.83). De igual manera, en la guía metodológica del MEF, expresa que la gestión de la cuenta comprende las actuaciones de control y seguimiento de la deuda tributaria, independientemente de la etapa y estado de la cuenta. Abarca los procesos de cobranza ordinaria, cobranza coactiva y el control de la deuda para la emisión oportuna de los valores tributarios, el monitoreo adecuado de los fraccionamientos y el seguimiento de los saldos por cobrar (2019, p.17).

La gestión de la cuenta fue medida por: cantidad de notificaciones preventivas de deuda proyectadas, cantidad de notificaciones preventivas de deuda realizadas, cantidad de notificaciones precoactivas deuda proyectadas, cantidad de notificaciones precoactivas de deuda realizadas, cantidad de prescripciones tributarias proyectadas, cantidad de prescripciones tributarias realizadas, porcentaje de morosidad proyectados de los contribuyentes y porcentaje de morosidad obtenida de los contribuyentes.

En primer lugar, según el Ministerio de Economía y Finanzas (2013) expresó que el seguimiento de deuda como proceso de gestión, requiere una labor ardua del personal para conocer cómo evoluciona el resultado de los pagos y planear trabajos a ejecutar en el futuro y corregir aquello que no esté brindando resultados (p.52). Referente a las notificaciones preventivas, éste se realizó dando a conocer al contribuyente su deuda desde que se determinó hasta que venza el plazo indicado (p.21). En segundo lugar, las notificaciones precoactivas se originaron cuando no se paga oportunamente una deuda por lo tanto se informa al contribuyente haciéndole recordar sobre su obligación y las implicancias que conllevaron en gastos adicionales como intereses, gastos de cobranza y otros que afectaron al deudor (p.46). En tercer lugar, (Sandoval, 2019) se dio a conocer que la prescripción no es un mecanismo de término de la deuda tributaria, sino es un medio de defensa por la cual posibilita al deudor tributario se libere de una cierta obligación, siendo su fundamento la seguridad jurídica (p.2). En cuarto lugar, la morosidad (Diaz, 2014) indica que cuantifica la demora en los pagos, considerado un ratio de interés en la rama de las finanzas. Por tal motivo se puede considerar deudor a todo ciudadano o empresa que no

ha cumplido con su obligación en un periodo de tiempo y deja de serlo cuando realice la cancelación del mismo (p.34).

Así mismo, el aumento de los niveles de recaudo, es un propósito de la fiscalización tributaria que permitió reconocer nuevos contribuyentes, y con áreas construidas de gran consideración ubicados en su ámbito territorial, posibilitando generar nuevas deudas tributarias e incremento de la cartera de cobranza, aumentando de los niveles de recaudación de tributos (p.12). La gestión de cobranza, se refirió a las acciones inteligentes, proactivas y necesarias para procurar efectivizar la cobranza y esto dependerá de la etapa en que se encuentre el proceso (preventiva o precoactiva) y del tipo de cartera al que estén dirigidas logrando captar la atención y compromiso del deudor (p.43).

Por tanto en el código tributario aprobado por decreto supremo 133-2013-EF hace anotación a labores de la administradora de tributos, que es determinar la obligación, acciones para requerir la cancelación y aplicación de sanciones antes que prescriba a los cuatro años, y a los seis años para quienes no hayan presentado la declaración respectiva (Diario El Peruano, 2013, p.497756).

El manual de mejora de la recaudación tributaria del MEF (2013), sostuvo que la cobranza ordinaria la conforman las acciones de la administración tributaria de las municipalidades para lograr el pago del impuesto predial, desde que se determina la obligación tributaria hasta antes del inicio del procedimiento de ejecución coactiva. En consecuencia estas acciones de cobranza ordinaria, constituyen una etapa preventiva y otra precoactiva (p.21).

Referente a cobranza coactiva, según (Cabanillas, 1989) conceptualizó que es competencia de la administración tributaria recuperar las deudas tributarias, haciendo uso de normativas, que puede ser con incautación de bienes muebles o inmuebles, propiedad de los deudores con el objetivo de recuperar deudas (p.18).

La tercera dimensión es el registro de nuevos contribuyentes, según la guía para el registro y determinación del MEF señala que el proceso de registro permitirá realizar el cálculo de la base imponible y el importe del impuesto predial (p.18). De igual manera el sector de economía (Manual MEF, 2013), señala que el registro y determinación son hechos que se encuentran gravados según

normativa, identificando al deudor a pagar un tributo, determinando para ello la base imponible y el importe a pagar. Esta función es propia de la administración tributaria, estando prohibido ceder estas funciones a terceros. Así mismo, se puede determinar la deuda predial con la presentación de las declaraciones juradas por parte del contribuyente (p.26).

También, en el decreto legislativo 776 – Ley de Tributación Municipal, aprobado por Decreto Supremo N°156-2004-EF indica que la base imponible para la determinación del impuesto predial es formado por la valoración total de las propiedades del contribuyente situados en la jurisdicción distrital. Para determinar el valor total de los predios, se aplicará los valores arancelarios de terrenos y valores unitarios oficiales de edificación vigentes al 31 de diciembre del año anterior y las tablas de depreciación por antigüedad y estado de conservación, que formula el Consejo Nacional de Tasaciones y aprueba anualmente el Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción mediante Resolución Ministerial (Art.11). El registro de nuevos contribuyentes fue medida por: cantidad de contribuyentes nuevos proyectados a registrar anualmente y cantidad de contribuyentes nuevos registrados anualmente.

La cuarta dimensión es la meta predial, el cual es el instrumento de incentivos presupuestales direccionado al presupuesto por resultado (PPR) dirigido por el sector economía que impulsa las mejoras para una calidad en servicios públicos en las municipalidades de todo el país. El plan de incentivos transmite asignaciones presupuestales a las entidades públicas por cumplir metas en un lapso de tiempo determinado, metas formuladas por instituciones públicas del estado, siendo la finalidad obtener los resultados esperados.

Sin embargo, en la guía del programa de incentivos al perfeccionamiento de la gestión municipal del sector economía – MEF, indica que el plan de incentivos se desarrolló en tres procesos: diseño de metas, asistencia técnica para el cumplimiento de metas y la evaluación de su cumplimiento. Cada proceso tiene un documento normativo donde se detalla las metas, el otorgamiento de recursos, las guías de las metas, los resultados de cumplimiento y la transferencia de recursos. La preparación de toda la documentación conlleva a un trabajo constante con los sectores que tienen la responsabilidad del

cumplimiento de metas, de acuerdo a la asistencia técnica del MEF en cuanto al diseño de las mismas y documentos relacionados. La meta predial fue medida por el porcentaje de cumplimiento de la meta predial anualmente y la cantidad de cumplimiento de metas prediales anuales que se lograron obtener en los últimos cinco años.

La quinta dimensión es la gestión recaudación tributaria, el cual permite conocer desde la perspectiva de los colaboradores como se realizó las acciones que permitieron lograr la recaudación. Esta dimensión fue medida por: a) ejecuta acciones para promocionar la cultura tributaria, b) se da a conocer a la ciudadanía en que se utilizan las contribuciones de los tributos que realizan los contribuyentes, c) los contribuyentes realizan voluntariamente su declaración predial anual, d) se brinda algún estímulo o reconocimiento por el pago puntual, existen canales de pago en línea con instituciones financieras para impuestos, e) se brinda cursos de capacitación al personal de rentas, f) se asignan recursos para las funciones de recaudación tributaria, g) se realizan los catastros urbanos y rurales periódicamente, h) se realizan fiscalizaciones tributarias a los predios, i) se difunde en el portal institucional orientación sobre tramite de solicitudes tributarios.

En relación, a la variable gestión efectiva tributaria, podemos mencionar que la gestión tributaria es la labor administrativa cuyo objeto es la aplicación de impuestos, compuesta por procesos orientados a evaluar y enmendar la obligación fiscal, identificando el comportamiento de los deudores previa fiscalización. La gestión tributaria se refiere al recibimiento y procesamiento de declaraciones, autoevaluaciones, comunicaciones de datos y otras documentaciones con alcances fiscales.

Sus características se agrupan en 2 dimensiones; siendo la primera dimensión referida a la cultura tributaria, según la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – Sunat, indica, toda latinoamérica y el Perú en particular, está consignada como el logro de que todos los contribuyentes capten y aceptar que la tributacion es una responsabilidad muy importante. Es una preocupación que se debe tratar desde la etapa escolar, pues en ésta se forma a la persona en hábitos, conductas, valores, etc que serán determinantes para su actuar como ciudadano y contribuyente. Existe aún desconfianza en la gestión

adecuada de los recursos del estado, lo que influye en el desempeño de las obligaciones del contribuyente. Por ello es importante que desde la etapa escolar se le enseñe al niño a comprender porque debemos exigir nuestro comprobante de pago, qué pasa con el dinero que se recauda a través de los mismos, donde podemos ver el uso de dicho dinero y que podemos hacer para lograr que los demás puedan sumarse a éstas conductas (p.11).

En su tesis doctoral de Lujan (2019) indica que la cultura es el resultado de muchos años de historia, producto de la contribución de todos los pueblos. En consecuencia la cultura hace referencia a los valores que interactúan las personas, de acuerdo a las normas que establecen (p.19).

La cultura tributaria fue medida por: a) sensibilizar, educar y promocionar la cultura tributaria, b) conocimiento sobre el uso de los pagos del impuesto predial, c) aceptación del pago del impuesto predial, d) carencia de responsabilidad de pago e) cancelación de impuestos sujetos a la ley u ordenanzas municipales, f) importancia de la cancelación del impuesto predial, g) responsabilidad en declaración anual del predio, h) reconocimiento o estímulo por el pago oportuno del impuesto, i) aceptación de ordenanzas municipales con beneficios tributarios, j) el incumplimiento de pago genera retraso en el desarrollo del distrito, k) cancelación de impuestos cuando existe beneficios tributarios.

La segunda dimensión es el servicio tributario, el cual fue medido por a) contar con canales de atención suficientes para el pago de impuestos, b) adecuado acciones de cobranza en oficina de rentas, c) comunicación oportuna sobre vencimientos tributarios a los contribuyentes, d) personal capacitado para la cobranza y orientación tributaria y e) implementación de pagos en línea en entidades financieras.

De igual manera, en el texto único ordenado del código tributario en su artículo 55 indica que la facultad de recaudación de tributos es función de la administración tributaria recaudar los tributos. A tal efecto, podrá pactar directamente los servicios de las entidades del sistema bancario y financiero, así como de otras entidades para recibir el pago de deudas a tributos administrados por aquella. Los convenios podrán incluir la autorización para recibir y procesar declaraciones y otras comunicaciones dirigidas a la administración (p.58).

Igualmente, en el texto único ordenado del código tributario en su artículo 55 indica que la facultad de recaudación de tributos es función de la administración tributaria recaudar los tributos. A tal efecto, podrá pactar directamente los servicios de las entidades del sistema bancario y financiero, así como de otras entidades para recibir el pago de deudas a tributos administrados por aquella. Los convenios podrán incluir la autorización para recibir y procesar declaraciones y otras comunicaciones dirigidas a la administración (p.58).

En cuanto a la evolución histórica de modelo de gestión, según la tesis doctoral de Cantos (2014), mencionó que proviene de la definición italiana de modelo. La palabra se utiliza en diferentes contornos y con variadas expresiones. Aplicándolo a la disciplina de las ciencias sociales, un modelo se describe al prototipo que, por sus peculiaridades importantes, tiene susceptibilidad a reproducción.

La palabra gestión se refiere a la tarea de administrar. Gestionar es ejecutar diligencias propias a la obtención de un negocio o de un deseo. Administrar consiste en gobernar, dirigir, disponer, ordenar u organizar.

Las instituciones del estado manejan un modelo de gestión diferente al entorno privado. En el sector privado se encamina en tener rentabilidades económicas, por el contrario las instituciones sitúa su primacía, en el bienestar social de los ciudadanos. Por consiguiente las tipologías de gestión pueden ser: a) Gestión administrativa.- Es la ejecución de actividades según los instrumentos de gestión, utilizando lo necesario para el logro de objetivos. b) Gestión pública.- Se refiere a la eficiente administración de los recursos públicos para la satisfacción de las necesidades de la población.

Igualmente, los componentes de la gestión en las entidades es necesario de una planificación estratégica, con indicadores tomando en cuenta sus necesidades de tipo social y sus resultados y del auditor a evaluarla en las cinco E: a) Economía.- Es el costo de educación en relación con otras instituciones, teniendo en cuenta la adecuada calidad de educación. b) Eficiencia.- Aumenta en la medida en que un mayor número de alumnos aprenden utilizando materiales, esto es calidad. c) Eficacia.- Es la relación entre los objetivos y metas, es decir entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos. d) Ecología.- Están relacionado a los requerimientos ambientales y a su impacto

en el que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto. e) Ética.- Relacionada en el comportamiento individual y grupal de los funcionarios de la entidad, basada en sus deberes, en su ética (p.19).

Referente a las tendencias de modelos de gestión se puede apreciar que actualmente se ha agregado el concepto de capital intelectual en las empresas e instituciones el cual hace que mejore el funcionamiento de la institución o empresa, sumándose a ello la época de la información como el primordial activo de gestión.

Por otra parte, Stewart (1997), indicó que el recurso humano es el capital intelectual que realiza conocimiento, propiedad intelectual, información y experiencia, que crea importancia. Es un impulso cerebral colectivo, difícil de reconocer y aún más de dispersar eficazmente, pero triunfa quien lo logra y lo explota (p.25).

En cambio, Sandoval (2019) manifestó que el proceso de adecuación al nuevo modelo de la nueva gestión pública es lento y aún tiene muchas y marcadas dificultades para que las administraciones municipales y en particular las menos urbanas logren eficiencia y eficacia en su gestión (p.3).

Luego, Hernández (2013). En su tesis doctoral manifestó que los modelos de gestión y medida de los activos intangibles relevante se distinguen entre modelos relacionados y básicos. Dichos modelos admiten a las instituciones ejecutar valoraciones fundadas en hechos contundentes que originarán ideas futuras para perfeccionar la calidad, productividad y costo de la compañía. Los modelos referenciales tenemos a los modelos relacionados y los modelos básicos.

Por consiguiente, la presidencia de concejo de ministros emitió el decreto supremo n° 004-2013-PCM aprobando la política nacional de la modernización de la gestión pública siendo el principal instrumento orientador de la modernización de la gestión pública en el Perú que estableció los lineamientos para una actuación coherente y eficaz del sector público al servicio de los ciudadanos y el desarrollo del país (Diario El Peruano, 2013, p.485765).

### III. METODOLOGÍA

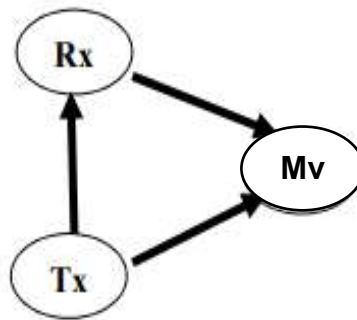
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de estudio

Aplicada, porque permitió proponer estrategias de gestión efectiva para la mejora de recaudación tributaria (Concytec, 2018, p.2).

##### Diseño de investigación

No experimental, descriptivo propositivo, porque se recogió información y se estudió la incidencia de la situación actual para implementar estrategias efectivas de mejora (Hernández Sampieri, 2014, p.11).



Donde:

- Rx —————> Diagnostico de la problemática a abordar.
- Tx —————> Teorías que fundamentan la propuesta.
- Mv —————> Modelo validado.

#### 3.2. Variables y operacionalización

- **Variable 01:** Recaudación tributaria
- **Variable 02:** Gestión efectiva en la recaudación tributaria.

Nota: La matriz de operacionalización de variables se ubica en anexos.



### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### Población:

La población para la investigación estuvo conformada por todas las personas que están directamente involucradas como actores en la gestión de la tributación municipal, según se detalla:

- **Población 01.-** Conformada por 01 funcionario, siendo el responsable de la Oficina General de Rentas de la Municipalidad Provincial de Rioja, periodo 2020.
- **Población 02.-** Conformada por 06 colaboradores de la Oficina General de Rentas de la Municipalidad Provincial de Rioja, periodo 2020.
- **Población 03.-** Conformada por un total de 9,500 contribuyentes relacionados a la tributación municipal en la ciudad de Rioja, periodo 2020.

**Tabla 1**

*Presumen de población*

Nº Población	Cantidad
Población 01	01 funcionario
Población 02	06 colaboradores
Población 03	9,500 contribuyentes

*Fuente: Elaboración propia*

#### Muestra

La muestra estuvo compuesta de la siguiente manera:

- **Muestra 01.-** Conformada por el 100% de la población 01 accesible conocida (01 funcionario), el tipo de muestreo será no probabilístico a juicio del investigador.
- **Muestra 02.-** Constituido por el 100% de la población 02 accesible conocida (06 colaboradores), el tipo de muestreo será no probabilístico a criterio del investigador.

- **Muestra 03.-** Se utilizó la población 03 y por ser una población de estudio grande y se aplicó una muestra aleatoria simple, aplicando la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{(N-1) * E^2 + Z^2 * p * q}$$

Donde:

**Tabla 2**

*Parámetros para cálculo de la muestra*

Descripción de Parámetro	Valor
N = Población finita de contribuyentes	9,500
Z = Nivel de Confianza al 92%	1.75
p = Variabilidad positiva	0.50
q = Variabilidad negativa	0.50
E = Margen de error al 8%	0.08

*Fuente: Elaboración propia*

Calculando

$$n = \frac{(3.0625) * (0.50) * (0.50) * (9,500)}{(9,499) * (0.0064) + (3.0625) * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{7,273.4375}{61.559225}$$

$$n = 118 \text{ contribuyentes}$$

Aplicando la fórmula, nos dio como resultado 118 personas que formaron la muestra 03 y que se aplicaron a los contribuyentes de la ciudad de Rioja.

**Tabla 3**

*Resumen de la muestra*

Nº Muestra	Cantidad
Muestra 01	01 funcionario
Muestra 02	06 colaboradores
Muestra 03	118 contribuyentes

*Fuente: Elaboración propia*

## **Criterios de selección**

**De inclusión:** Se consideraron en la investigación, todas las personas que cumplieran con los siguientes criterios:

- Funcionario responsable de la oficina general de rentas y administración tributaria.
- Los contribuyentes de impuesto predial que se encontraron registrados en la municipalidad provincial de Rioja.

**De exclusión:** Se excluyeron todas las personas que no cumplieron con los criterios de inclusión mencionados, siendo:

- Las personas que tienen propiedades y no estuvieron registrados como contribuyentes.
- Las personas que no figuraron en la data predial como contribuyentes titulares del impuesto predial.

## **Muestreo**

Para la población 01 y 02, se consideraron un tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia a criterio del investigador y para la población 03, se consideró un tipo de muestreo aleatoria simple.

## **Unidad de análisis:**

Estuvo compuesta por el funcionario y colaboradores de la oficina de rentas de la municipalidad provincial de Rioja y los contribuyentes de la ciudad de Rioja.

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

#### Técnica

Para la recopilación de la información referente a la muestra 01, se empleó la técnica de la encuesta, orientado a los funcionarios de la oficina general de rentas.

De igual manera para la muestra 02, se usó la encuesta como técnica, el cual estuvo orientado a los colaboradores de la oficina general de rentas.

Finalmente, para la muestra 03, se usó la técnica de la encuesta, conformado por los 118 contribuyentes.

#### Instrumento

Considerando la naturaleza de la investigación y sus objetivos para la recopilación de datos, se empleó el cuestionario elaborado por el autor, como instrumento que permitirá obtener información necesaria y con objetividad las respuestas, siendo lo siguiente:

**Tabla 4**

*Resumen de técnicas e instrumentos*

Muestra	Técnica	Instrumento
Muestra 01	Encuesta	Cuestionario
Muestra 02	Encuesta	Cuestionario
Muestra 03	Encuesta	Cuestionario

*Fuente: Elaboración propia*

#### Validez

La validez de los instrumentos, se realizaron mediante la definición conceptual y operacional de las variables y los objetivos establecidos en la investigación. Para cada variable se determinó sus dimensiones y a éstas sus indicadores. Posteriormente la validación se obtuvo a través del juicio de expertos, actividad que se revisó en todas las fases del proceso de investigación, a fin de someter el modelo a la consideración y juicio de conocedores de la materia en cuanto a los instrumentos.

Los resultados de la validación se obtuvieron de cinco expertos siendo lo siguiente:

**Tabla 5***Validez de instrumentos*

Variable	Nº	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Variable 1	1	metodólogo	4.7	Existe suficiencia
	2	administrador	4.8	Existe suficiencia
	3	administrador	4.9	Existe suficiencia
	4	administrador	4.9	Existe suficiencia
	5	administrador	4.9	Existe suficiencia
Variable 2	1	metodólogo	4.7	Existe suficiencia
	2	administrador	4.9	Existe suficiencia
	3	administrador	4.9	Existe suficiencia
	4	administrador	4.8	Existe suficiencia
	5	administrador	4.9	Existe suficiencia

*Fuente: Elaboración propia*

Los instrumentos, fueron sometidos al juicio de cinco expertos mencionados anteriormente; quienes tuvieron la tarea de verificar la coherencia y pertinencia de los indicadores con las variables de estudio. El resultado arrojó un promedio de 4.84, representando el 96.80% de concordancia entre jueces para los instrumentos de ambas variables; lo que indicó, que tenían alta validez; reuniendo las condiciones metodológicas para ser aplicado.

**Confiabilidad**

La medida de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach asumió que los items (medidos en escala de tipo Likert) midieron un mismo constructo y que están altamente correlacionados.

Para obtener el valor de confiabilidad de los instrumentos, se realizó el ingreso de diez encuestas en el software SPSS como piloto, obteniéndose como resultado el valor de 0.808 para el instrumento de la variable recaudación tributaria y el valor de 0.806 para el instrumento de la variable gestión efectiva, considerándose ambos como el nivel de confiabilidad muy bueno para aplicación de los instrumentos.

### Análisis de confiabilidad: Recaudación tributaria

Procesamiento de casos				Estadísticas de fiabilidad	
		N	%	Alfa de Cronbach	N de elementos
Casos	Válido	10	100,0	,808	18
	Excluido	0	,0		
	Total	10	100,0		

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

### Análisis de confiabilidad: Gestión efectiva

Procesamiento de casos				Estadísticas de fiabilidad	
		N	%	Alfa de Cronbach	N de elementos
Casos	Válido	10	100,0	<b>,806</b>	10
	Excluido	0	,0		
	Total	10	100,0		

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

### Niveles de confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach

Rango	Nivel
0.9 - 1.0	Excelente
0.8 - 0.9	Muy bueno
0.7 - 0.8	Aceptable
0.6 - 0.7	Cuestionable
0.5 - 0.6	Pobre
0.0 - 0.5	No aceptable

### **3.5. Procedimiento**

#### **Fase diagnóstica**

En esta fase se planteó los siguientes pasos:

- Se definió el problema, la hipótesis y dos variables de estudio, cada una se especifican sus dimensiones y en cada una de ellas sus respectivos indicadores de medición.
- Se planteó dos poblaciones, elaborandose para cada uno su instrumento de recolección.
- Una vez validado los instrumentos por juicio de expertos, se procedió a su aplicación.
- Se solicitó autorización a los directivos de la municipalidad provincial de Rioja para la aplicación del instrumento.
- Se identificó a los sujetos de investigación para la aplicación del instrumento mediante el muestreo por conveniencia para la muestra 1.
- Se procedió a la selección de la muestra utilizando el muestreo aleatorio simple para la muestra 2.
- La aplicación del instrumento cuestionario tuvo un tiempo de duración aproximado de 10 minutos.
- Una vez recolectado los datos, se procedió a ingresar los mismos en la base de datos del software SPSS versión 25, para el análisis respectivo.
- Los resultados se presentan en tablas o figuras.

#### **Fase propositiva**

En esta fase se planteó los siguientes pasos:

- Obtenido los resultados de la fase diagnóstica, se identificaron las razones o nudos críticos que impidieron una adecuada recaudación tributaria.
- Se revisó la evolución histórica de los modelos de gestión implementados hasta la actualidad, para identificar las debilidades o insuficiencias que impidieron cumplir la meta establecida.
- Se revisó las teorías que fundamentaron la construcción del modelo de gestión a proponer.

- Se diseñó un modelo de gestión efectiva para mejorar la recaudación tributaria en la entidad, de acuerdo a la estructura de la Universidad.
- Se procedió a la validación por juicio de expertos.
- Se socializó y se sustentará el modelo propuesto.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Los datos recopilados de las encuestas fueron clasificados, procesados, sistematizados y analizados de acuerdo a las unidades de análisis correspondientes, respecto a sus variables, a través de del programa estadístico SPSS versión 25. Se utilizó la estadística descriptiva representando los resultados en frecuencias y porcentajes.

Los resultados se presentaron en tablas o figuras estadísticas, a fin de observar de manera rápida las características de la muestra de estudio.

De igual manera, a fin de caracterizar las razones o nudos críticos que dificultan la gestión efectiva de la recaudación tributaria, se ha considerado a aquellos indicadores cuyos resultados representan en  $\geq$  al 70%.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se recurrió a diferentes fuentes de información, tanto, primarias y secundarias; así mismo la propuesta de investigación contó con el permiso de la autoridad y funcionarios de la institución municipal sede del estudio, debido a que los resultados que expone la investigación son de suma importancia como fuente de insumo, que podrían tomar en cuenta los tomadores de decisiones de la municipalidad provincial de Rioja con la finalidad de mejorar la recaudación tributaria. De igual manera la investigación propuesta no causó daño alguno a los participantes, pues no tiene ningún contacto con estos y se garantizó la confidencialidad de los participantes y los resultados obtenidos generaron información importante que podría beneficiar a los suministrados de esta institución municipal, respetándose los principios éticos de la investigación. Finalmente se contempló las normas internacionales de formato de estilo de redacción APA en su séptima edición, considerándose todas las referencias bibliográficas y sus respectivas citas de las investigaciones revisadas durante la investigación.



## IV. RESULTADOS

### 4.1. Objetivo específico 1: Caracterizar la gestión de la recaudación tributaria de la municipalidad provincial de Rioja.

**Tabla 6**

*Proporción de impuestos recaudados, año 2019*

Impuestos	Recaudación Proyectada	Recaudación Ejecutada	% Ejecución	% Brecha
Alcabala	220,000.00	180,000.00	81.8%	18.2%
Patrimonio vehicular	32,000.00	25,000.00	78.1%	21.9%
Predial	1,200,000.00	720,000.00	60.0%	40.0%

*Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios de la municipalidad de Rioja.*

#### **Interpretación**

La cantidad ejecutada anual de recaudación por impuesto a alcabala representa el 81.8% de lo proyectado (RP=220,000.00, RE=180,000.00), obteniendo una brecha del 18.2% en el año 2019. De igual manera la cantidad ejecutada anual por impuesto al patrimonio vehicular representa un 78.1% de lo proyectado (RP=32,000.00, RE=25,000.00), obteniéndose una brecha del 21.9% y finalmente la cantidad ejecutada anual por impuesto predial representa un 60.0% de lo proyectado (RP=1'200,000.00, RE=720,000.00), obteniéndose una brecha del 40%.

**Tabla 7***Proporción de cuentas por cobrar, año 2019*

Impuestos	Cantidad Proyectada	Cantidad Ejecutada	% Ejecución	% Brecha
Cantidad prescripciones tributarias	240	220	91.7%	8.3%
Cantidad notificaciones Precoactivas	350	310	88.6%	11.4%
Cantidad notificaciones preventivas	2,500	2,000	80.0%	20.0%
Porcentaje morosidad	35	40		

**Fuente:** *Cuestionario aplicado a los funcionarios de la municipalidad de Rioja.*

### **Interpretación**

La cantidad anual ejecutada de prescripciones tributarias, representa el 91.7% de lo proyectado (CP=240, CE=220), obteniendo una brecha del 8.3% en el año 2019. De manera similar la cantidad anual ejecutada de notificaciones precoactivas, representa el 88.6% de lo proyectado (CP=350, CE=310), siendo la brecha del 11.4%, igualmente la cantidad anual ejecutada de notificaciones preventivas representa el 80.0% de lo proyectado (CP=2,500, CE=2,000), con una brecha del 20% y finalmente el porcentaje de morosidad de los contribuyentes proyectada fue del 35%, incrementándose a un 40% en el año de estudio.

**Tabla 8***Proporción de registro de nuevos contribuyentes, año 2019*

Impuestos	Cantidad Proyectada	Cantidad Ejecutada	% Ejecución	% Brecha
Cantidad de nuevos contribuyentes	500	410	82.0%	18.0%

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los funcionarios de la municipalidad de Rioja.

**Interpretación**

La cantidad anual ejecutada de nuevos contribuyentes a registrar, representa el 82.0% de lo proyectado (CP=500, CE=410), obteniendo una brecha del 18.0% en el año 2019.

**Tabla 9***Indicador de cumplimiento meta predial del programa de incentivos, año 2019*

Impuestos	Porcentaje Proyectado	Porcentaje Ejecutado	% Brecha
Porcentaje de cumplimiento de la meta predial PI	100.0%	100.0%	0.0%

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los funcionarios de la municipalidad de Rioja.

**Interpretación**

El porcentaje anual ejecutado de cumplimiento de la meta predial del programa de incentivos según el ministerio de economía y finanzas, representa el 100% de lo proyectado (CP=100%, CE=100%), logrando cumplir la meta predial del programa de incentivos en el año 2019.

**Tabla 10**

*Caracterización de la gestión de recaudación tributaria de los colaboradores de la oficina de rentas, año 2019*

Indicador	Nunca / Casi nunca		A veces		Siempre / Casi siempre	
	fi	%	fi	%	fi	%
La municipalidad ejecuta acciones para promocionar la cultura tributaria	2	33.3	3	50.0	1	16.7
La municipalidad da a conocer a la población en que se utilizan los pagos de los impuestos que realizan los contribuyentes	5	83.3	1	16.7	0	0.0
Los contribuyentes realizan voluntariamente su declaración predial anual	5	83.3	1	16.7	0	0.0
La municipalidad brinda algún estímulo o reconocimiento por el pago puntual a los contribuyentes	6	100.0	0	0.0	0	0.0
Existen canales de pago en línea o con instituciones financieras por conceptos de impuestos	6	100.0	0	0.0	0	0.0
La municipalidad le brinda cursos de capacitación al personal de rentas sobre tributación municipal	6	100.0	0	0.0	0	0.0
Se asignan de recursos necesarios y oportunos para las funciones de recaudación tributaria	3	50.0	3	50.0	0	0.0
Se realizan los catastros urbanos y rurales periódicamente	6	100.0	0	0.0	0	0.0
Se realizan fiscalizaciones tributarias a los predios	2	33.3	3	50.0	1	16.7
Se difunde en el portal web institucional sobre orientación de formularios y tramites de solicitudes de asuntos tributarios	6	100.0	0	0.0	0	0.0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los colaboradores de la oficina de rentas.

## **Interpretación**

De los 6 colaboradores encuestados, el 100% (6) refiere que la municipalidad no brinda ningún estímulo o reconocimiento por el pago puntual de los contribuyentes, ni existen canales de pago en línea o con instituciones financieras por concepto de impuestos, tampoco se brinda cursos de capacitación al personal de rentas sobre tributación municipal, no se realizan los catastros urbanos y rurales periódicamente, ni se difunde en el portal web institucional sobre orientación de formularios y trámites de solicitudes de asuntos tributarios, respectivamente.

Asimismo, el 83,3% (5), considera que “Nunca o casi nunca” los contribuyentes realizan voluntariamente su declaración predial anual, esto podría deberse, a que la municipalidad no da a conocer a la ciudadanía en qué se utilizan los pagos de los impuestos que realizan los contribuyentes.

Respecto a la asignación de recursos necesarios y oportunos para las funciones de recaudación tributaria, el 50,0% de los colaboradores refiere que “Nunca o casi nunca” se realiza esta acción, con tendencia a que se realiza “Algunas veces” en la misma proporción.

En cuanto a las acciones ejecutadas por la municipalidad para promocionar la cultura tributaria, el 50,0% (3) manifestaron que “A veces” se realiza, con tendencia a “Nunca y casi nunca” en un 33,3% (2) y finalmente en relación a las fiscalizaciones tributarias de los predios, el 50.0% (3) refiere en la misma forma y tendencia.

**Tabla 11***Caracterización de la cultura tributaria de los contribuyentes, año 2019*

Indicador	Muy en desacuerdo/ En desacuerdo		Ni de acuerdo/ Ni en desacuerdo		De acuerdo/ Muy de acuerdo	
	fi	%	fi	%	fi	%
<b>El contribuyente</b>						
Requiere que se sensibilice, eduque y promocióne la cultura tributaria.	2	1.7	20	16.9	96	81.4
Debe conocer en que se utilizan los pagos de impuesto predial que realizan los contribuyentes.	3	2.5	6	5.1	109	92.4
Debe aceptar el importe de pago por impuesto predial emitido por la oficina de rentas	50	42.4	30	25.4	38	32.20
Tiene las condiciones económicas para asumir el pago del impuesto predial	37	31.4	23	19.5	58	49.2
Deberían cancelar el impuesto predial en los plazos establecidos por ley u ordenanza municipal	7	5.9	12	10.2	99	83.9
Considera que es muy importante que los contribuyentes realicen la cancelación del impuesto predial	3	2.5	7	5.9	108	91.5
Debe realizar la declaración anual de las características de sus predios.	7	5.9	29	24.6	82	69.5
La municipalidad debe brindar reconocimiento o estímulo por el pago oportuno de impuestos	5	4.2	7	5.9	106	89.8
La municipalidad debe brindar beneficios para la regularización de deudas tributarias	5	4.2	8	6.8	105	89.0
Cree que el incumplimiento de pagos de impuestos genera retraso en el desarrollo del distrito	3	2.5	8	6.8	107	90.7
Mayormente deberían cancelar sus impuestos cuando existen beneficios tributarios	33	28.0	16	13.6	69	58.5

**Fuente:** *Cuestionario aplicado a los contribuyentes del distrito de Rioja.*

## **Interpretación**

De los 118 contribuyentes encuestados, el 92.4% (109) refiere que están “De acuerdo o muy de acuerdo” que la población debe conocer, en que se utilizan los pagos por impuesto predial que realizan los contribuyentes, el 91.5% (108) manifestaron que consideran muy importante que se realicen la cancelación de impuesto, ya que el incumplimiento de ello, generará retraso en el desarrollo del distrito, para ello el 89.8% (106) manifestaron que la municipalidad debe brindar reconocimiento o estímulo por el pago oportuno de impuesto municipales, así mismo brindar beneficios para la regularización de deudas tributarias.

De igual manera, 83.9% (99) refirieron que se debería cancelar el impuesto predial en los plazos establecidos por ley u ordenanza municipal, siendo el 81.4% (96) que requieren ser sensibilizados, educados y que se promocióne la cultura tributaria a la población, con el propósito de que el contribuyente genere su declaración anual de las características de sus predios (69.5%, 82).

Finalmente, el 58.5% (69) indicaron que mayormente se debe de pagar el impuesto de sus predios cuando existen beneficios tributarios, debido a que solo el 49.2% (58) manifestaron tener la condiciones económicas para asumir dicho pago y el 42.4% (50) indican que no aceptan el importe de pago emitido por la oficina de rentas.



**Tabla 12***Indicadores de gestión del servicio tributario, año 2019*

Indicador	Muy en desacuerdo/ En desacuerdo		Ni de acuerdo/ Ni en desacuerdo		De acuerdo/ Muy de acuerdo	
	fi	%	fi	%	fi	%
La municipalidad debe implementar canales de atención suficientes para el pago de los tributos	3	2.5	15	12.7	100	84.7
Cree que la municipalidad debe ejecutar acciones apropiadas para la cobranza de impuestos	3	2.6	6	21.6	109	75.9
La municipalidad debe de comunicar oportunamente por medios publicitarios a los contribuyentes sobre los vencimientos tributarios	4	3.4	7	5.9	107	90.7
La municipalidad debe contar con personal capacitado para la cobranza y orientación tributaria	6	5.1	23	19.5	89	75.4
Considera que la municipalidad debe implementar pagos en línea de impuestos con diferentes entidades financieras	5	4.2	14	11.9	99	83.9

**Fuente:** *Cuestionario aplicado a los contribuyentes del distrito de Rioja.*

## **Interpretación**

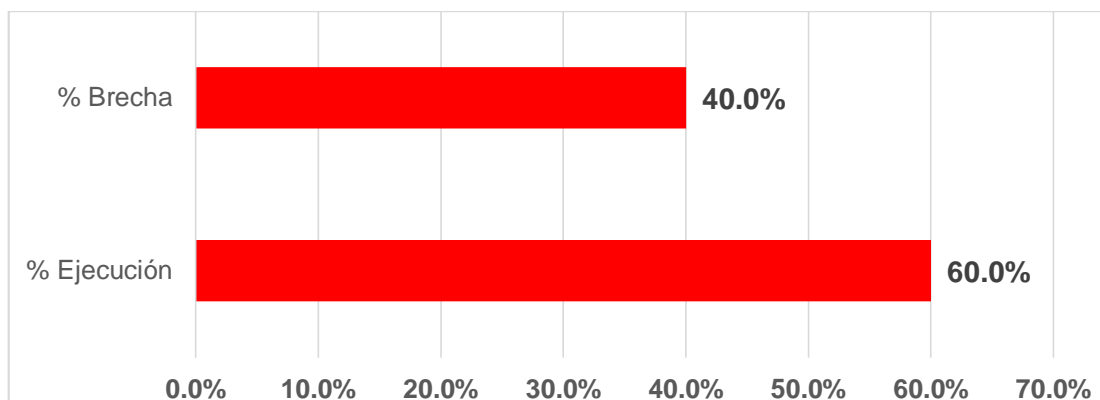
Del total de contribuyentes encuestados (118), el 90.7% (107) refiere que están “De acuerdo o muy de acuerdo” que la municipalidad debe de comunicar oportunamente por medios publicitarios a los contribuyentes sobre los vencimientos tributarios, de igual manera el 84.7% (100) manifestaron que se debe de implementarse canales de atención suficientes para el pago de los tributos, implementando pagos en línea de impuestos con diferentes entidades financieras (83.9%, 99).

De forma similar, el 75.9% (109) refiere que se debe ejecutar acciones apropiadas para cobranza de impuestos, y finalmente el 75.4% (89) manifestó que la municipalidad debe de contar con personal capacitado para la recaudación y orientación al contribuyente.

**4.2. Objetivo específico 2:** Identificar las razones o nudos críticos que dificultan la gestión efectiva en la municipalidad provincial de Rioja

Considerando la relevancia de las razones o nudos críticos de la investigación, se ha considerado todos aquellos que están por encima o igual al 70%, los cuales serán considerados para la propuesta de mejora.

**Desde la perspectiva del funcionario de la oficina de rentas**



*Figura 3.* Razones o nudos críticos del impuesto predial recaudado, año 2019

Fuente: Referencia tabla 1

Se aprecia que solo se ha ejecutado el 60% de la recaudación proyectada por impuesto predial, teniendo una brecha por recaudar del 40%.

## Desde la perspectiva de los colaboradores de la oficina de rentas

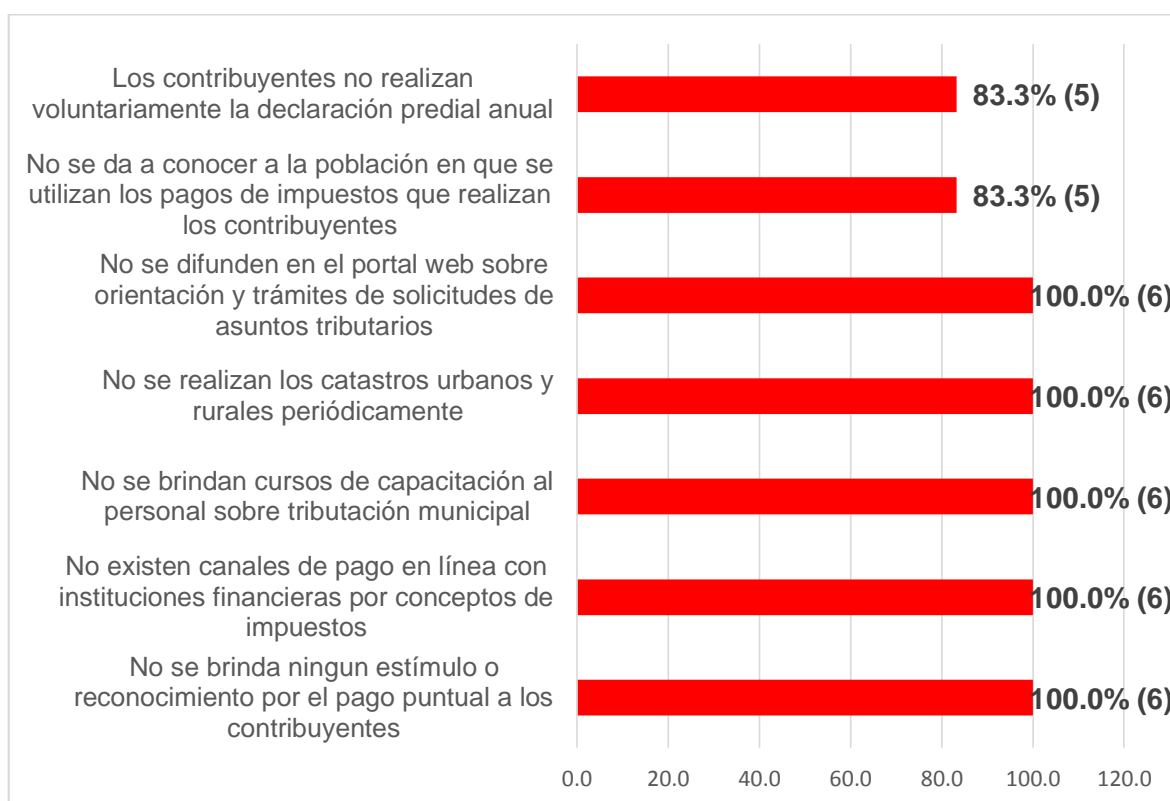


Figura 4. Razones o nudos críticos de la gestión de recaudación tributaria

Fuente: Referencia tablas 5

Del total de encuestados de los colaboradores (6), el 100% indicaron que no se difunden en el portal web información sobre orientación y trámites de solicitudes de asuntos tributarios, ni se realizan los catastros urbanos y rurales periódicamente, tampoco se brindan cursos de capacitación al personal sobre tributación municipal, de igual manera tampoco existen canales de pago en línea con instituciones financieras para pago de impuesto y finalmente no se brinda estímulos o reconocimiento por el pago puntual a los contribuyentes.

Igualmente, el 83% (5) de los colaboradores manifestaron que los contribuyentes no realizan voluntariamente su declaración predial anual el cual puede deberse a que la municipalidad no da a conocer a la población en que se utilizan los pagos de impuestos que realizan los contribuyentes.

## Desde la perspectiva de los contribuyentes



*Figura 5. Razones o nudos críticos de la cultura y servicio tributario*

Fuente: Referencia tablas 6 y 7

Del total de contribuyentes encuestados (118), más del 70% han manifestado que la población requiere conocer en que se utilizan los pagos de impuestos que realizan, como también consideran que el incumplimiento de pago de impuestos genera retraso en el desarrollo del distrito que puede deberse a que no se comunica oportunamente por medios publicitarios sobre los vencimientos tributarios ni tampoco se brinda estímulos o reconocimiento por el pago puntual o beneficios para la regularización de las deudas tributarias con implementación de canales de atención suficientes para el pago de impuestos o pagos en línea con instituciones financieras, de igual forma indicaron que se requiere que se sensibilice, eduque y promocióne la cultura tributaria contando para ello con personal capacitado con la implementación de acciones adecuadas para la cobranza de impuestos.

**4.3. Objetivo específico 3:** Diseñar el modelo de gestión efectiva para lograr una mejora en la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020

Considerando que el modelo está basado en una gestión por procesos, se ha considerado el proceso macro y todos aquellos procesos operativos que forman parte del modelo de gestión efectiva, siendo lo siguiente:



*Figura 6.* Procesos claves de intervención para mejorar de recaudación tributaria

Fuente: Referencia figura 7

La municipalidad provincial de Rioja cuenta estructuralmente con la oficina general de rentas y administración tributaria, el cual tiene definido tres procesos operativos que son de fiscalización, control tributario y ejecución coactiva, los cuales vienen ejecutándose actualmente, y luego del diagnóstico de la investigación, se ha encontrado en las tablas anteriores, diferentes nudos críticos, siendo el más relevante que la ciudadanía no cuenta con una cultura tributaria para que pueda desarrollarse la formación de cultura de pago responsable, promoviendo y logrando el incremento de recaudación tributaria; es por ello, que se considera que ésta oficina general de rentas, se debe implementar estructuralmente en el organigrama, una unidad u area denominada cultura tributaria, que permita establecer los procesos de cultura de pago por parte de los contribuyentes.

#### 4.4. Objetivo específico 4: Validar el modelo de gestión efectiva diseñada para mejorar la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020

La validación del modelo propuesto, han sido evaluados por cuatro expertos, obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla 13**

##### *Validación del modelo por expertos*

Aspectos valorados del "Modelo de gestión de gestión efectiva para mejorar la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020"									
Experto	Valorar si la concepción teórica del modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja,2020 refleja los principios teóricos que la sustentan	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja,2020	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020 como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar y las actividades particularidades de su formación científica.	Valorar la contribución que realiza el modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020 a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.
E1	9	8	9	8	9	9	9	9	9
E2	9	9	9	8	9	8	9	9	8
E3	8	9	9	8	9	9	9	9	9
E4	8	9	9	9	9	9	8	9	9
<b>Promedio:</b>	<b>94.44%</b>	<b>97.22%</b>	<b>100.00%</b>	<b>91.67%</b>	<b>100.00%</b>	<b>97.22%</b>	<b>97.22%</b>	<b>100.00%</b>	<b>97.22%</b>

**Fuente:** *Elaboración propia.*

## V. DISCUSIÓN

Luego de realizar el análisis de resultados, se puede apreciar que la forma que se vienen gestionando la recaudación, no son las adecuadas y existen necesidades que los contribuyentes requieren, conllevando a obtener alto porcentaje de morosidad de recaudación, y con ello existe el riesgo de no poder cumplir en futuro las metas mínimas de recaudación que fija el ministerio de economía y finanzas, como programa de incentivos municipales y que además no se tenga los recursos directamente recaudados necesarios para la adquisición de bienes y servicios.

Las oficinas de administración tributaria, tienen una gran responsabilidad, debido a que son las responsable de determinar los impuestos de cada uno de los predios, originando deudas por cobrar en beneficio a la entidad municipal, por tal motivo se debe conocer a menudo las normas internas de las funciones de cada colaborador como también las normativas externas actualizadas que brinda el ministerio de economía y finanzas sobre tributacion municipal, originando que se debe contar con personal especializado en esta rama.

En el primer objetivo específico: Caracterizar la gestión de la recaudación tributaria de la municipalidad provincial de Rioja; se aplicó tres cuestionarios que estuvo dirigido al funcionario de rentas (1), a los colaboradores (6) y a los contribuyentes (118), considerando para la prueba de confiabilidad a 10 encuestados, siendo procesados a través del programa estadístico para ciencias sociales, versión 25, el cual se obtuvo en la variable de recaudación tributaria 0.808 y en la variable gestión efectiva de 0.806. Debido a ello se puede aseverar que el cuestionario es confiable. Al realizar el análisis de estudio, se obtuvo que existen nudos críticos relevantes que limitan la efectiva gestión de recaudación tributaria, siendo estos: ejecución del 60% de la recaudación proyectada por impuesto predial, quedando una brecha por mejorar del 40%, debido tal vez, a que los usuarios no están debidamente comunicados porque no se difunden en el portal web información sobre orientación y trámites de solicitudes de asuntos tributarios, ni se realizan los catastros urbanos y rurales periódicamente, tampoco se brindan cursos de capacitación al personal sobre tributacion municipal, tampoco existen canales de pago en línea con instituciones financieras para pago de sus predios; así mismo, no se brinda estímulos o reconocimiento por el pago puntual a los contribuyentes, ni tampoco ellos realizan la declaración anual predial voluntariamente, pudiendo considerarse



a que la municipalidad no da a conocer a los contribuyentes en que se utilizan los ingresos de las cancelaciones de tributos, lo que genera retraso en el desarrollo del distrito. A esto se suma, que la entidad, no comunica oportunamente por medios publicitarios los vencimientos tributarios, ni tampoco brinda estímulos o reconocimiento por el pago puntual o beneficios para la regularización de las deudas tributarias, situación que podría mejorar si se implementa canales de atención suficientes para el pago de impuestos en línea o con instituciones financieras, aunado a la sensibilización, educación y promoción de la cultura tributaria, así como, personal capacitado para la implementación de acciones adecuadas en la cobranza de impuestos.

Así mismo, la gestión de la oficina administración tributaria, falta mucho que mejorar en cuanto a la falta de estrategias de recaudación y de cultura tributaria, motivo por el cual, los contribuyentes no pagan oportunamente sus impuestos, originando alto porcentaje de morosidad, con el riesgo que no se cumplan las metas del programa de incentivos fijados por el ministerio de economía y finanzas.

De los resultados obtenidos, se puede comparar con la investigación de Ruiz, J. (2017) donde refiere que la cultura tributaria debe ser entendida como la falta de ausencia de práctica habitual de cumplimiento voluntario y consiente de las obligaciones tributarias, considerando que el gran reto de toda administración tributaria, es desarrollar y fortalecer una mayor cultura tributaria, incentivando que las personas declaren voluntariamente sus predios con una buena labor de fiscalización predial.

Es necesario precisar, una oficina tributaria bien gestionada ayuda a tener una eficiente captación de recursos financieros para cumplimiento de los objetivos, de esa manera destinarlo responsablemente al desarrollo de la ciudad en beneficio de la población Riojana.

Con los resultados obtenidos sobre la recaudación tributaria nos conduce a la imperiosa necesidad de implementar un adecuado modelo de gestión efectiva que permitiría identificar y controlar aspectos importantes de la gestión tributaria, de esta manera mejorar los ingresos financieros, la cultura tributaria, la imagen de la gestión municipal; y por ende del servicio y desarrollo hacia la población.

## **VI. CONCLUSIONES**

- 6.1.** Se estableció un modelo de gestión efectiva para mejorar la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, basado en la gestión por procesos sustentado en la teoría de Fernandez, J. (1996), quien manifestó que la gestión por procesos es un avance lógico en las empresas o instituciones, enfocando la participación del personal y orientar la empresa hacia el cliente, de igual forma, se sustenta en la política nacional de la modernización de la gestión pública orienta a una administración enfocada al servicio del ciudadano, permitiendo una gestión por procesos con un enfoque sistémico, según el decreto supremo 004-2013-PCM.
- 6.2.** La recaudación tributaria, como macroproceso, se caracteriza en mejorar los niveles de recaudación, debido a que actualmente presenta deficiencias por el bajo nivel de los ingresos, sumándose a una falta de cultura tributaria de la población.
- 6.3.** Como nudos críticos diagnosticados, se puede mencionar que no se cuenta un plan de cultura tributaria a los contribuyentes y muchos de ellos indican que no se les brinda facilidades ni existen canales de pago adecuados de los impuestos; esto se suma a la falta de comunicación o promoción de la municipalidad hacia los contribuyentes, originando una baja transparencia tributaria en dar a conocer a la población en que se invierten los impuestos pagados por los mismos contribuyentes, existiendo una brecha por cobrar de un 40% de morosidad; esto puede deberse a la falta de mecanismos o acciones adecuadas que no se tiene implementado en la municipalidad y hace que los contribuyentes no realicen los pagos oportunamente.
- 6.4.** Se requiere diseñar un modelo de gestión efectiva para desarrollar la cultura tributaria, a fin de mejorar la recaudación de impuestos y con ello permitir de manera responsable al desarrollo de la ciudad con transparencia y buena imagen institucional.
- 6.5.** Validar el modelo de gestión efectiva diseñada para mejorar la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja por expertos que tengan el expertise en el tema de la investigación.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 7.1.** Al alcalde y funcionarios de la comuna riojana, promover la implementación de la propuesta del modelo de gestión efectiva para mejorar la recaudación tributaria, asignándole su presupuesto debido para su debida ejecución, debiendo ser socializado para que los colaboradores conozcan y se involucren con el modelo propuesto.
- 7.2.** Implementar y ejecutar plan de sensibilización a la población sobre la relevancia de los tributos y su recaudación para beneficio a la población, incentivando la cultura tributaria; Así mismo, establecer convenios con las instituciones educativas y ugel para incorporar en los programas curriculares temas que contengan cultura tributaria y responsabilidad de pago oportuno, como ejes transversales en la educación desde la niñez en los instituciones educativas.
- 7.3.** Al responsable de recursos humanos, plantear y ejecutar capacitaciones constantes sobre temas de tributacion municipal, acorde a las normativas vigentes, de igual manera, implementar los mecanismos adecuados para descentralización de los pagos, brindándoles diferentes modalidades y las facilidades de pago; sumándose a ello, una buena comunicación con transparencia con acceso a la información hacia la población, indicando en que se invierten los impuestos pagados por los mismos contribuyentes.
- 7.4.** Implementar la unidad u area de cultura tributaria dentro de la estructura orgánica de la municipalidad, a fin de que se permita accionar los procesos correspondientes, orientadas a incentivar el pago responsable de los contribuyentes.
- 7.5.** El modelo debe estar validado por expertos con el grado de doctor, que tengas el expertise en gestión pública, a fin de garantizar la propuesta del modelo.

## VIII. PROPUESTA

### 8.1.-Representación gráfica: Mapa de Procesos

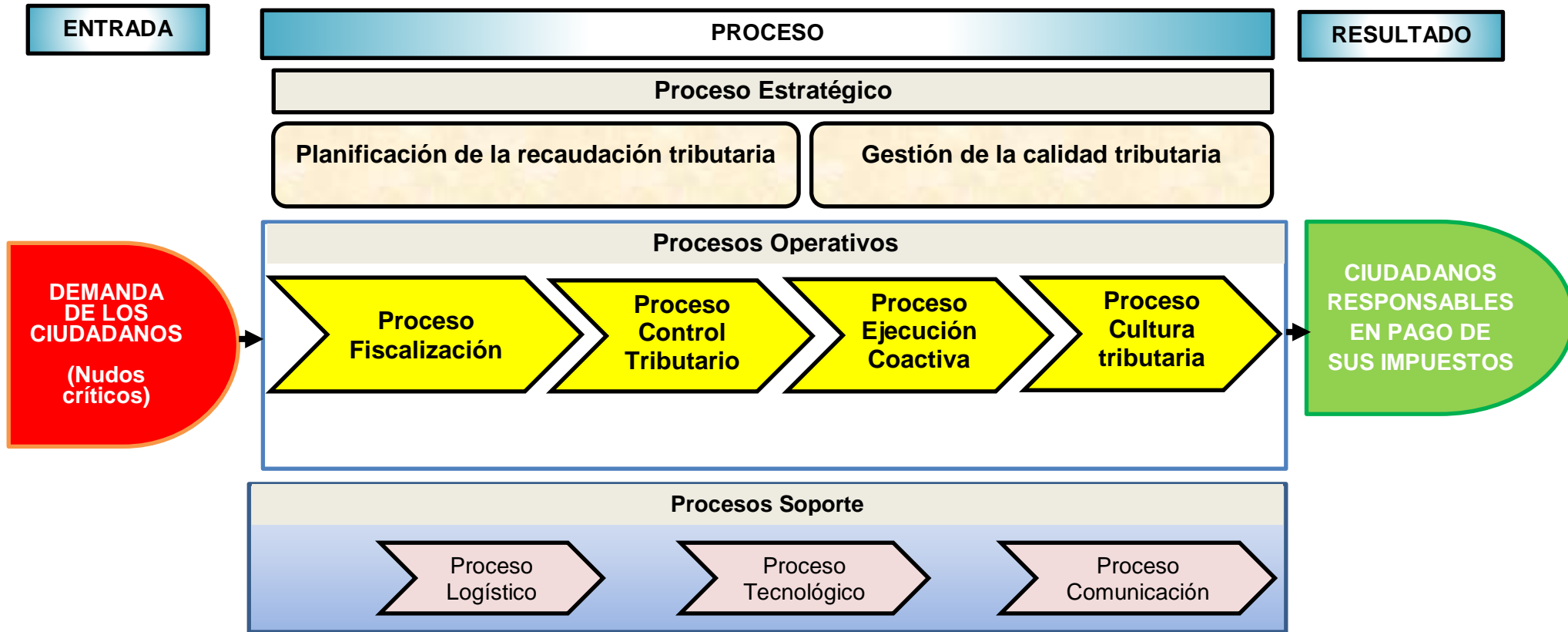


Figura 07: Mapa de procesos  
Fuente: Elaboración propia

Representación grafica

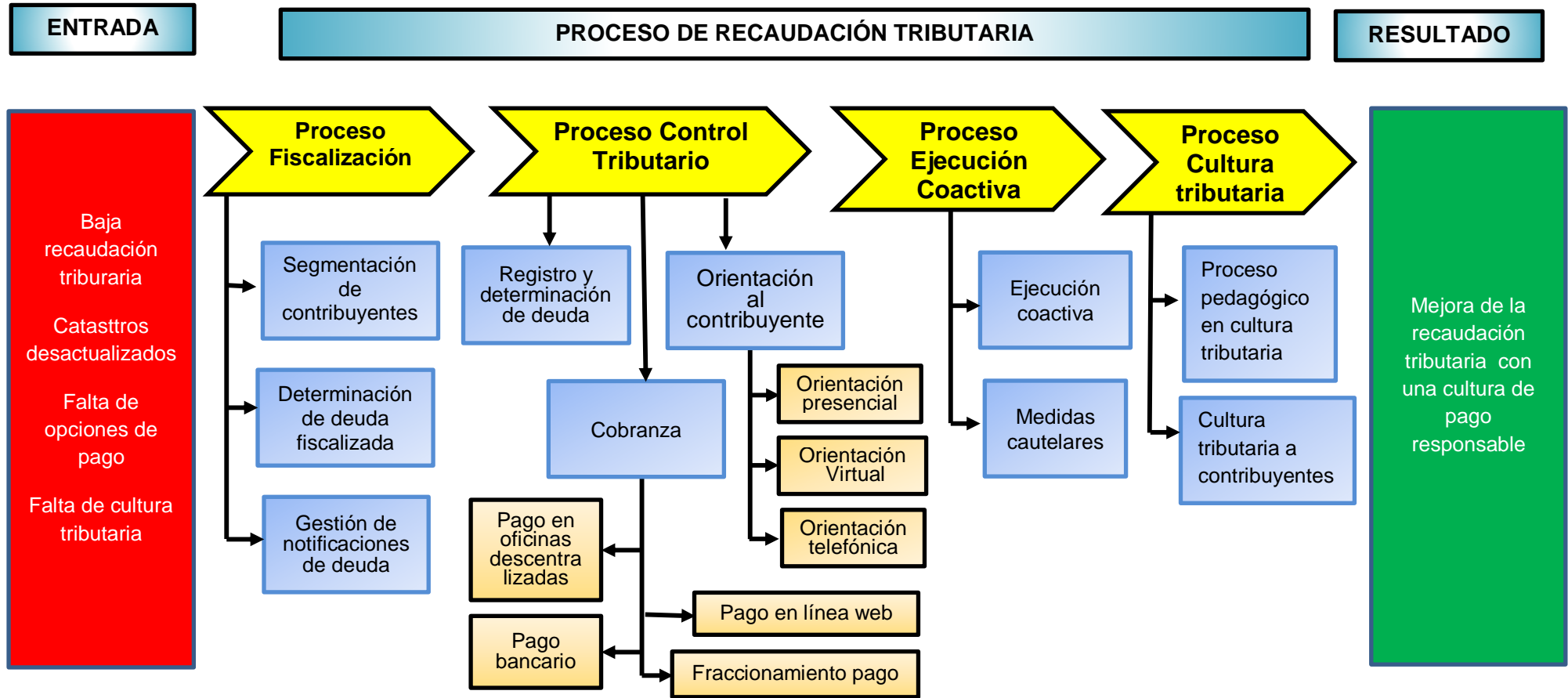


Figura 08: Representación gráfica  
Fuente: Elaboración propia

## **8.2.- Introducción**

En el Perú, la recaudación tributaria es un trabajo arduo y constante, debido a que las personas mayormente evitan el pago de los impuestos y pocos lo ven como la oportunidad de contribuir a generar recursos para promover el desarrollo en la localidad y transformar el entorno en el cual viven. Adicionalmente, el marco normativo vigente aún resulta complejo para algunas municipalidades que no tienen la suficiente capacidad técnica y recursos humanos para ejecutar acciones destinadas a recaudar el impuesto predial u otros.

La presente investigación, proporciona estrategias de gestión efectiva para la mejora de la gestión en la cobranza de tributos para la municipalidad provincial de Rioja, buscando incrementar la recaudación y la base imponible, maximizando el cumplimiento de las obligaciones y fortaleciendo la cultura tributaria en la población y, eventualmente, generando una mayor percepción de riesgo en el contribuyente impuntual. En ese sentido, las estrategias que se propone en esta investigación, si bien está diseñada para la municipalidad provincial de Rioja, pueden ser adaptadas a cualquier realidad, pues parten de la premisa de mejorar la cobranza de los impuestos.

Con relación a la recaudación tributaria, se pudo observar que existe un gran porcentaje de morosidad y brecha por recaudar, esto se puede deber a la falta de comunicación hacia la población sobre el destino del uso de los impuestos, debido a que no se reflejan en las inversiones en obras públicas, como también la falta de estrategias para brindarle facilidades y opciones de pago sin salir de casa, considerando la coyuntura que se vive por la pandemia COVID 19, y finalmente la falta de sensibilización para fortalecer la cultura de pago responsable.

Actualmente en la estructura orgánica de la municipalidad, la oficina general de rentas y administración tributaria solo se tiene tres unidades operativas; por lo que se propone, la creación de una unidad orgánica denominada: unidad de cultura tributaria, a fin de que permita establecer los procesos de cultura de pago responsable por parte de los contribuyentes, debido a que la población no cuenta con una cultura tributaria, y así lograr el incremento de la recaudación tributaria.

Para ello, es conveniente establecer convenios con instituciones de educación básicas regular, ugel e instituciones de educación superior universitaria y no universitaria a fin de incorporar en la curricular didáctica, temas de cultura tributaria como ejes transversales, para que los estudiantes desde el inicio de su educación tengan una formación responsable de lo que es la cultura tributaria. Todo ello tiene que ir acompañado con el proceso de comunicación y transparencia municipal a fin de que la población conozca en que se están utilizando los recursos recaudados por impuestos, ya que la municipalidad pese a que han tenido los recursos, este no se ha venido desarrollando adecuadamente, y a esto se suma que también se tiene que incorporar diferentes modalidades de pago ya sea presencial, virtual o financiero, haciendo uso de la tecnología

Finalmente, es importante poner en práctica la transparencia municipal, debiendo contar con una comunicación de información adecuada hacia la población, dando a conocer por diferentes medios información sobre lo recaudado y en que se están gastando los mismos, logrando motivar a que los contribuyentes sigan pagando sus impuestos.

### **8.3.- Objetivo general**

Coadyuvar a incrementar la recaudación municipal fomentando la cultura tributaria en los ciudadanos a través de un modelo de gestión por procesos con enfoque sistémico en el gobierno local de Rioja, 2020.

#### **Objetivos específicos**

- Mejorar el proceso de fiscalización tributaria.
- Mejorar la gestión del control tributario.
- Mejorar la gestión de ejecución coactiva.
- Fortalecer la cultura tributaria en la ciudadanía.

#### 8.4.- Teorías

La presente propuesta se sustenta con las teorías aportadas por los diferentes autores, así tenemos a Rueda, J. (2019), quien definió que el deber tributario es el derecho público y vinculante entre las entidades públicas y los contribuyentes, según normativas de cumplimiento, siendo exigible coactivamente.

De igual manera, el biólogo alemán Von, L. (1951) presentó los principios de **Teoría de Sistemas (TGS)** que estudia a la empresa o institución como un sistema social abierto que interactúa con otros sistemas y con el entorno con una relación recíproca en sus interacciones.

De forma similar, Fernández, J. (1996), manifestó que la **gestión por procesos** es un avance lógico en las empresas o instituciones, enfocando la participación del personal y orientar la empresa hacia el cliente.

Así mismo, PCM (2013), indica que la **política nacional de la modernización de la gestión pública** orienta a una administración enfocada al servicio al ciudadano, permitiendo una gestión por procesos con un enfoque sistémico, según el decreto supremo 004-2013-PCM.

Igual importancia, Justo, R., en su libro TUO del código tributario del Perú (2019), sostuvo que las oficinas tributarias, son las responsables de gestionar la recaudación de tributos, excepto los impuestos que la ley les ordene.

Por otra parte, el sector economía, ente rector de la tributación municipal sostuvo que la administración tributaria es el ente responsable de los tributos y tasas municipales, según el texto único ordenado del código tributario – TUO del código tributario (2013).

De forma similar, en el manual tributario el sector de economía (2013), definió que cobranza tributaria forma la base principal de toda administración tributaria, y radica en el cobro de los compromisos tributarios; es decir tiene la facultad para el cobro de los mismos. De igual manera en la guía del MEF sobre las técnicas para mejorar los procesos de la gestión tributaria municipal, indica que los componentes claves son el proceso de registro, determinación y generación de la deuda, como también el proceso de fiscalización y el proceso de cobranza con aplicación de sanciones según el código tributario aprobado por decreto supremo N° 133-2013-EF



No obstante, Llontop (2017) manifestó que el procedimiento de recaudación consiste en la cobranza a consecuencia de los tributos liquidados de cada contribuyente según les pertenezca. Este procedimiento lo realiza la unidad organizativa tributaria, quien tiene la responsabilidad de las cobranzas con adecuadas estrategias para efectivizar los mismos, ya que los bajos niveles de recaudación afectan al presupuesto institucional para la ejecución de los diferentes servicios públicos.

De igual forma, en la guía para el incremento de la recaudación tributaria del sector economía (2013), expresa que la cobranza tributaria es facultad de toda administradora de tributos, recaudando los pagos de los contribuyentes producto de las cancelaciones de tributos. Así mismo es facultada para que sea ejercida por terceros, mediante contratos o convenios.

De igual importancia, la Sunat indica que la cultura tributaria está orientada a que todos los ciudadanos asuman una responsabilidad, y que se debe impartir desde la etapa escolar en hábitos y conductas.

## **8.5.- Fundamentación**

### **a) Axiológico**

Los actos exhibidos por el ser humano están sostenidos en valores, conllevando a que se imparta en cada uno de los ciudadanos, el hábito del pago responsable en sus tributos, y que ello se vea reflejado en futuras generaciones con cultura tributaria.

### **b) Sociológico**

El no dar a conocer con objetividad y transparencia a la población sobre en que se utilizan los pagos que realizan los contribuyentes, hace que exista una demanda de la misma población, en solicitar una comunicación asertiva en beneficio de los ciudadanos por parte del gobierno local.

### **c) Pedagógica**

La mejora de la recaudación tributaria, pasa por un proceso transversal de una cultura de pago responsable dando origen a la existencia de charlas o talleres de sensibilización con la finalidad de educar a los ciudadanos en la responsabilidad del pago oportuno de los impuestos municipales.

### 8.6.- Caracterización de la propuesta: Matriz de Procesos

Macroproceso Proceso nivel 0	Proceso nivel 1	Proceso nivel 2	Proceso nivel 3	Actividades
Proceso de Gestión Tributaria	1. Proceso Fiscalización	1.1. <b>Proceso segmentación de contribuyentes</b>		Reportar estado de cuenta corriente de contribuyentes
				Identificación de pricos y mecos
				Identificación contribuyentes puntuales
				Identificación contribuyentes impuntuales
				Segmentar contribuyentes según criterio
		1.2. Proceso determinación de deuda fiscalizada		Identificación predios a fiscalizar
				<b>Realizar inspección predial</b>
				<b>Actualizar fichas catastrales</b>
				Actualizar base datos predial
	1.3. Gestión notificaciones de deuda		Selección de morosos según criterio.	
			Emisión de órdenes de pago	
			Distribución y control de notificaciones	
			Actualizar data de notificaciones	
	2. Proceso Control Tributario	2.1. Proceso registro y determinación de deuda		Actualizar en base de datos parámetros arancelarios y valores edificación
				Atender solicitud tributaria del contribuyente
				Actualización de la base de datos predial
				Cálculo deuda de impuestos
Emisión de estado de cuenta				
Emisión de resolución de determinación				
2.2. Proceso cobranza		2.2.1. <b>Proceso pago en oficinas descentralizadas</b>		<b>Implementación ventanillas de cobranza descentralizadas</b>
				Capacitar al personal de cobranza
		2.2.2. <b>Proceso pago bancario</b>		<b>Difusión de atención descentralizada</b>
				<b>Atención en cobranza de impuestos</b>
		<b>Identificar entidad financiera</b>		
		<b>Establecer convenio de recaudación</b>		

				Remitir base datos de estado de deuda de los contribuyentes
				Realizar pago bancario
				Actualizar pagos en sistema predial
			2.2.3. Proceso pago en línea vía web	Identificar proveedor pago en línea
				Establecer convenios de recaudación
				Implementar link del proveedor para acceso a pago en portal institucional
				Realizar conexión a base de datos
				Realizar pago en línea vía web
				Actualizar estado de cuenta corriente
			2.2.4. Proceso fraccionamiento	Campañas de fraccionamiento pago
				Atender solicitud de fraccionamiento pago
				Realizar compromiso de pago
		Tramitar pago de cuota inicial		
		Actualizar en base de datos fraccionamiento de pago		
		2.3. Proceso orientación al contribuyente	2.3.1. Proceso orientación presencial	Implementar ventanillas de atención personalizadas
				Contratar personal
				Capacitar al personal de orientación
				Orientación al contribuyente
			2.3.2. Proceso orientación virtual	Implementación de link web sobre orientación cálculo de impuestos, requisitos y seguimientos de trámites tributarios
Difusión sobre orientación virtual				
2.3.3. Proceso orientación telefónica	Implementar línea directa de telefonía.			
	Capacitar al personal			
	Orientación telefónica			
3. Proceso de Ejecución Coactiva	3.1. Proceso ejecución coactiva		Identificación de órdenes de pagos vencidos	

				Reporte resoluciones coactiva	
		3.2. Proceso medidas cautelares		Identificación de resoluciones de ejecución coactiva vencidos	
				Plan de campaña de remate de bienes	
				Aplicación de la medida cautelar (embargo, descerraje, retención)	
				Actualización de deuda en cuenta corriente del contribuyente	
				Tramite de saneamiento de medida cautelar	
4. Proceso de Cultura Tributaria	4.1. Proceso pedagógico en cultura tributaria			<b>Convenio con UGEL Rioja</b>	
				<b>Convenio con Instituciones de educación basica regular y universidades e institutos.</b>	
				<b>Participación en talleres de actualización curricular</b>	
				<b>Campañas informativas escolar</b>	
				<b>Feria escolar</b>	
				<b>Concurso escolar</b>	
	4.2. Proceso cultura tributaria a contribuyentes				<b>Convenio con cámara de comercio</b>
					<b>Charlas de sensibilización a población</b>
					<b>Difusión radial, televisiva y vía web sobre la cultura tributaria.</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### 8.7.- Matriz de evaluación para la implementación de la propuesta

Insumos (entrada)	Proceso	Dueño del proceso	Actividades	Indicadores	Recursos	Producto /servicio (salida)
Falta de segmentación de contribuyentes	<b>Proceso de segmentación de contribuyentes</b>	Jefe de Unidad de Fiscalización	Reportar estado de cuenta corriente de contribuyentes	Un reporte de estado de cuenta corriente	Base de datos predial	Contribuyentes segmentados
			Identificación de pricos y mecos	Una identificación de pricos y mecos	Personal calificado Plano catastral	
			Identificación contribuyentes puntuales	Número de contribuyentes puntuales	Base de datos pago de tributos Personal calificado	
			Identificación contribuyentes impuntuales	Número de contribuyentes impuntuales	Sistema de pago impuestos Personal calificado	
			Segmentar contribuyentes según criterio	Una segmentación de contribuyentes	Base datos predial Personal calificado	
- Contribuyentes segmentados  - Inexistencia de catastros urbanos y rurales	Proceso de determinación de deuda fiscalizada	Jefe de Unidad de Fiscalización	Identificación de predios a fiscalizar	Numero de predios identificados	Base datos predial Reporte de inconsistencias Plano catastral	Catastros urbanos y rurales actualizados
			Realizar inspección predial	Número de inspecciones prediales	Personal calificado Reporte de inconsistencia	
			<b>Actualizar fichas catastrales</b>		Personal calificado	

				Numero de fichas catastrales actualizadas	Ficha catastral	
			Actualizar base datos predial	Una base de datos predial actualizada	Personal calificado Base datos predial	
- Catastro actualizado  - Inadecuada gestión de notificaciones de deuda	Gestión de notificaciones de deuda	Jefe de Unidad de Fiscalización	Selección de morosos según criterio.	Número de contribuyentes morosos	- Personal de fiscalización - Base de datos notificaciones	Eficiente gestión de notificaciones de deuda
			Emisión de órdenes de pago	Número de órdenes de pago		
			Distribución y control de notificaciones	Número de notificaciones distribuidas		
			Actualizar base de datos de notificaciones	Actualiza una base de datos		
- Deficiente nivel de recaudación tributaria	Proceso registro y determinación de deuda	Jefe del area de registro	Actualizar base datos parámetro arancelario y edificación	Una data predial actualizada	Data Predial Personal calificado	Eficiencia nivel de recaudación tributaria
			Atender solicitud tributaria del contribuyente	Número de solicitudes atendidas	Solicitudes Personal calificado	
			Actualización de la data predial	Una data predial actualizada	Base datos Personal calificado	
			Determinación y generación de deuda de impuestos	Numero de generación de deuda	Servidor Sistema predial	
			Emisión de estado de cuenta	Número de estado de cuenta emitidos	Sistema predial	

			Emisión de resolución de determinación	Numero de resoluciones de determinación emitidas	Sistema predial	
					Personal calificado	
Falta de opciones de pago	Proceso pago en oficinas descentralizadas		<b>Implementación ventanillas de cobranza descentralizadas</b>	Numero de ventanillas implementadas	Infraestructura	Diferentes opciones de pago
					Mobiliario	
					Sistema cobranza	
			<b>Capacitar al personal de cobranza</b>	Numero de capacitaciones realizadas	Plan de capacitación	
			<b>Difusión de atención descentralizada</b>	Numero de difusiones realizadas	Medios de comunicación	
			<b>Atención en cobranza de impuestos</b>	Numero de cobranzas	Personal capacitado	
	Proceso pago bancario		<b>Identificar entidad financiera</b>	Numero entidad financiera	Internet	
					Páginas web entidades financieras	
			<b>Establecer convenio de recaudación</b>	Número de convenios	Convenio redactado	
					Firma de funcionarios de ambas instituciones	
			<b>Remitir base datos de estado de deuda de los contribuyentes</b>	Una base de datos remitida	Base de datos de deuda	
			<b>Realizar pago bancario</b>	Numero de pagos bancarios	Personal capacitado	
				Base datos de deuda		



			<b>Actualizar pagos en sistema predial</b>	Numero de actualización de pagos en sistema	Personal capacitado Base datos predial		
<b>Proceso pago en línea vía web</b>			<b>Identificar proveedor pago en línea</b>	Numero de proveedor	Internet Páginas web proveedores		
			<b>Establecer convenios de recaudación</b>	Número de convenios	Convenio redactado Firma de funcionarios de ambas instituciones		
			<b>Implementar link del proveedor para acceso a pago en portal institucional</b>	Un link de acceso para pago virtual	Link proveedor Portal web institucional		
			<b>Realizar conexión a base de datos</b>	Una conexión a base de datos	Base de datos Servidor		
			<b>Realizar pago en línea vía web</b>	Numero de pagos en línea	Internet Página web institucional		
			<b>Actualizar estado de cuenta corriente</b>	Numero de actualización estado corriente	Personal capacitado Base de datos		
Proceso fraccionamiento			Campañas de fraccionamiento pago	Numero de campañas	Difusión		
			Atender solicitud de fraccionamiento pago	Numero solicitudes atendidas	Personal calificado		
					Sistema predial		

			Realizar compromiso de pago	Numero de compromisos de pago	Contribuyente	
			Tramitar pago de cuota inicial	Numero de cuotas iniciales	Sistema caja Personal calificado	
			Actualizar en base de datos fraccionamiento de pago	Numero actualizaciones en base de datos	Base datos predial Personal calificado	
Falta de comunicación sobre uso de los impuestos y orientación de trámites y vencimientos tributarios	Proceso orientación presencial		Implementar ventanillas de atención personalizadas	Numero de ventanillas implementadas	Infraestructura	Comunicación asertiva con los contribuyentes sobre temas tributarios
			Contratar personal	Número de personal contratado	Comité de selección	
			Capacitar al personal de orientación	Numero de capacitaciones	Plan de capacitación	
			Orientación al contribuyente	Numero de orientaciones	Personal capacitado	
	Proceso orientación virtual		<b>Implementación de link web sobre orientación cálculo de impuestos, requisitos y seguimientos de trámites tributarios</b>	Un link web de acceso a información de orientación tributaria	Servidor Link de enlace Información tributaria	
			<b>Difusión sobre orientación virtual</b>	Numero de difusión	Medios de comunicación	
		Proceso orientación telefónica		<b>Implementar línea directa de telefonía</b>	Una línea telefónica	
			<b>Capacitar al personal</b>	Numero de capacitaciones		
			<b>Orientación telefónica</b>	Numero de orientaciones	Recurso humano	

Deficiente gestión en la cobranza de morosos	Proceso ejecución coactiva		Identificación de órdenes de pagos vencidos	Numero de ordenes identificadas	Personal calificado	Eficiente gestión en la cobranza de morosos
			Emisión de la resolución de ejecución coactiva	Numero de resoluciones	Base datos	
			Reporte de resoluciones coactiva	Un reporte de resolución	Sistema predial	
	Proceso medidas cautelares		Identificación de resoluciones de ejecución coactiva vencidos	Numero de resoluciones identificadas	Personal calificado	
			Plan de campaña de remate de bienes	Un plan de campaña	Medios de comunicación	
			Aplicación de la medida cautelar (embargo, descerraje, retención)	Numero de medidas cautelares	Base de datos	
			Actualización de deuda en cuenta corriente del contribuyente	Numero de actualizaciones de deuda	Sistema predial	
			Tramite de saneamiento de medida cautelar	Numero de saneamiento		
	Falta de cultura tributaria	<b>Proceso pedagógico en cultura tributaria</b>		<b>Convenio con UGEL Rioja</b>	Un convenio firmado	
<b>Convenio con Instituciones educativas EBR, universitarias y tecnológicos</b>				Número de convenios	Autoridades educativas	
<b>Participación en talleres de actualización curricular</b>				Numero de talleres		

			<b>Campañas informativas con instituciones educativas</b>	Numero de campañas	Medios de comunicación  Escolares y docentes	Cultura tributaria en la población
			<b>Feria escolar</b>	Numero de ferias		
			<b>Concurso escolares, tecnológicos y universitarios</b>	Numero de concursos		
<b>Proceso cultura tributaria a contribuyentes</b>			<b>Convenio con cámara de comercio</b>	Un convenio firmado	Plan de sensibilización	
			<b>Charlas de sensibilización a población</b>	Numero de charlas	Personal calificado	
			<b>Difusión radial, televisiva y vía web sobre la cultura tributaria.</b>	Numero de difusión	Población  Medios de comunicación	

**Fuente:** *Elaboración propia*

### **8.8.- Viabilidad**

La propuesta es viable, por cuanto está basada en la política nacional de modernización de la gestión pública orientada al ciudadano, a través de una gestión por procesos, satisfaciendo las necesidades para una atención adecuada con visión cultural de los servicios de la administración tributaria porque existe la necesidad por parte de la autoridad y funcionarios realizar las mejoras en los procesos con la finalidad de impartir un clima de pago responsable de la ciudadanía en sus impuestos para el desarrollo de la localidad.

## REFERENCIAS

- Amasifuén, R. (2015). *Importancia de la cultura tributaria en el Perú*. Recuperado de <https://bit.ly/2Mb25tN>
- Cabezas, E., Andrade, D. y Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. (Libro). ISBN: 978-9942-765-44-4, Universidad de las Fuerzas Armadas – Ecuador.
- Caetano, C. y Ávila, M. (2017). *Relation between the government transfers, own tax collection and education index of the municipalities of the state of Minas Gerais*. (Scientific Article). Universidade Federal de Uberlândia, Brazil. DOI: 10.1590/0034-7612174433. Recovered from: [https://www.scopus.com/results/results.uri?cc=10&sort=plf-f&src=s&st1=Recaudaci%  
c3%b3n+Tributaria+Municipal&nlo=&nlr=&nls=&sid=ce6a55218b3b1e3aedfebfbd7096d341&sot=b&sdt=b&sl=47&s=TITLE-ABS-KEY%28Recaudaci%  
c3%b3n+Tributaria+Municipal%29&ss=plf-f&ps=r-f&editSaveSearch=&origin=resultslis&zone=resultslis](https://www.scopus.com/results/results.uri?cc=10&sort=plf-f&src=s&st1=Recaudaci%c3%b3n+Tributaria+Municipal&nlo=&nlr=&nls=&sid=ce6a55218b3b1e3aedfebfbd7096d341&sot=b&sdt=b&sl=47&s=TITLE-ABS-KEY%28Recaudaci%c3%b3n+Tributaria+Municipal%29&ss=plf-f&ps=r-f&editSaveSearch=&origin=resultslis&zone=resultslis)
- Claudia, C. (2016). *Sistemas del impuesto predial en América Latina y el Caribe*. Hollis. United States of América. Lincoln Institute of Land Policy.
- Decreto Supremo N° 367-2017-EF. (2017). *Aprueban los procedimientos para el cumplimiento de metas y la asignación de los recursos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal del Año 2018*. Lima, Perú.
- Durán, L. y Mejía, M. (2015). *El régimen del impuesto predial en las finanzas públicas de los gobiernos locales*. (artículo científico). ISSN: 1992-1896. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281642519004>
- Espinoza, S. y Martínez, J. y Martell, C. (2018). *Why some municipalities in Mexico are better property tax collectors than others?*. (Scientific Article). Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. ISSN: 14051079. Recovered from: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85059462708&origin=resultslis&sort=plf-f&src=s&st1=+municipal+tax+collection+in+latin+america&st2=&sid=7cbc9bec885c15c2f6487ae5cae32eef&sot=b&sdt=b&sl=57&s=TITLE-ABS->

KEY%28+municipal+tax+collection+in+latin+america%29&relpos=0&citeCnt=0&searchTerm=

Florián Gómez, S. E. (2017). *Cultura tributaria y calidad de la gestión recaudatoria en la gerencia de rentas de la Municipalidad Provincial de Barranca 2016*. Lima - Perú.

Gutiérrez, MU (2018). *The limits of property tax collection in the urban municipalities of Mexico: A case study*. DOI: 10.24201/edu.v33i3.1741. Colegio de Mexico, A.C. Recovered from:<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-5051712913&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=municipal+tax+collection&st2=&sid=7cbc9bec885c15c2f6487ae5cae32eef&sot=b&sdt=b&sl=39&s=TITLE-ABS-KEY%28municipal+tax+collection%29&relpos=16&citeCnt=0&searchTerm=>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (Libro). Sexta Edición, ISBN: 978-1-45. McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. – México.

Hinojosa, C (2018). *Cultura tributaria para el incremento de los ingresos a los comerciantes del mercado modelo, Chachapoyas, 2018*. Revista de investigación científica UNTRM: ciencias sociales y humanidades 2(1): 22-26,2019. Universidad nacional Toribio Rodríguez de Mendoza - Chachapoyas. Recuperado de:  
<http://revistas.untrm.edu.pe/index.php/CSH/article/download/463/577>

Hummel, Lurita y Reynoso (2016). *La morosidad y la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de San Miguel periodo 2011 – 2015*. Lima, Perú.

Iregui, A., Melo, L. y Ramos, J. (2005). *El impuesto predial en Colombia: factores explicativos del recaudo*. (Revista). ISSN: 0123-5362, Universidad del Rosario – Bogotá – Colombia. Recuperado de:  
<https://www.redalyc.org/pdf/5095/509555103002.pdf>

Ivanovna Ogorodnikova, I. (2020). *Cultura tributaria y confianza*. (artículo científico). Universidad de Tyumen – Tyumen - Rusia. DOI: 10.1163/15691330-12341523. Recuperado de:

[https://brill.com/view/journals/coso/19/3/article-p363\\_3.xml](https://brill.com/view/journals/coso/19/3/article-p363_3.xml)

Lanza Garcia, R. (2013). *Impuestos municipales, precios y salarios reales en la Castilla del siglo XVII: el caso de Madrid*. (artículo científico). Universidad Autónoma de Madrid. DOI: 10.18050/ucv-hacer.v9i4.2647. Recuperado de: <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/UCV-HACER/article/view/2647>

Lujan, R. (2019). *La cultura tributaria y el comportamiento de los delitos tributarios en el Perú: periodo 2012-2016*. Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Trujillo. La Libertad.

Ly, T. Paty, S. (2020). *Local taxation and tax base mobility: Evidence from France*. (Scientific Article). DOI: 10.1016/j.regsciurbeco.2019.01.010. Recovered from <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85062185117&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=property+taxation&st2=&sid=288d7e35462ba0d2993926702f357113&sot=b&sdt=b&sl=32&s=TITLE-ABS-KEY%28property+taxation%29&relpos=17&citeCnt=0&searchTerm=>

Manganelli, B. y Morano, P. (2020). *The effect of taxation on investment demand in the real estate market: The Italian experience*. (Scientific Article). DOI: 10.3390/BUILDINGS10070115. Recovered from <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85088451637&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=property+taxation&st2=&sid=288d7e35462ba0d2993926702f357113&sot=b&sdt=b&sl=32&s=TITLE-ABS-KEY%28property+taxation%29&relpos=7&citeCnt=0&searchTerm=>

Maurélio, S. y Oliveira, E. (2011). *A repartição tributária dos recursos do ICMS nos municípios da Região Metropolitana de Curitiba*. (artigos). ISSN: 0034-7612. Recuperado de: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122011000200008&lng=en&nrm=iso](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122011000200008&lng=en&nrm=iso)

Ministerio de Economía y Finanzas (2019). *Programa de incentivos*. Recuperado de internet, <https://www.mef.gob.pe/es/incentivos-para-gobiernos-locales-y-regionales/programas-de-incentivos-municipales-a-la-mejora-de-la-gestion-municipal>.



Ministerio de Economía y Finanzas (2018). *Manuales para la mejora de la recaudación del impuesto predial. Manual N° 4: Cobranza*. 2da edición. Lima, Perú.

Ministerio de Economía y Finanzas (2018). *Manuales para la mejora de la recaudación del impuesto predial. Manual N° 5: Declaración Jurada*. 2da edición. Lima, Perú.

Ministerio de Economía y Finanzas (2018). *Guía para el registro y determinación del impuesto predial*. MEF. Lima, Perú.

Ministerio de Economía y Finanzas (2013). *Texto Único Ordenado del Código Tributario*. D.S.133-2013-EF. Normas legales - Diario el Peruano – Perú.

Ministerio de Economía y Finanzas (2004). *Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal*. D.S.156-2004-EF. Normas legales - Diario el Peruano – Perú.

Oliver, N. (2016). *La recaudación tributaria y su impacto en el desarrollo social de la región La Libertad periodo 2000-2013*. Universidad Nacional de Trujillo.

Ordoñez Vásquez, M. (2020). *Cultura tributaria y cumplimiento de las obligaciones tributarias*. (artículo científico). UCV Hacer – Universidad Cesar Vallejo. DOI: 10.3989/hispania.2013.006. Recuperado de:  
<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84879382560&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=%22impuestos+municipales%22&st2=&sid=4abeb3bc170e5de67c8887f621358c60&sot=b&sdt=b&sl=38&s=TITLE-ABS-KEY%28%22impuestos+municipales%22%29&relpos=1&citeCnt=1&searchTerm=>

Rosas Prado, C. (2016). *Programa para incrementar la conciencia tributaria*. (artículo científico). Universidad Cesar Vallejo - Chiclayo. DOI: 10.18050/ucv-hacer.v5i2.1621. Recuperado de:  
<http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/UCV-HACER/article/view/1621>

Ruiz Vásquez, J. (2017). *La cultura tributaria y la gestión municipal*. (artículo científico). Municipalidad distrital de Lince. DOI: 10.15381/quipu.v25i48.13992. Recuperado de: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/download/13992/12386/>

Sánchez Talanquer, M. (2020). *One-Eyed State: The Politics of Legibility and Property Taxation*. (Scientific Article). Cambridge University, United States. DOI: 10.1017/lap.2020.7. Recovered from <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85087958537&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=property+taxation&st2=&sid=288d7e35462ba0d2993926702f357113&sot=b&sdt=b&sl=32&s=TITLE-ABS-KEY%28property+taxation%29&relpos=3&citeCnt=0&searchTerm=>

Serrano. (2017). *Análisis de la cultura tributaria y su influencia en el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los arrendadores de rentas de primera categoría arrendamiento de predios de personas naturales en la Provincia de Abancay 2016*. Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano. Puno.

Thesari, S. y Troyano, F. y Batistus, DR. (2019). *A decision model for municipal resources management*. (Scientific Article). DOI: 10.1108/MD-05-2017-0500. Recovered from <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85061040909&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=municipal+tax+collection&st2=&sid=7cbc9bec885c15c2f6487ae5cae32eef&sot=b&sdt=b&sl=39&s=TITLE-ABS-KEY%28municipal+tax+collection%29&relpos=5&citeCnt=2&searchTerm=>

# Anexos

### Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE 01: Recaudación tributaria.	Según el manual tributario el sector de economía define que cobranza tributaria forma la base principal de toda administración tributaria, y radica en el cobro de los compromisos tributarios; es decir tiene la facultad para el cobro de los mismos (2013, p. 26).	La variable se medirá por intermedio de los impuestos, gestión de cuenta, registro y determinación y meta predial mediante una ficha de recolección de datos.	Impuestos	Cantidad de recaudación proyectada anual de impuesto predial el 2019	De razón
				Cantidad de recaudación ejecutada anual de impuesto predial que ingresó el 2019?	De razón
				Cantidad de recaudación proyectada anual que pagarán impuesto a la alcabala el 2019	De razón
				Cantidad recaudación ejecutada anual que pagaron el impuesto a la alcabala el 2019	De razón
				Cantidad de recaudación proyectada anual que pagarán impuesto al patrimonio vehicular el 2019	De razón
				Cantidad de recaudación ejecutada anual que pagaron el impuesto vehicular el 2019	De razón
				Cantidad de notificaciones preventivas de deuda que se proyectó realizar en el 2019	De razón
				Cantidad de notificaciones preventivas de deuda que se realizó en el 2019.	De razón

			Gestión de cuenta	Cantidad de notificaciones precoactivas deuda que se proyectó realizar en el 2019	De razón
				Cantidad de notificaciones precoactivas de deuda que se realizó en el 2019	De razón
				Cantidad de prescripciones tributarias se proyectó realizar en el 2019	De razón
				Cantidad de prescripciones tributarias se ejecutó en el 2019	De razón
				Porcentaje de morosidad de contribuyentes se proyectó tener en el 2019	Intervalo
				Porcentaje de morosidad de contribuyentes que se obtuvo en el 2019	Intervalo
			Registro de nuevos contribuyentes	Cantidad de contribuyentes nuevos que se proyectaron registrar en el 2019?	De razón
				Cantidad de contribuyentes nuevos que se registraron en el 2019	De razón
			Meta Predial	Porcentaje de cumplimiento de meta predial que se llegó en el año 2019	Intervalo
				Cantidad de cumplimiento de metas prediales anuales que se obtuvieron en los últimos cinco años	De razón

<p>VARIABLE 02: Modelo de gestión efectiva en la recaudación tributaria.</p>	<p>La planificación tributaria conjuntamente con las estrategias diseñadas, deben ser el plan de acción para cumplir los objetivos propuestos, aplicando legalmente los beneficios tributarios como exenciones y deducciones otorgados por el estado para llegar a optimizar o diferir el pago de impuestos (Erazo J., 2019, p.365).</p>	<p>La variable se medirá la cultura tributaria y el servicio tributario mediante una ficha de recolección de datos.</p>	<p>Cultura tributaria</p>	<p>El contribuyente requiere que se sensibilice, eduque y promocióne la cultura tributaria.</p>	Nominal
				<p>La población debe conocer en que se utilizan los pagos de impuesto predial que realizan los contribuyentes.</p>	Nominal
				<p>Los contribuyentes deben aceptar el importe de pago por impuesto predial emitido por la oficina de rentas</p>	Nominal
				<p>Como ciudadano tiene condiciones económicas para asumir el pago del impuesto predial</p>	Nominal
				<p>Los contribuyentes deberían cancelar el Impuesto Predial en los plazos establecidos por ley u ordenanza municipal</p>	Nominal
				<p>Cree que es muy Importante que los contribuyentes realicen la cancelación del impuesto predial</p>	Nominal
				<p>Cree que los contribuyentes deben realizar la declaración anual de las características de sus predios.</p>	Nominal
				<p>La municipalidad debe brindar reconocimiento o estímulo por el pago oportuno de impuestos</p>	Nominal
				<p>La municipalidad debe brindar beneficios para la regularización de deudas tributarias</p>	Nominal
				<p>Cree que el incumplimiento de pagos de impuestos genera</p>	Nominal

				retraso en el desarrollo del distrito	
				Cree que los contribuyentes mayormente deberían cancelar sus impuestos cuando existe beneficios tributarios	Nominal
			Servicio Tributario	La municipalidad debe implementar canales de atención suficientes para el pago de los tributos	Nominal
				Cree que la municipalidad debe ejecutar acciones apropiadas para la cobranza de impuestos	Intervalo
				La municipalidad debe de comunicar oportunamente por medios publicitarios a los contribuyentes sobre los vencimientos tributarios	Nominal
				La municipalidad debe contar con personal capacitado para la cobranza y orientación tributaria	Nominal
				Considera que la municipalidad debe implementar pagos en línea de impuestos con diferentes entidades financieras	Nominal

## Matriz de consistencia

**Título:** Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos										
<p><b>Problema general</b> ¿En qué medida el modelo de gestión efectiva mejora la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja – 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Establecer un modelo de gestión efectiva para lograr una mejora en la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020</p> <p><b>Objetivos específicos</b> a) Caracterizar la gestión de la recaudación tributaria de la municipalidad provincial de Rioja; b) Identificar las razones o nudos críticos que dificultan la gestión efectiva en la municipalidad provincial de Rioja, c) Diseñar el modelo de gestión efectiva para lograr una mejora en la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020 y d) Validar el modelo de gestión efectiva diseñada para mejorar la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja</p>	<p><b>Hipótesis general</b> El modelo de gestión efectiva mejorará la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020.</p>	<p><b>Técnica</b> La técnica empleada en el estudio es:</p> <p>Muestra 1: Encuesta Muestra 2: Encuesta</p> <p><b>Instrumentos</b> El instrumento empleado es:</p> <p>Muestra 1: Cuestionario Muestra 2: Cuestionario</p>										
<b>Diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Variables y dimensiones</b>											
<p>El diseño de la investigación es no experimental, descriptivo propositivo. Esquema:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     Rx((Rx)) --&gt; Px((Px))     Tx((Tx)) --&gt; Px((Px))             </pre> </div> <p><b>Donde:</b> Rx = Diagnostico de la problemática a abordar Tx = Teorías que fundamentan la propuesta Px = Propuesta validada.</p>	<p><b>Población</b> La población objeto de estudio, estará constituido por: Población 1 : 01 funcionario de la MPR Población 2 : 9,500 contribuyentes de Rioja</p> <p><b>Muestra</b> La muestra del estudio será: Muestra 1: 01 funcionario de la MPR Muestra 2: 118 contribuyentes de Rioja</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Variables</th> <th style="width: 50%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Recaudación tributaria</td> <td>Impuestos</td> </tr> <tr> <td>Gestión de cuenta</td> </tr> <tr> <td>Registro de nuevos contribuyentes</td> </tr> <tr> <td>Meta predial</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Gestión efectiva</td> <td>Cultura tributaria</td> </tr> <tr> <td>Servicio tributario</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Recaudación tributaria	Impuestos	Gestión de cuenta	Registro de nuevos contribuyentes	Meta predial	Gestión efectiva	Cultura tributaria	Servicio tributario	
Variables	Dimensiones												
Recaudación tributaria	Impuestos												
	Gestión de cuenta												
	Registro de nuevos contribuyentes												
	Meta predial												
Gestión efectiva	Cultura tributaria												
	Servicio tributario												



## Instrumento de recolección de datos

### Cuestionario a funcionarios de rentas

#### Recaudación tributaria

Cargo o función que realiza: \_\_\_\_\_

Estimado funcionario, se le hará algunas preguntas referentes a la gestión de recaudación tributaria impartidas en la municipalidad provincial de Rioja con la finalidad de identificar las debilidades y fortalezas que se tiene en la gestión tributaria. Se le pide que responda con total sinceridad; de ello, dependerá la consistencia y veracidad de este trabajo de investigación.

Nº	Ítems	Respuesta
Dimensión: Impuestos		
1	¿Cuánto fue la recaudación proyectada anual de impuesto predial en la municipalidad en el 2019?	
2	¿Cuánto fue la recaudación ejecutada anual de impuesto predial que ingresa a la municipalidad en el 2019?	
3	¿Cuánto fue la cantidad proyectada anual de contribuyentes que pagarán impuesto a la alcabala el 2019?	
4	¿Cuánto fue la cantidad ejecutada anual de contribuyentes que pagaron el impuesto a la alcabala el 2019?	
5	¿Cuánto fue la cantidad proyectada anual de contribuyentes que pagarán impuesto al patrimonio vehicular el 2019?	
6	¿Cuánto fue la cantidad ejecutada anual de contribuyentes que pagaron el impuesto vehicular el 2019?	
Dimensión: Gestión de cuenta		
7	¿Cuántas notificaciones preventivas de deuda se proyectó realizar en el 2019?	
8	¿Cuántas notificaciones preventivas de deuda se realizó en el 2019?	
9	¿Cuántas notificaciones precoactivas de deuda se proyectó realizar en el 2019?	
10	¿Cuántas notificaciones precoactivas de deuda se realizó en el 2019?	

11	¿Cuántas prescripciones tributarias se proyectó realizar en el 2019?	
12	¿Cuántas prescripciones tributarias se ejecutó en el 2019?	
13	¿Qué porcentaje de morosidad de contribuyentes se proyectó tener en el 2019?	
14	¿Qué porcentaje de morosidad de contribuyentes se obtuvo en el 2019?	
Dimensión: Registro y determinación		
15	¿Cuántos contribuyentes nuevos se proyectaron registrar en el 2019?	
16	¿Cuántos contribuyentes nuevos se registraron en el 2019?	
Dimensión: Meta predial		
17	¿Qué porcentaje de cumplimiento de meta predial se llegó en el año 2019?	
18	¿Cantidad de cumplimiento de metas prediales anuales que se obtuvieron en los últimos cinco años?	

**Cuestionario a colaboradores de Rentas**  
**Recaudación tributaria**

Estimado colaborador, se le hará algunas preguntas referentes a la gestión de recaudación tributaria impartidas en la municipalidad provincial de Rioja con la finalidad de identificar las debilidades y fortalezas que se tiene en la gestión tributaria. Se le pide que responda con total sinceridad; de ello, dependerá la consistencia y veracidad de este trabajo de investigación.

Demasiado	Mucho	Más o menos	Poco	Nada
5	4	3	2	1

Nº	Ítems	Escala de valoración				
		5	4	3	2	1
Dimensión: Gestión recaudación tributaria						
1	¿La municipalidad ejecuta acciones para promocionar la cultura tributaria?					
2	¿La municipalidad da a conocer a la población en que se utilizan los pagos de los impuestos que realizan los contribuyentes?					
3	¿Los contribuyentes realizan voluntariamente su declaración predial anual?					
4	¿La municipalidad brinda algún estímulo o reconocimiento por el pago puntual de los contribuyentes?					
5	¿Existen canales de pago en línea o con instituciones financieras por conceptos de impuestos?					
6	¿La municipalidad le brinda cursos de capacitación al personal de rentas sobre tributación municipal?					
7	¿Se asignan de recursos necesarios y oportunos para las funciones de recaudación tributaria?					
8	¿Se realizan los catastros urbanos y rurales periódicamente?					
9	¿Se realizan fiscalizaciones tributarias a los predios?					
10	¿Se difunde en el portal web institucional sobre orientación de formularios y trámites de solicitudes de asuntos tributarios?					

## Cuestionario a Contribuyentes

### Gestión efectiva

#### Datos informativos:

Sexo: M  F  Edad \_\_\_\_\_

Barrio o sector donde reside: \_\_\_\_\_

Estimado contribuyente, se le presenta un cuestionario con la finalidad de identificar las debilidades y fortalezas que se tiene en la gestión tributaria y su recaudación. Con los resultados obtenidos, se propondrá un modelo de gestión efectiva para mejorar la gestión tributaria en la municipalidad provincial de Rioja. Se le pide que responda con total sinceridad y veracidad.

Responda correctamente, considerando la siguiente escala de valoración

Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
5	4	3	2	1

Nº	Ítems	Escala de valoración				
		5	4	3	2	1
Dimensión Cultura Tributaria						
1	¿El contribuyente requiere que la municipalidad sensibilice, eduque y promueva la cultura tributaria?					
2	¿Cree que la población debe conocer en que se utilizan los pagos de impuesto predial que realizan los contribuyentes?					
3	¿Está de acuerdo usted que los contribuyentes deben aceptar el importe de pago por impuesto predial emitido por la oficina de rentas?					
4	¿Usted como ciudadano tiene las condiciones económicas para asumir el pago del impuesto predial?					
5	¿Los contribuyentes deberían cancelar el impuesto predial en los plazos establecidos por ley u ordenanza municipal?					
6	¿Considera que es muy Importante que los contribuyentes realicen la cancelación del impuesto predial?					
7	¿Considera usted que los contribuyentes deberían realizar la declaración anual de las características de sus predios?					

Nº	Ítems	Escala de valoración				
		5	4	3	2	1
8	¿Considera que la municipalidad debe brindar reconocimiento o estímulo por el pago oportuno de impuestos?					
9	¿Usted está de acuerdo que la municipalidad debe brindar beneficios para la regularización de deudas tributarias?					
10	¿Usted cree que el incumplimiento de pagos de impuestos genera retraso en el desarrollo del distrito?					
11	¿Cree que los contribuyentes mayormente deberían cancelar sus impuestos cuando existen beneficios tributarios?					
Dimensión Servicio Tributario						
12	¿Cree usted que La municipalidad debe implementar canales de atención suficientes para el pago de los tributos?					
13	¿Considera usted que la municipalidad debe ejecutar acciones apropiadas para la cobranza de impuestos?					
14	¿Considera que la municipalidad debe de comunicar oportunamente por medios publicitarios a los contribuyentes sobre los vencimientos tributarios?					
15	¿Usted considera que la municipalidad debe contar con personal capacitado para la cobranza y orientación tributaria?					
16	¿Usted considera que la municipalidad debe implementar pagos en línea de impuestos con diferentes entidades financieras?					

## Validación de instrumentos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Delgado Bardales José Manuel  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo  
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Recaudación Tributaria  
 Autor (s) del instrumento (s) : M.Sc. Hector Manuel Suarez Rios

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

		MUY DEFICIENTE (1)	DEFICIENTE (2)	ACEPTABLE (3)	BUENA (4)	EXCELENTE (5)		
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5		
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X		
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable recaudación tributaria, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X		
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable recaudación tributaria.					X		
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable recaudación tributaria, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X		
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X		
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio recaudación tributaria.					X		
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X		
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable recaudación tributaria.					X		
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X		
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X		
<b>PUNTAJE TOTAL</b>								<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

**El instrumento es adecuado para su aplicación**

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.7

Tarapoto, 20 de Julio del 2020



Sello personal y firma

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**II. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Dr. Delgado Bardales José Manuel  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo  
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Gestión Efectiva  
 Autor (s) del instrumento (s) : M.Sc. Hector Manuel Suarez Rios

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES					
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable gestión efectiva, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable gestión efectiva.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable gestión efectiva, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio de gestión efectiva.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable gestión efectiva.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considerará al instrumento no válido ni aplicable)

**IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

**El instrumento adecuado para su aplicación**

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 4.7

Tarapoto, 20 de Julio del 2020



Dr. José Manuel Delgado Bardales  
DOCENTE POS GRADO

Sello personal y firma



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dra. Ampuero Fernández Evangelina  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Doctora en Gestión Universitaria  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Recaudación Tributaria.  
 Autor (s) del instrumento (s) : M.Sc. Hector Manuel Suarez Rios

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems estén redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable recaudación tributaria.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio recaudación tributaria.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable recaudación tributaria.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						48

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente", sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

## III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

*El instrumento es adecuado para su aplicación.*

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 48

Tarapoto, 20 de Julio del 2020

  
 Dra. Evangelina Ampuero Fernández  
 C.E. 004 104

Sello personal y firma





## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dra. Ampuero Fernández Evangelina  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Doctora en Gestión Universitaria  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Gestión Efectiva.  
 Autor (s) del instrumento (s) : M.Sc. Hector Manuel Suarez Rios

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable gestión efectiva.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio de gestión efectiva					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable gestión efectiva.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					4	9

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

## IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

*El instrumento es adecuado para su aplicación.*

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 49

Tarapoto, 20 de Julio del 2020

  
 Dra. Evangelina Ampuero Fernández  
 DNI: 7081044

Sello personal y firma



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Huancaruna Cubas Wilson  
 Institución donde labora : Universidad Católica Sedes Sapientiae  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Recaudación Tributaria  
 Autora del instrumento : M.Sc. Hector Manuel Suarez Rios

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

		MUY DEFICIENTE (1)	DEFICIENTE (2)	ACEPTABLE (3)	BUENA (4)	EXCELENTE (5)
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable recaudación tributaria en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable recaudación tributaria.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable recaudación tributaria de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio recaudación tributaria.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable recaudación tributaria.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>49</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

## III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

*El instrumento es válido para su aplicación*

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9

Tarapoto, 06 de Julio del 2020

  
 Wilson Huancaruna Cubas  
 Dr. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Sello personal y firma



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Huancaruna Cubas Wilson  
 Institución donde labora : Universidad Católica Sedes Sapientiae  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Gestión Efectiva  
 Autora del instrumento : M.Sc. Hector Manuel Suarez Rios

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)				
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable gestión efectiva en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable gestión efectiva.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable gestión efectiva de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio gestión efectiva.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable gestión efectiva.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>49</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

## II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9

Tarapoto, 06 de Julio del 2020

  
 Wilson Huancaruna Cubas  
 DR. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Sello personal y firma

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Vílchez Vargas Nilber  
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Recaudación Tributaria  
 Autora del instrumento : M.Sc. Hector Manuel Suarez Rios

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

	MUY DEFICIENTE (1)	DEFICIENTE (2)	ACEPTABLE (3)	BUENA (4)	EXCELENTE (5)
CRITERIOS	INDICADORES				
CLARIDAD					X
OBJETIVIDAD					X
ACTUALIDAD					X
ORGANIZACIÓN					X
SUFICIENCIA					X
INTENCIONALIDAD					X
CONSISTENCIA					X
COHERENCIA					X
METODOLOGÍA					X
PERTINENCIA					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					<b>49</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El instrumento es adecuado para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: **4.9**

Tarapoto, 10 de Julio del 2020



Dr. Nilber Vílchez Vargas  
 CPPs. 0352943

Sello personal y firma

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Vilchez Vargas Nilber  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Gestión Efectiva  
 Autora del instrumento : M.Sc. Hector Manuel Suarez Rios

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

		MUY DEFICIENTE (1)	DEFICIENTE (2)	ACEPTABLE (3)	BUENA (4)	EXCELENTE (5)
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable gestión efectiva en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable gestión efectiva.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable gestión efectiva de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio gestión efectiva.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable gestión efectiva.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>48</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El instrumento es adecuado para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.8

Tarapoto, 10 de Julio del 2020



Dr. Nilber Vilchez Vargas  
 CPPa. 0393042

Sello personal y firma



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Reátegui Lozano Rolando
Institución donde labora : Universidad Mayor de San Marcos
Especialidad : Doctor en Ciencias Biológicas
Instrumento de evaluación : Cuestionario Recaudación Tributaria
Autora del instrumento : M.Sc. Hector Manuel Suarez Rios

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Table with 6 columns: CRITERIOS, INDICADORES, 1, 2, 3, 4, 5. Rows include CLARIDAD, OBJETIVIDAD, ACTUALIDAD, ORGANIZACIÓN, SUFICIENCIA, INTENCIONALIDAD, CONSISTENCIA, COHERENCIA, METODOLOGÍA, PERTINENCIA, and PUNTAJE TOTAL (49).

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9

Tarapoto, 24 de Julio del 2020

Dr. Rolando Reátegui Lozano
DNI\_06418510

Sello personal y firma



**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Dr. Reátegui Lozano Rolando  
 Institución donde labora: Universidad Mayor de San Marcos  
 Especialidad: Doctor en Ciencias Biológicas.  
 Instrumento de evaluación: Cuestionario Gestión Efectiva  
 Autora del instrumento: M.Sc. Hector Manuel Suarez Rios

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

CRITERIOS	INDICADORES	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable gestión efectiva en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable gestión efectiva.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable gestión efectiva de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio gestión efectiva.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable gestión efectiva.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>49</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

*El instrumento es válido para su aplicación*

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9

Tarapoto, 24 de Julio del 2020

  
 Dr. Rolando Reátegui Lozano  
 DNI\_06418510

Sello personal y firma

## Índice de confiabilidad

### Alfa de Cronbach de recaudación tributaria

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	10	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,808	18

Según los resultados obtenidos a través del programa estadístico SPSS versión 25, al calcular la confiabilidad general de la prueba, genera como resultado un alfa de Cronbach de 0,808 siendo resultados significativos; por lo que tienen una fuerte confiabilidad. De tal manera, que tiene validez de contenido porque representa el concepto de todos los ítems de la variable a medir; asimismo, tiene validez de criterio.



## Alfa de Cronbach de gestión efectiva

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
<b>,806</b>	10

Niveles de confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach

Rango	Nivel
<b>0.9 - 1.0</b>	Excelente
<b>0.8 - 0.9</b>	Muy bueno
<b>0.7 - 0.8</b>	Aceptable
<b>0.6 - 0.7</b>	Cuestionable
<b>0.5 - 0.6</b>	Pobre
<b>0.0 - 0.5</b>	No aceptable

Según los resultados obtenidos a través del programa estadístico SPSS versión 25, al calcular la confiabilidad general de la prueba, genera como resultado un alfa de Cronbach de 0,806 siendo resultados significativos; por lo que tienen una fuerte confiabilidad. De tal manera, que tiene validez de contenido porque representa el concepto de todos los ítems de la variable a medir; asimismo, tiene validez de criterio.

### Conclusiones

Los instrumentos de recolección de datos tienen validez y se garantiza la confiabilidad; por lo tanto, pueden ser aplicados, luego, procesados para llegar a los resultados que permitirán emitir conclusiones y las recomendaciones correspondientes en el desarrollo de la tesis.

## Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



### MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RIOJA

*Rioja ciudad de los sombreros y  
capital del carnaval en la Región San Martín*

#### CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

El que suscribe:

El Gerente de Administración y Finanzas Lic. Marco Zagaceta Campo, **AUTORIZA**, al maestro HECTOR MANUEL SUAREZ RIOS, para aplicar sus instrumentos de recolección de datos como requisito para el desarrollo de su tesis doctoral, titulado "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020"; por lo cual, se pide que se le brinde las facilidades pertinentes.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Rioja, 05 de Agosto del 2020.



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
DE RIOJA  
Lic. Marco Zagaceta Campo  
Gerente de Administración y Finanzas

## Validación de la propuesta



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL “MODELO DE GESTIÓN EFECTIVA PARA MEJORAR EL ESTADO ACTUAL DE LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RIOJA, 2020”

Estimado experto(a): **Dr. Wilson Huancaruna Cubas**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnico, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el “**Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020**”, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado. Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1.- Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar el “**Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020**”.

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes	X				
7	Importancia de la normatividad	X				
8	Importancia de los contenidos	X				



8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020", a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas; intelectual, afectivo volitiva y moral.										X
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.										X

Total: 79

4.- Marque cuál de los siguientes items usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

Nº	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5.- Opinión de Aplicabilidad:

La propuesta presenta un buen aporte al tema de investigación; así mismo, es coherente con el propósito, por lo que los indicadores son claros donde se evidencian los aspectos técnicos, por lo tanto es válido para ser aplicado.

Fecha: 14/12/2020

  
 Wilson Muñiz  
 Dr. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD  
 DNI: 80533889



## VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA CUESTIONARIO

### ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL "MODELO DE GESTIÓN EFECTIVA PARA MEJORAR EL ESTADO ACTUAL DE LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RIOJA, 2020"

Estimado experto(a): **Dra. Evangelina Ampuero Fernandez**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnico, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el "**Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020**", en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado. Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1.- Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar el "**Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020**".

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes	X				
7	Importancia de la normatividad	X				
8	Importancia de los contenidos	X				



8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020", a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas; intelectual, afectivo volitiva y moral.										X
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.										X

Total: 78

4.- Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

Nº	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5.- Opinión de Aplicabilidad:

*La propuesta presenta un buen aporte al tema de investigación así mismo es coherente con el propósito, por lo que los indicadores claves se evidencian los aspectos teóricos. Es válido para ser aplicado*

Fecha: 15/12/2020

*E. Ampuero*  
 Dra. Encargada del Área de Estadística  
 Casapost. 108-000

DNI: 01110147





## VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL "MODELO DE GESTIÓN EFECTIVA PARA MEJORAR EL ESTADO ACTUAL DE LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RIOJA, 2020"

Estimado experto(a): **Dr. ROLANDO REATEGUI LOZANO**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnico, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020", en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado. Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1.- Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar el "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020".

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes	X				
7	Importancia de la normatividad	X				
8	Importancia de los contenidos	X				



8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020", a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas; intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 79

4.- Marque cuál de los siguientes items usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

Nº	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5.- Opinión de Aplicabilidad:

La propuesta presenta un buen aporte a la investigación, es coherente con el propósito y los indicadores son claves y se evidencian los aspectos técnicos. Es válido para ser aplicado

Fecha: 15/12/2020



Dr. Rolando Reátegui Lozano

DNI\_06418510



## VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA CUESTIONARIO

### ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL "MODELO DE GESTIÓN EFECTIVA PARA MEJORAR EL ESTADO ACTUAL DE LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RIOJA, 2020"

Estimado experto(a): **Dr. NILBER VILCHEZ VARGAS**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnico, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020", en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado. Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1.- Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar el "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020".

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes	X				
7	Importancia de la normatividad	X				
8	Importancia de los contenidos	X				

- 2.- Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

- 3.- Valoración de algunos aspectos del "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020", que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente; asignando el numero 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el numero 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020" refleja los principios teóricos que lo sustentan.								X	
2	Valora si la concepción estructural favorece al logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.								X	
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020".									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia y tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.								X	
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020", como solución al problema y posibilidades reales de su generación en la práctica científica.								X	
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar y las particularidades de su formación científica.							X		

8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual de la recaudación tributaria en la municipalidad provincial de Rioja, 2020", a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas; intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 79

4.- Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

Nº	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5.- Opinión de Aplicabilidad:

La propuesta contiene un buen aporte al tema de investigación.  
Es coherente con el propósito con indicadores claros  
Por lo tanto, es válido para ser aplicado.

Fecha: 16/12/2020

  
 Dr. Nider Vilchez Vargas  
 C.P.N. 5352942

DNI: 27721288

## Base de datos

Item	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	4	5	4	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4
2	5	4	3	3	4	4	2	5	5	4	4	4	4	4	4
3	4	3	1	1	4	4	1	4	5	4	2	4	4	4	3
4	4	5	4	1	4	4	2	5	4	3	4	4	4	5	3
5	5	5	2	4	4	5	4	4	5	5	1	4	5	5	4
6	4	5	3	1	4	4	2	5	4	4	2	4	4	4	4
7	4	5	2	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4
8	3	5	3	4	3	4	2	4	3	4	2	4	4	3	2
9	4	5	3	2	3	4	4	4	5	4	1	4	3	4	4
10	4	5	2	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4
11	4	4	3	2	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	4
12	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4
13	4	4	2	3	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4
14	4	4	2	2	5	5	3	4	5	4	1	4	3	4	4
15	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	5	4
16	5	5	4	4	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5
17	2	4	2	3	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5
18	5	5	2	2	5	4	2	5	5	4	1	5	4	5	4
19	5	5	1	3	3	5	3	5	4	4	3	5	4	4	3
20	5	4	2	1	1	5	4	5	3	4	2	4	3	4	4
21	5	5	4	2	4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4
22	5	5	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3
23	5	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
24	5	4	2	3	2	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4
25	5	5	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	3	5	4
26	5	5	3	1	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
28	4	5	2	4	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	4
29	5	5	2	3	4	5	5	4	4	5	2	5	5	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	3	2	5	5	5	3	5	5	5	1	4	5	5	4
32	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
33	3	5	4	3	5	4	4	5	3	4	2	3	4	3	4
34	4	4	1	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4
35	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3
36	5	4	4	2	4	4	3	4	5	5	2	3	4	4	4
37	4	5	2	1	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4
38	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5	2	4	4	5	4
39	4	5	5	1	4	5	4	3	5	5	1	3	4	4	5
40	4	5	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4