



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **ESCUELA DE POSGRADO**

### **PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

El sistema de recaudación tributaria en la Municipalidad de San  
Martín de Porres: un estudio comparado

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

#### **AUTORA:**

González Mestanza, Joshelyn Amy (ORCID: 0000-0003-2032-9527)

#### **ASESOR:**

Dr. Nuñez Lira, Luis Alberto (ORCID: 0000-0003-3542-9117)

#### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LIMA - PERÚ**

**2021**

### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación se la dedico a mí querida abuela María, por ser quien me apoyó y contribuyó en este largo camino que empecé, y a pesar de ya no encontrarse en esta tierra, sé que desde el cielo me brinda su apoyo incondicional.

### **Agradecimiento**

Gracias a Dios por protegerme y acompañarme durante toda esta etapa universitaria, y permitirme poder concluir esta hermosa carrera.

A mis padres José y Milagros, porque ellos siempre estuvieron a mi lado, brindándome su apoyo y consejos para hacer de mí una mejor persona y profesional.

A Layka y Mayka por hacerme compañía en todas las noches de desvelo elaborando la presente investigación.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras y gráficos.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>2</b>
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>14</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización.....	15
3.3. Escenario de estudio .....	15
3.4. Participantes .....	16
3.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	17
3.6. Procedimiento .....	17
3.7. Rigor Científico.....	18
3.8. Método de análisis de datos: .....	18
<b>IV.RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>20</b>
<b>V.CONCLUSIONES .....</b>	<b>33</b>
<b>VI.RECOMENDACIONES .....</b>	<b>34</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>35</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Análisis de la tributación en la actualidad.....	4
<b>Tabla 2</b> Sujetos informantes .....	17
<b>Tabla 3</b> Costo de Planilla de personal.....	23
<b>Tabla 4</b> Recaudación de la deuda en cobranza coactiva 2015 al 2019 .....	23

## Índice de figuras y gráficos

<b>Figura 1:</b> Sistema Tributario en el Perú.....	8
<b>Figura 2:</b> Estructura Orgánica de la Gerencia de Administración Tributaria ....	10
<b>Figura 3:</b> Estructura Orgánica del SAT-SMP .....	13
<b>Figura 4:</b> Recaudación de los años 2015 al 2019.....	29

## Resumen

En nuestro país, hay una deficiente cultura tributaria arraigada en la sociedad, puesto que muchos ciudadanos evitan declarar la existencia de sus predios, el valor real de los mismos o sus actualizaciones, con la finalidad de no pagar el impuesto predial, los arbitrios municipales u otro tipo de tributo a favor de su gobierno local. Para mejorar dicha situación, debe producirse una modernización en los sistemas de recaudación local, ya que en la mayoría de municipios de Lima, se insiste con el mantenimiento de la Gerencia de Administración Tributaria, a pesar que ha demostrado tener muchas falencias; y, en su lugar, debe priorizarse la creación del Servicio de Administración Tributaria (SAT), al tratarse de un Organismo Público descentralizado, con personería jurídica de derecho público interno y con autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera en los asuntos propios de su competencia, que logrará obtener un sistema de recaudación más eficiente y eficaz. En este sentido, el objetivo del presente trabajo de investigación fue determinar cuál de los dos sistemas de recaudación que tuvo la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, vale decir la Gerencia de Administración Tributaria, y el Sistema de Administración Tributaria (SAT-SMP), logró una mayor recaudación y fue más eficiente respecto al proceso de cobranza.

Palabras Clave: Tributación, Sistema de Administración Tributaria, recaudación.

## **Abstract**

In our country, there is a deficient tax culture rooted in society, since many citizens avoid declaring the existence of their properties, their real value or their updates, in order not to pay property taxes, municipal taxes or another type of tribute in favor of your local government. To improve this situation, there must be a modernization in the local collection systems, since in most of Lima's municipalities, the maintenance of the Tax Administration Management is insisted, although it has proven to have many shortcomings; and, instead, the creation of the Tax Administration Service (SAT) should be prioritized, as it is a decentralized Public Body, with legal status of internal public law and with administrative, economic, budgetary and financial autonomy in the matters of its own. Competition, which will achieve a more efficient and effective collection system. In this sense, the objective of this research work has been to determine which of the two collection systems that the District Municipality of San Martín de Porres had, that is, the Tax Administration Management, and the Tax Administration System (SAT-SMP), achieved a higher collection and was more efficient regarding the collection process.

Keywords: Taxation, Tax Administration System, collection.



## **I Introducción**

En nuestro país existe poca cultura y consciencia tributaria por parte de los ciudadanos, apreciándose situaciones como informalidad de los negocios, falta de actualización catastral, predios que no han sido declarados, entre otros, que afectan directamente las arcas de las entidades locales que tienen bajos índices de recaudación de tributos

Esta realidad se contrapone a los fines perseguidos por un sistema de recaudación tributaria local, relacionados al incremento de los índices del pago voluntario de tributos por parte de los ciudadanos y a una puesta en práctica de métodos sencillos para el cumplimiento de las obligaciones tributarios, y que refuerce los servicios básicos a favor de sus contribuyentes; conforme lo faculta nuestra carta magna, y la Ley Orgánica de Municipalidades.

La problemática expuesta, no es ajena al Distrito de San Martín de Porres, que es la segunda comuna con mayor población de nuestra capital, ya que se advierten los mismos problemas de bajo índice de pago de tributos y de poca cultura tributaria, que principalmente afectan el normal desarrollo de los servicios públicos que brindan.

En el presente trabajo de investigación, centramos nuestro análisis a la comuna edil sanmartiniana, abordamos la problemática desde la perspectiva de la recaudación, y analizamos los dos sistemas de recaudación (Gerencia de Administración Tributaria y Sistema de Administración Tributaria) que se emplearon en los períodos 2015-2019; mientras que el segundo sistema (SAT), es un organismo público descentralizado de la Municipalidad de San Martín de Porres que tiene autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera, estuvo en funcionamiento en el período 2017-2020.

Luego de ello, establecimos cuál de los dos sistemas de recaudación ha sido más eficiente en términos de optimización de recursos para lograr un mayor índice de pago de tributos, facilitar los canales de atención al usuario y modernización de los sistemas tecnológicos.

## **II Marco Teórico**

En el presente capítulo del trabajo de investigación, se expuso conceptos básicos sobre: tributación, obligación tributaria, sistemas de recaudación, entre otros; que sirvieron de base teórica para nuestro posterior análisis comparativo de los sistemas de recaudación establecidos en el distrito de San Martín de Porres.

### **La Tributación en la Historia**

Para comprender los orígenes de la tributación, debemos señalar que ha sido una actividad que ha ido evolucionando a través del tiempo, adaptándose a las condiciones de la sociedad en que se aplicaba, aunque en mayor medida se ha sustentado históricamente en cuatro rubros, Durán (2013): i) gravamen de los predios rústicos y urbanos; ii) la contribución de la renta sobre el capital movable; iii) la de industrias y patentes; y, iv) las utilidades agrarias, industriales y mineras de exportación.

Gómez y Morán (2013), en la época del guano la tributación se limitaba a recaudar cobros en actividades aduaneras o tributos indirectos sobre el consumo, habiéndose reducido considerablemente la costumbre ciudadana de tributar, por lo que, a partir del año 1934, se decidió instaurar un organismo responsable de la recaudación.

Luego, se produjo un colapso de varias economías regionales y una gran depresión en el mercado internacional, principalmente entre los años 1930 a 1948, lo que, a su vez, dificultó aún más el fortalecimiento de una costumbre de tributar, aunque cabe precisar que hubo países en la región como Perú y Colombia que superaron este fenómeno negativo con mayor rapidez (Velarde, 2010).

Posteriormente, para consolidar la tributación, durante el período de 1962 a 1990, el gobierno expidió el Decreto Supremo N° 287-68-HC, de fecha 09 de octubre de 1968, lo que configuró un cambio sustancial, debido a que se eliminó el sistema celular de Impuesto a la Renta, y, en su lugar, se implementó el Impuesto único a la Renta, tal como lo conocemos en la actualidad.

Por último, desde el año 1991 hasta la actualidad, se produjo un proceso de simplificación normativa tributaria (consolidando normas y evitando trámites engorrosos para la tributación), y se fortaleció a la administración tributaria a

través de un órgano encargado de la recaudación (SUNAT), entidad a la que debe proporcionársele el presupuesto suficiente, de modo tal que pueda contratar con profesionales de alto nivel y tener un sistema tecnológico idóneo para el cumplimiento de sus obligaciones (Amasifuen, 2015).

### **Definición de Tributo**

El tributo es definido por Brewer (2005) como una potestad del Estado, derivada de su soberanía y en ejercicio de su *ius imperium*, a través de la cual, exige prestaciones a sus ciudadanos para solventar los gastos públicos.

En similar sentido, Ruiz de Castilla (2014), sostiene que el tributo es una prestación dineraria obligatoria para los ciudadanos, sustentada en el imperio del Estado, y que está destinada a financiar las actividades estatales y cumplimiento de sus objetivos políticos, económicos y sociales.

Asimismo, Ataliba (2000), considera que el tributo es una prestación pecuniaria que persigue la obtención de recursos, cuya obligación se encuentra contenido en una norma que otorga la condición de beneficiario a una persona pública y de obligado a una determinada persona (natural o jurídica) por la voluntad legal.

Finalmente, la SUNAT, como organismo especializado en materia tributaria en nuestro país, invoca una definición de tributo, citando al autor Héctor Villegas, y la asume como como una prestación dineraria a favor del Estado, cuya exigencia se sustenta en su *ius imperium*, y que está destinada a cubrir los gastos en que incurre para el desarrollo de sus objetivos.

Luego de haber reseñado las definiciones más relevantes, describiremos la definición de tributo que asumimos para nuestra investigación, entendiéndolo como la aportación monetaria o dineraria de los ciudadanos a favor del Estado, que será redistribuido de manera equitativa o de acuerdo a las necesidades prioritarias de la población, clasificándose en: impuestos, contribuciones y tasas.

## Tributación en la Actualidad

Alva (2014), nuestro país, adopta los modelos internacionales y está compuesta de la siguiente manera:

**Tabla 1**

*Análisis de la tributación en la actualidad*

	<b>Política Tributaria</b>	<b>Sistema Tributario</b>	<b>Administración Tributaria</b>
<b>Definición</b>	Lo conforman criterios, alineados a establecer la carga impositiva cuya finalidad es costear las actividades que ejecuta el estado.	Lo componen diversas normas legales, que servirán para implementar la política tributaria.	Está compuesto principalmente por la parte activa del sistema tributario, la cual servirá ejecutar acciones específicas cuya finalidad es lograr las metas trazadas referentes a la recaudación.
<b>Características</b>	Se inicia con investigar la distribución económica de un determinado país, instituyendo lineamientos para tutelar las medidas tributarias.	Los principios que rigen las normas tributarias son los siguientes: Equidad, neutralidad, justicia, legalidad, confiscatoriedad y igualdad de la carga impositiva	Lo conforman los órganos del estado, facultados para establecer la política tributaria y las normas que las conformaran.
<b>Establecidas por:</b>	El MEF, en concordancia con la política económica y las metas trazadas.	El Congreso. Se regulan mediante leyes, las cuales son creadas por el poder legislativo, y por normas con rango de Ley, estas se dan mediante ordenanzas municipales (gobiernos locales).	Lo conforman los siguientes niveles de gobierno: 1. La Superintendencia. 2 .SUNAT 3.Gobiernos Locales.

*Fuente:* Elaboración Propia.

### **Clasificación de los Tributos:**

De acuerdo a Alfaro Limaya (2007), los tributos se clasifican en:

- **Impuesto:** No origina una contraprestación directa en favor del contribuyente por parte del Estado.
- **Contribución:** Su cumplimiento genera beneficios provenientes de la realización de obras públicas o de actividades estatales.
- **Tasa:** Su obligación tiene como finalidad la prestación efectiva por el

Estado de un servicio público individualizado en el contribuyente.

### **Obligación Tributaria**

La obligación tributaria, por un lado, tiene al Estado en su rol de acreedor y, por otra parte, a las personas (naturales y jurídicas) en condición de deudores, siendo una relación de naturaleza patrimonial, en la que el sector privado otorga prestaciones dinerarias al tesoro público. Dicha definición de tributo, incorpora elementos propios del derecho tributario sustantivo, que se inspiran en el derecho civil, tales como acreedor, deudor y prestación, anterior al proceso de constitucionalización del derecho (Ruiz de Castilla, 2013).

Asimismo, los órganos encargados de la cobranza de impuestos deben ejecutar diversas acciones destinadas al cobro de los tributos, las que se encuentran previstas en el marco normativo y deben atender adecuadamente cada una de las etapas del proceso de recaudación, evitando la afectación otras actividades financiadas por la recaudación fiscal, como son ejecución de obras o de servicios públicos. Para lograr ello, es importante que los entes recaudadores desplieguen una adecuada política de difusión, que actualmente viene siendo realizado por la SUNAT, de modo tal que se arraigue una cultura tributaria, educación fiscal y compromiso de pago de los administrados (educacionfiscal.org 2019).

En similar sentido, Claros Stucchi (2016), definen a la obligación tributaria como un compromiso que asumen los ciudadanos de un distrito a cambio de los servicios proporcionados por su gobierno local, ya que generalmente son las entidades ediles las responsables de la administración de los fondos recaudados (impuestos, contribuciones y tasas).

Finalmente nos encontramos de acuerdo con la postura de Bravo, (2000) quien refiere que la obligación tributaria se despliega en dos momentos distintos: el primero cuando nace una obligación aún no exigible, y el segundo se produce en el momento en que aquella obligación es susceptible de cobro por reflejar una cantidad líquida. Sin embargo, la falta de consciencia tributaria por parte de los ciudadanos, ocasiona que los deberes tributarios sean vistos como una obligación, y no como una responsabilidad social para el beneficio del bien común, principalmente, porque existe corrupción de muchas autoridades, y se desconoce el modo en el que se utilizan los fondos recaudados.

### **Potestad del Estado**

Huamaní (2007), sostiene que la potestad tributaria es la facultad de todo Estado de crear y regular sus ingresos tributarios. Uno de los principios vinculados a dicha potestad es el de Reserva de Ley, del que se extraen los siguientes enunciados: i) la creación de tributos está a cargo del estado; y, ii) la facultad normativa tributaria está distribuida entre los distintos sectores o niveles de gobierno.

CEPAL (2006), el Sistema Tributario Peruano es el conjunto organizado de normas, principios e instituciones que regulan la aplicación de tributos dentro de nuestro país y se encuentra regulado en el Decreto Legislativo N° 771 (Ley Marco del Sistema Tributario Nacional), vigente desde el año 1994, y cuyos componentes son:

1. El Código Tributario.
2. Los Tributos: conformados por Impuestos, Tasas y Contribuciones [...], y que también se componen de agentes, que dinamizan el proceso de tributación, como son: la administración tributaria, política económica, política tributaria, y normas tributarias (Vallejo, 2018).

En ese sentido, en todo Estado debe regir un sistema tributario que cuente con un conjunto sincronizado de tributos, que tenga relación directa con las cargas económicas de las personas y empresas que serán obligados a asumir dichas prestaciones dinerarias. Para su concretización efectiva, es recomendable que la creación y conformación de los tributos se encuentre

centralizado en el gobierno central, al tratarse de un altamente técnico, y que genera sus recursos más importantes (Barco, 2009).

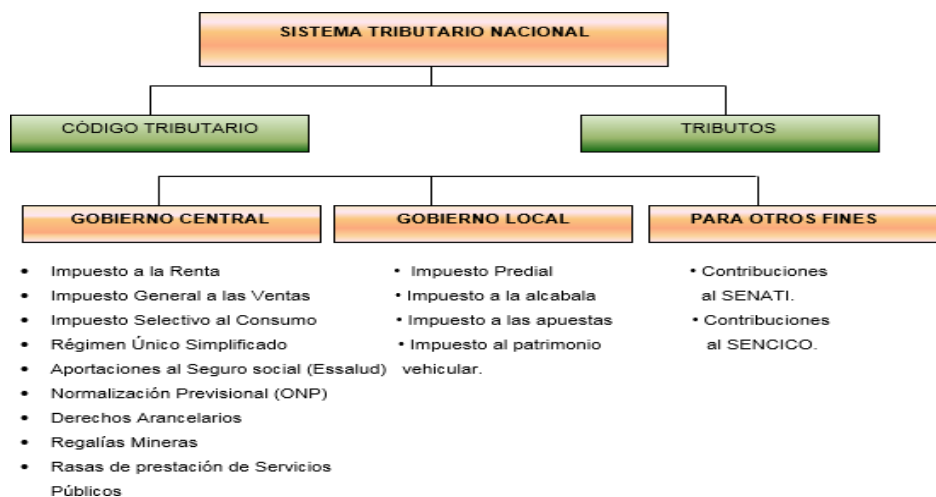
Además, conforme al principio de simplicidad, y en términos económicos, debe existir la menor cantidad de impuestos posibles, y, como se ha mencionado que recaigan solamente en el gobierno nacional, puesto que, si dicha facultad se distribuye en los niveles nacional, regional y local, se produciría una proliferación desordenada que afectaría la economía nacional y bienestar de la población. Una situación distinta acontece con las contribuciones y tasas, que permiten una mayor flexibilización, en cuanto al reparto de su capacidad regulatoria y que puede permitir mayor intervención de los tres niveles de gobierno (Crespo, 2010).

En efecto, las contribuciones y tasas constituyen ingresos fiscales de menor escala y cuantía, por lo que resulta preferible que su regulación corresponda al nivel de gobierno que realizará la respectiva obra o servicio público Guisado, (Pérez, 2010).

De acuerdo con los lineamientos de la carta magna vigente, el financiamiento de las actividades estatales de los tres sectores gubernamentales se realiza con los tributos recaudados.

Los tributos en el Perú se clasifican según la descripción efectuada en la Figura 1, y lo referente a los gobiernos locales, se encuentra establecido de acuerdo a su propia ley, aprobada por D.S. Asimismo, de conformidad con el Código Tributario Peruano (M.E.F., 2013), dichos gobiernos, tienen autonomía para la recaudación de sus tributos; y exclusividad en la administración de los recursos obtenidos por concepto de contribuciones y tasas municipales.

Para administrar las contribuciones, los gobiernos locales en forma excepcional, puede emplear facultades que, en principio, solamente son ejercidas por la administración tributaria. El MEF (2015), ha establecido que dichas facultades se encuentran previstas en la Ley; sin embargo, también deben considerarse otras fuentes normativas.



**Figura 1:** Sistema Tributario en el Perú Fuente: SUNAT

## La Recaudación y las Administraciones Tributarias en los Gobiernos Locales

El Perú durante los años 90 del siglo pasado, bajo la presidencia del ex presidente Fujimori Fujimori, tuvo una recaudación tributaria altamente centralizada, debido a que se limitaron las competencias y recursos de los municipalidades, y además se bloquearon sus fuentes de ingreso propias, con el objetivo de hacerlos dependientes del gobierno nacional y condicionaban la ejecución de obras y servicios públicos a las transferencias dinerarias que recibían. Esta situación propició que varios municipios reformen su propia administración, con el objetivo de fortalecer su independencia financiera, siendo la Municipalidad Metropolitana de Lima la precursora de este desarrollo (Haldenwang, Büsing, Földi, Goldboom, Jenrich, Pulkowski, 2009).

Tradicionalmente los gobiernos locales, desplegaban su actividad de recaudación a través de entes internos denominados como oficinas de rentas; empero, en los últimos años se produjo un cambio sustancial y se avizora una reforma basada en la creación basada en nuevos órganos encargados de la recaudación que fueron denominados como Servicios de Administración Tributaria (SAT). El primero en implementarse fue el SAT de Lima (1997), teniendo como principales objetivos el incremento de la recaudación, la reducción de la morosidad y modernizar el proceso de fiscalización; además, se buscaba profesionalizar dicha actividad dotándola de personal humano



altamente e implementar sistemas informáticos actuales, así como una cultura de mejora la atención de los contribuyentes, basados en la gestión por resultados, para lo cual les otorgaron autonomía financiera, económica y de gestión (Morales, 2009).

Asimismo, el MEF desde el año 2014, siguiendo esa línea de modernidad, ha impulsado planes de incentivos destinados a mejorar la gestión y la promoción de las condiciones mínimas para la mejora e impulso de la economía de los diferentes gobiernos locales (MEF, 2015).

## **Tipos de sistemas de recaudación en los Gobiernos Locales:**

### **1. Gerencia de Administración Tributaria:**

El sistema de recaudación tradicional ha sido en sistema en mención, el que es definido por Haldenwang, Büsing, Földi, Goldboom, Jenrich, Pulkowski , como el órgano de línea del gobierno municipal, encargado de la captación de los ingresos ediles por conceptos de tributos, y, responsable de administrar, recaudar y fiscalizar todas las obligaciones tributarias, así como de ejecutar la recaudación de las deudas no tributarias y/o multas administrativas, con fines de garantizar fondos en los gobiernos locales. Está conformado por distintas unidades orgánicas (denominadas sub gerencias), a cargo de un gerente designado mediante cargo de confianza por el alcalde de la localidad, depende jerárquica y funcionalmente de la Gerencia Municipal, y, se rige por las normas de Tributación Municipal, Código Tributario y demás aplicables (2009).

Luego de haber descrito a la Gerencia de Administración Tributaria (GAT), nos enfocaremos en su desarrollo a través de la historia en el distrito materia de estudio.

### **Gerencia de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres:**

Mediante Ordenanza N° 215-MDSMP, de fecha 17 de abril de 2007, se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, y, consecuentemente, se creó la Gerencia de Administración Tributaria, encargada de la administración de las actividades relacionadas con el registro y mantenimiento de la información tributaria,

gestión de cobranza ordinaria, fiscalización tributaria y la cobranza coactiva, dirigidas a impulsar el cumplimiento de las obligaciones constituidas por impuestos, arbitrios, sanciones, así como por las multas administrativas debidamente sustentadas y registradas en el Sistema de Gestión Tributaria; y, de gerenciar la optimización de los servicios tributarios a favor de los contribuyentes y/o usuarios. Esta unidad orgánica, se encontraba a cargo del Gerente de Administración Tributaria que era designado por el alcalde, y dependía jerárquica y funcionalmente del Gerente Municipal.



**Figura 2:** Estructura Orgánica de la Gerencia de Administración Tributaria

Fuente: ROF-MDSMP

Con posterioridad, las autoridades de la comuna edil decidieron efectuar un cambio sustancial producido mediante una nueva ordenanza la cual se dio en el año 2015, aprobándose de esta manera, la creación del Servicio de Administración Tributaria (SAT-SMP), cuya finalidad era organizar y ejecutar la administración, fiscalización y recaudación de todos los ingresos tributarios y no tributarios de la Municipalidad.

Asimismo, mientras culminaba su implementación, se estableció que la Gerencia de Administración Tributaria y sus unidades orgánicas dependientes, continúe ejecutando sus funciones establecidas de acuerdo a la Ordenanza en mención, aprobado por Decreto de Alcaldía N° 016-2011/MDSMP.

## **2. Servicio de Administración Tributaria (SAT)**

Con el propósito de aumentar sus ingresos, algunos gobiernos locales y regionales del país, a partir del año 1996, crearon agencias tributarias semiautónomas denominadas Servicios de Administración Tributaria (SAT). Estas agencias tienen autonomía financiera y de personal, y se financian a través de una comisión que oscila entre un 3 % y 10 % de los tributos y multas recaudadas. En la actualidad, existen 09 municipios distritales en los que se dispuso la creación de un SAT; en otros 02, están en proceso de implementación, y, solamente, en 03 ciudades (Lima, Trujillo y Piura), existen SAT desde hace más de 05 años (Haldenwang, Büsing, Földi, Goldboom, Jenrich, Pulkowski, 2009).

A diferencia de los sistemas tradicionales de administración tributaria, el SAT implementó programas de recaudación que priorizaban una mejor atención a los contribuyentes, utilizando herramientas electrónicas, sistema de call centers, y sistemas bancarios para la liquidación del impuesto. Asimismo, se dejaron de utilizar las tradicionales amnistías, que premian a los contribuyentes morosos y desincentivan una cultura tributaria de pago puntual, aunque debe precisarse que existen diversos municipios que aún utilizan estos mecanismos Morales (2009).

En el caso del SAT de Lima, se ha verificado que obtuvo resultados satisfactorios en términos de eficiencia, pues duplicó su recaudación tributaria en 05 años (cifras cercanas fueron obtenidas en Piura y Trujillo), y en promedio el SAT consiguió un incremento del 13% de la recaudación anual (Asociación de Servicios de Administración Tributaria ASAT).

Nuestro país es pionero en cuanto a la creación de agencias tributarias semiautónomas (SAT), principalmente como una respuesta a la política de centralización impulsada por el gobierno del ex presidente Fujimori Fujimori (1990–2000).

Adicionalmente, cabe puntualizar que es importante modernizar el sistema de recaudación como se da en el SAT, ya que los recursos de los municipios son limitados y altamente dependientes de los subsidios del Gobierno central, sobre todo, porque la cobranza a nivel local es menor al 2% del total nacional, siendo aún sistemas débiles, con equipamiento deficiente y

con altos niveles de corrupción (Haldewing, Busig, Foldi, Jenrich, Pulkow, 2009).

### **Servicio de Administración Tributaria de San Martín de Porres (SAT-SMP):**

Mediante Ordenanza Municipal en el 2015, se implementó el Servicio de Administración Tributaria – SAT SMP, como un Organismo Público Descentralizado de la municipalidad, con personería jurídica de derecho público interno y con autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera en los asuntos propios de su competencia.

El Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad de San Martín de Porres - SAT SMP, tuvo como propósito impulsar, visibilizar, organizar, ejecutar y conducir la recaudación, administración, seguimiento y fiscalización de los ingresos tributarios y no tributarios de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, fomentando una cultura de pago voluntario, creando una consciencia tributaria en la ciudadanía en el ámbito de su jurisdicción.

Respecto, a la dirección al SAT-SMP, estaba regido por un jefe designado por el alcalde de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, con carácter de cargo de confianza. Dicho funcionario ejercía la representación legal de la entidad y se encontraba facultado para la aprobación de reglamentos y manuales internos que regulaban las actividades de la Institución, contando con órganos de control institucional, de asesoramiento, de apoyo y de línea.

Posteriormente en el año 2017 mediante Ordenanza Municipal, se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y la Estructura Orgánica del SAT SMP.



**Figura 3:** Estructura Orgánica del SAT-SMP

Fuente: SAT-SMP

No obstante que en términos recaudatorios resultó satisfactoria la creación del SAT, las autoridades de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, decidieron su desactivación, a partir del 31 de julio del 2020, conforme consta del contenido de la Ordenanza N°502-MDSMP, de fecha 01 de agosto de 2020, que dejó sin efecto las Ordenanzas N° 389-MDSMP y N°387-MDSMP, quedando inactivo el SAT-SMP, y se retornó a una Gerencia de Administración Tributaria, que asumió las funciones y actividades del ex SAT-SMP.

### **III. Metodología**

Nuestra investigación tendrá un enfoque Cualitativo, y se abordará escenario desde una vertiente natural, además se analizarán las posturas de las personas entrevistadas que coincidan con nuestro objeto de estudio.

El referido método, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) emplea diversos procedimientos de recolección de datos, entre ellos realización de entrevistas, discusiones grupales, recopilación de documentos, registro de experiencias personales, interrelación con grupos o comunidades, sin que exista alteración alguna de los datos obtenidos.

De lo expuesto, se colige que el método cualitativo centra su estudio en el análisis de los datos obtenidos de la realidad, y persigue una organización de la información recabada.

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

Hernández, Fernández y Baptista, (2014) sostienen que, los diseños de investigación cualitativa abordan el objeto de estudio de un modo flexible, y pueden ser los siguientes: Teoría fundamentada, etnográficos, fenomenológicos, investigación, acción y narrativos.

La teoría fundamentada se esboza una explicación o hipótesis sobre el objeto de estudio dentro de un contexto determinado, y complementándose con diversas perspectivas de estudio, las mismas que sustentan sus hallazgos en la recolección de información.

Para comprender el objeto de estudio, debe acopiarse los resultados de las interrelaciones entre individuos que participaron en el mismo fenómeno; teniendo como objetivo establecer una hipótesis sustentada en elementos empíricos aplicada a determinadas áreas.

En suma, se utilizó dicha teoría, en función a los hallazgos alcanzados los mismos que están relacionados con los datos recopilados durante nuestra investigación.

### **32 Categorías, subcategorías y matriz de categorización.**

**Categoría:** Sistema de Administración Tributaria

Organismo encargado de realizar todas las labores administrativas destinadas a la recaudación, correspondientes al cobro de las deudas tributarias de los contribuyentes de una determinada jurisdicción (George y Bennet 2005).

**Sub Categoría 1:** Gerencia de Administración Tributaria (GAT)

(Helmke, Levitsky, 2004) Órgano de línea de la Municipalidad, responsable de la captación de los ingresos de la Municipalidad por conceptos de tributos, y, encargado de gestionar las obligaciones tributarias, así como de ejecutar la recaudación de las deudas no tributarias y/o multas administrativas, con la finalidad de avalar los fondos en los gobiernos locales.

**Sub Categoría 2:** Servicio de Administración Tributaria (SAT)

Organismo estatal Descentralizado de la municipalidad, con personería jurídica de derecho público interno y con independencia administrativa, económica, presupuestaria y financiera en los asuntos propios de su competencia (March y Olsen, 2009).

### **33. Escenario de estudio**

El lugar donde se realizaron las entrevistas fue en el Distrito de San Martín de Porres, iniciando desde el primer nivel jerárquico, y continuando con las entrevistas a los gerentes.

#### **Población y Muestra**

##### **Población**

Grupo de personas ubicadas en un determinado espacio geográfico, en el que se constató la presencia de la problemática objeto de investigación. En este sentido, la población, utilizada ha estado sujeta especialistas tributarios de acuerdo al de tema de investigación propuesta.

##### **Muestra**

Siguiendo lo establecido por Carrasco (2006): es un subconjunto que representa a la población, y debe contener unos requisitos mínimos para que

permita recabar la información requerida para la comprobación de nuestra hipótesis.

En posición similar, Baptista, Fernández y Hernández (2014) sostienen que la muestra en las investigaciones de enfoque cualitativo está conformado por una determinada población, sucesos, entre otros., que nos ayudaran a recopilar información, a pesar que no sea una muestra que necesariamente represente a la totalidad del grupo analizado.

En la mayoría de casos se emplean muestras no probabilísticas, ya que el investigador será el encargado de escoger la muestra más idónea para su análisis, basándose en distintos factores que van más allá de la mera probabilidad.

De este modo, proponemos como muestras a: 1) ex alcalde del distrito de San Martín de Porres, 2) alcalde actual del Distrito de San Martín de Porres, 3) 2 Gerentes de Administración Tributaria; los cuales, con su amplia experiencia en tributación brindarán información de manera específica y objetiva sobre los temas relacionados a la tributación en los gobiernos locales.

### **34. Participantes**

La determinación de los sujetos reside en precisar quiénes fueron los colaboradores de la historia o suceso, las descripciones de los participantes, arquetipos, estilos, conductas, patrones, etc. (Abanto, 2014, p. 66).

Para el presente trabajo de investigación, se recabó información de cada sujeto de estudio, referido a sus datos generales, ello sirvió para poder llegar a los resultados materia de investigación.



**Tabla 2**  
*Sujetos informantes*

<b>Sujeto de Estudio</b>	<b>Perfil profesional</b>	<b>Perfil Académico</b>	<b>Años de Experiencia en el cargo.</b>
Adolfo Mattos Piaggio	Ex alcalde del Distrito de SMP. (Periodo 2015-2018).	Ingeniero Civil por la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI),	4 años
Julio Chávez Chiong	Actual alcalde del Distrito de SMP. (Periodo 2019-2022).	Abogado por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.	4 años
Julio la Rosa Lujan	Actual Gerente de la Municipalidad de Chaclacayo.	Economista por la Universidad Nacional del Centro del Perú.	17 años de experiencia como Gerente en Administraciones Tributarias.
Jesús La Matta Ampuero	Actual Gerente de Administración Tributaria del Distrito de SMP.	Administrador por la Universidad Mayor de San Marcos.	10 años de experiencia como Gerente en Administraciones Tributarias.

*Fuente:* Propia

### **35. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

Para recabar fuentes de investigación confiable y diversa, se entrevistó a diversos objetos de estudio, quienes proporcionaron distintos puntos de vista sobre la temática analizada.

Hernández (2014) afirma que, la recolección de datos, persigue la obtención de información no estandarizada ni predeterminada, que proviene de las personas. Estos datos obtenidos sirven como sustento para resolver las interrogantes planteadas en nuestra investigación.

### **36. Procedimiento**

En nuestra investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

#### **Entrevista**

Arias (2012), sostiene que es una conversación entre el investigador, y una persona (sujeto de estudio), en la que se efectuaran diversas preguntas vinculadas con la materia estudiada.

Para facilitar la obtención de información, el investigador elaborara guías que contengan preguntas específicas destinadas a mejorar la calidad de las respuestas brindadas por los entrevistados.

### **Guía de entrevista**

Para Iglesias (2015), es un documento en el que el investigador, formulo preguntas abiertas, con la finalidad que el sujeto de estudio brinde respuestas útiles para el tema objeto de análisis.

### **37. Rigor Científico**

Para Castillo y Vásquez (2003), esta característica está vinculada a la recopilación de información de calidad, cuya validez de medirá en base a criterios de la credibilidad, la conformabilidad, y la transferibilidad.

### **38. Método de análisis de datos:**

Para Baptista, Fernández y Hernández (2014), el investigador debe recabar conceptos, conocimientos y pensamientos brindados por los sujetos de estudios, los que servirán como fuente de información de su recolección de datos, con el objetivo de estudiarlos y utilizarlos al momento de resolver las interrogantes planteadas y comprobar las hipótesis propuestas.

El análisis cualitativo estudia cada dato obtenido en sí mismo, y en relación a los demás, vinculado al contexto en el que se ha manifestado descartándose otras formas de análisis rígido o de paso a paso.

Los métodos empleados fueron:

Sistemático; la obtención de información se efectuó en un periodo de tiempo preestablecido, basado en elementos disgregados en una nueva totalidad. Este método brindó un lenguaje adecuado para la exégesis de asuntos y temas complicados (Baptista, Fernández y Hernández, 2014).

Hermenéutica; consiste en brindar una opinión en base a lo estudiado. Se entiende como la potestad de brindar un alegato o posición por escrito, es decir que vaya más allá de las limitaciones físicas de la palabra, ya que de esta manera logramos obtener una mejor definición de aquello que se encontraba estipulado (Schettini, 2015).

Analítico; implica abstraer las partes o elementos de un todo de modo tal que puedan analizarse las causas, la naturaleza y los efectos. Ello se realiza a través de la observación de un hecho en particular, y puede manifestarse a través de analogías que permitan entender con facilidad el comportamiento, elaborando nuevas teorías (Martínez, 2004).

Comparativo; sirvió para comparar las respuestas obtenidas por nuestros sujetos de estudios, con investigaciones similares, y ello sirvió para la comprobación de las hipótesis planteadas en la investigación.

Integración; este proceso consistió en recolectar, examinar y vincular toda la información en un mismo estudio, con la finalidad de brindar respuesta a la problemática planteada (Pino, 2010).

Estos procesos nos permitieron encausar la información lograda en el desarrollo de la investigación, iniciando con la clasificación de la información recogida a través de la aplicación de la metodología elegida, posteriormente verificáramos la información obtenida teniendo en cuenta su calidad, y si era la pertinente en el logro de los objetivos planteados.

Luego, se procedió a catalogar la información recogida, utilizando apreciaciones personales, que, para la investigación en cuestión, se tomó en cuenta, priorizando las entrevistas realizadas.

Finalmente, se procedió a comprimir los datos obtenidos, seleccionando la información que se requerían para obtener los objetivos planteados, y así poder organizarlos metódicamente y poder lograr la síntesis de resultados, que involucró la formulación de conclusiones y recomendaciones finales.

#### **IV. Resultados y Discusión**

##### **Identificar el sistema de recaudación más eficiente en el Distrito de San Martín de Porres.**

Según lo expuesto por Morales, el SAT a diferencia de los sistemas tradicionales de administración tributaria (Gerencia de Rentas o Gerencia de Administración Tributaria), el SAT implementó programas de recaudación que priorizaban una mejor atención a los contribuyentes, utilizando herramientas electrónicas, sistema de call centers, y sistemas bancarios para la liquidación del impuesto. Asimismo, se dejaron de utilizar las tradicionales amnistías, que premian a los contribuyentes morosos y desincentivan una cultura tributaria de pago puntual (2009).

Asimismo Adolfo Mattos ex Alcalde de la MDSMP, considera que el SAT-SMP, le daba dinamismo a la gestión de cobranza, en el sentido de programar sus inversiones para las compras que se iban a realizar durante todo el año (papel, tonner, insumos, entre otros temas logísticos) además de la modernización del proceso de cobranza, ya que se logró tener las cobranzas en línea, controlar el tema del pago del personal. Además indica que se desinformo a la población que el SAT se quedaba con el 10% como si fuese una empresa privada, lo cual era falso; ya que dicho porcentaje servía para poder pagar a su personal, a sus gerentes, papel, tonner, transporte, que era lo mismo que hacia la Gerencia de Administración Tributaria, durante el año 2016 costaba 19 soles por cada 100 que recaudaba, es decir el 19% de lo que se recaudaba y se encuentra en plasmado en los gastos históricos de la municipalidad.

Por su parte Julio La Rosa primer Jefe del SAT-SMP , refiere que al crearse un organismo público descentralizado como lo era el SAT-SMP, se le otorgaba autonomía administrativa, económica, financiera y presupuestal, ello trajo consigo que el personal del SAT-SMP, tuviera una identificación institucional con la recaudación, ya que ese era el símbolo de la entidad, en tal sentido se mejoraron los procesos internos de los 6 macro procesos que tiene la administración tributaria, sin embargo es importante señalar que esta era la primera parte de la reforma ya que se tenía que implementar un proceso de

mejora continua para que se continúe avanzando, como lo son los concursos públicos de méritos para la selección del personal idóneo, continuar mejorando las versiones del sistema en entorno web para virtualizar la entidad y pasar otro tipo de sistema de pagos, continuar perfeccionando los procesos internos para descentralizar la atención de los contribuyentes ya que la tecnología web lo permite, y finalmente la especialización del personal con lo que se lograba eficiencia, y la integridad del personal, ya que la recaudación tributaria debe caracterizarse por la transparencia, todos esos factores respecto a la GAT se mejoraron, y muestra de ello es que en la actualidad se tiene un sistema de entorno web con mantenimiento, nuevos servidores para la entidad, mobiliario, un sistema administrativo propio para acelerar sus adquisiciones, por lo que era una entidad nueva que lo único que debía hacerse era continuar fortaleciéndola institucionalmente.

Sin embargo para Julio Chávez actual alcalde de la MDSMP, considera que la GAT, se encuentra en una etapa en ciernes de lo que ha sido el retorno de este modelo, ya que en julio se aprobó la ordenanza municipal que dejaba sin efecto la creación del SAT-SMP, y esta implementación ha tardado algunas semanas, siendo este un año atípico, la recaudación en general por el contexto de la pandemia sanitaria y la crisis económica que de hecho afectado la capacidad económica de los contribuyentes y merced a ello la recaudación; es difícil poder hacer una comparación de este año con la implementación de este modelo nuevamente (GAT), versus los años anteriores. Sin embargo, sostiene que para implementar la Gerencia de Administración Tributaria se realizó una previa evaluación responsable, si era o no conveniente en términos de eficiencia económica y administrativa el SAT-SMP, y llegaron a la conclusión de que no era así. Ya que resultaba ser un instrumento muy costoso para los conceptos de recaudación que se tiene como gobierno local, cosa diferente ha mostrado la diferencia en algunos gobiernos locales provinciales como en el caso de Lima Metropolitana, Tarapoto, Chiclayo entre otros. Pero la evidencia empírica por lo menos, de la experiencia de los SAT distritales no ha sido buena, y en San Martín de Porres afirma que se ha comprobado que los niveles de recaudación no necesariamente aumentaron con la creación del SAT, respecto de los años 2016 y 2017, que fue de alguna manera el año 2017 la recaudación más alta que obtuvo el SAT-SMP, pero si a eso se agrega lo

costoso que es para la administración destinar en principio parte de su recaudación, en un primer momento el 10%, luego 9% y merced a un acuerdo de consejo de la actual gestión al 7%, para poder mantener dos áreas de administración, dos áreas de informática, dos áreas de presupuesto, de contabilidad, es decir una duplicidad de burocracia administrativa que le cuesta a los contribuyentes y que no necesariamente se vio justificado en términos de recaudación, todo ello motivo a retornar al modelo de la GAT, y ello considero se podrá reflejar en el año 2021 que será un año normalizado en términos de recaudación, podremos compararlo con otros ejercicios y tal vez validar la premisa por la cual se tomó la decisión de su implementación.

De la misma forma opina Jesús La Matta actual GAT-MDSMP, sostiene que es beneficio el retorno de la Gerencia de Administración Tributaria, ya que dentro de todo lo que se tiene que verificar, la Administración Tributaria se basa en el Código Tributario y la Ley Orgánica de Municipalidades, y otras normas de carácter complementario que nos ayudan a lograr la misión la cual consiste en la recuperación de la deuda, obtener ingresos para la municipalidad para su sostenimiento, y el cumplimiento de los servicios para los cuales estamos obligados con los vecinos, por lo que considero que si ha sido beneficioso este cambio ya que en realidad la estructura del SAT tenía que ver con la visión que le daba el funcionario a cargo como la alta dirección, se evidencio que no fue una visión a largo plazo, ya que se iba a causar perjuicios que se iban a evidenciar después de varios años, es por ello que se trató de revertir la figura y apostar nuevamente por la GAT.

Asimismo de la búsqueda realizada en la Consulta Amigable, se obtuvieron los siguientes montos aproximados, respecto a las planillas del personal, los cuales pasamos a detallar correspondiente a cada año:

**Tabla 3***Costo de planilla del personal por año*

<b>Año</b>	<b>Tipo de sistema de Recaudación</b>	<b>Presupuesto Institucional Modificado</b>	<b>Ejecutado (devengado)</b>
2015	Gerencia de Administración Tributaria (GAT)	S/. 2'271,000	S/. 1'734,507
2016	Gerencia de Administración Tributaria (GAT)	S/. 1'598,000	S/. 1'566,000
2017	No se registra información de OPD		
2018	Servicio de Administración Tributaria (SAT-SMP)	S/. 3'355,000	S/. 2'854,000
2019	Servicio de Administración Tributaria (SAT-SMP)	S/. 3'287,000	S/. 1'133,000

*Fuente: Consulta Amigable***Tabla 4***Recaudación de la deuda en cobranza coactiva de los años 2015 al 2019*

<b>RECAUDACIÓN COACTIVA (OP, RDA, MULTAS Y COSTAS Y GASTOS)</b>													
<b>Año Deuda</b>	<b>MES</b>												<b>Total general</b>
	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Setiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	
2015	S/ 3,162.68	S/ 33,209.22	S/ 127,095.73	S/ 49,717.43	S/ 12,063.30	S/ 7,061.52	S/ 72,354.07	S/ 165,580.11	S/ 47,175.74	S/ 24,284.39	S/ 102,117.71	S/ 55,625.20	<b>S/ 699,447.10</b>
2016	S/ 6,463.24	S/ 39,341.65	S/ 106,512.96	S/ 84,075.36	S/ 19,153.22	S/ 9,031.41	S/ 117,054.59	S/ 166,062.25	S/ 41,123.22	S/ 32,829.02	S/ 123,382.45	S/ 64,934.71	<b>S/ 809,964.08</b>
2017	S/ 54,746.17	S/ 72,077.66	S/ 161,059.92	S/ 100,626.81	S/ 28,908.85	S/ 29,694.21	S/ 203,105.36	S/ 352,042.61	S/ 91,083.35	S/ 102,717.75	S/ 189,663.14	S/ 147,750.88	<b>S/ 1,533,476.71</b>
2018	S/ 122,327.94	S/ 203,705.58	S/ 290,339.27	S/ 114,034.34	S/ 113,300.73	S/ 133,033.02	S/ 595,419.92	S/ 601,219.69	S/ 242,532.22	S/ 129,760.39	S/ 282,485.18	S/ 246,639.46	<b>S/ 3,074,797.74</b>
2019	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 50,845.66	S/ 148,719.55	S/ 218,742.80	S/ 304,234.15	S/ 211,593.29	S/ 135,200.70	S/ 409,044.84	S/ 704,559.43	<b>S/ 2,182,940.42</b>

*Fuente: SIGET*

Luego de ello, pasamos analizar la recaudación de los años materia de estudio, considerando la cantidad de contribuyentes y el valor de la UIT.

**Año 2015 (UIT S/. 3,850):** Cantidad de contribuyentes 132,922, naturales 131,107; jurídicas 1,815.

1 - 10 de 12 - Página: 1/2 1 2 10 1 X

#	Mes	Deuda Sin Valor		Deuda con Valor				Monto Tupa Tusne Sin Multas	Total
		No Tiene Valor Emitido	Tiene Valor Sin Noti.	Ordinario		Coactiva			
				Monto Con Valor Noti.	Monto Con Rec Sin Noti.	Monto Con Rec Noti.	Monto Costas y Gastos		
1	DIC	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/ 9,731,257.01 100%
2	NOV	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/ 4,804,439.62 100%
3	OCT	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/ 3,884,986.77 100%
4	SET	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/ 2,859,422.01 100%
5	AGO	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/ 3,745,863.51 100%
6	JUL	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/ 2,958,643.75 100%
7	JUN	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/ 3,155,067.53 100%
8	MAY	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/ 2,586,534.12 100%
9	ABR	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/ 3,020,282.84 100%
10	MAR	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/. 0.00 0%	S/ 7,878,747.14 100%
Total		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/ 51,688,337.33

Fuente: SIGET-SMP



**Año 2016 (UIT S/. 3,950): Cantidad de contribuyentes 135,093, naturales 133,266; jurídicas 1,827.**

1 - 10 de 12 - Página: 1/2 1 2 10 1 x

#	Mes	Deuda Sin Valor		Deuda con Valor				Monto Tupa Tusne Sin Multas	Total
		No Tiene Valor Emitido	Tiene Valor Sin Noti.	Ordinario		Coactiva			
				Monto Con Valor Noti.	Monto Con Rec Sin Noti.	Monto Con Rec Noti.	Monto Costas y Gastos		
1	DIC	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/ 10,136,104.66 100%
2	NOV	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/ 4,486,723.90 100%
3	OCT	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/ 3,364,568.31 100%
4	SET	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/ 3,839,725.17 100%
5	AGO	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/ 4,895,555.09 100%
6	JUL	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/ 4,499,718.23 100%
7	JUN	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/ 3,728,582.89 100%
8	MAY	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/ 5,310,218.69 100%
9	ABR	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/ 4,344,119.18 100%
10	MAR	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/.0.00 0%	S/ 7,662,220.23 100%
Total		S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/ 63,180,829.38

Fuente: SIGET-SMP

**2017 (UIT S/. 4,050): Cantidad de contribuyentes 138,606, naturales 136,742; jurídicas 1,864.**

1 - 10 de 12 - Página: 1/2 1 2 10 1 x

#	Mes	Deuda Sin Valor		Deuda con Valor				Monto Tupa Tusne Sin Multas	Total
		No Tiene Valor Emitido	Tiene Valor Sin Noti.	Ordinario		Coactiva			
				Monto Con Valor Noti.	Monto Con Rec Sin Noti.	Monto Con Rec Noti.	Monto Costas y Gastos		
1	DIC	S/. 5,992,985.66 	S/. 1,980,521.72 	S/. 1,906,040.14 	S/. 1,848,198.03 	S/. 1,239,097.56 	S/. 4,691.03 	S/. 310,565.67 	S/. 13,282,099.81 
2	NOV	S/. 2,184,586.30 	S/. 402,466.63 	S/. 245,150.11 	S/. 99,472.90 	S/. 919,987.17 	S/. 35,585.94 	S/. 291,565.36 	S/. 4,178,814.41 
3	OCT	S/. 1,938,589.76 	S/. 569,264.10 	S/. 328,429.40 	S/. 250,610.56 	S/. 931,606.73 	S/. 40,151.11 	S/. 310,711.92 	S/. 4,369,363.58 
4	SET	S/. 1,904,769.63 	S/. 680,711.42 	S/. 400,094.20 	S/. 485,862.66 	S/. 450,288.74 	S/. 32,282.91 	S/. 365,682.37 	S/. 4,319,691.93 
5	AGO	S/. 3,475,463.15 	S/. 528,136.43 	S/. 807,827.59 	S/. 584,272.15 	S/. 259,939.24 	S/. 38,526.91 	S/. 435,629.06 	S/. 6,129,794.53 
6	JUL	S/. 3,036,990.23 	S/. 665,282.40 	S/. 1,079,296.51 	S/. 574,782.26 	S/. 312,823.33 	S/. 50,242.59 	S/. 453,067.09 	S/. 6,172,484.41 
7	JUN	S/. 1,853,068.60 	S/. 711,749.90 	S/. 969,718.32 	S/. 331,068.66 	S/. 159,817.25 	S/. 34,250.03 	S/. 357,737.86 	S/. 4,417,410.62 
8	MAY	S/. 4,143,074.06 	S/. 645,092.90 	S/. 1,045,188.16 	S/. 467,322.44 	S/. 82,211.85 	S/. 43,288.06 	S/. 394,532.86 	S/. 6,820,710.33 
9	ABR	S/. 3,534,777.17 	S/. 158,155.76 	S/. 857,785.49 	S/. 241,200.89 	S/. 55,511.47 	S/. 37,119.57 	S/. 387,000.47 	S/. 5,271,550.82 
10	MAR	S/. 7,739,361.20 	S/. 39,271.28 	S/. 283,666.77 	S/. 75,168.75 	S/. 43,961.50 	S/. 10,104.56 	S/. 447,074.36 	S/. 8,638,608.42 
Total		S/. 42,359,564.27	S/. 6,444,031.99	S/. 8,379,479.18	S/. 5,420,889.25	S/. 4,552,493.15	S/. 362,791.74	S/. 4,679,631.02	S/. 72,198,870.60

Fuente: SIGET-SMP

**2018 (UIT S/. 4,150): Cantidad de contribuyentes 139,339, naturales 137,491; jurídicas 1,848.**

Reporte de Deudas por Mes

1 - 10 de 12 - Página: 1/2

#	Mes	Deuda Sin Valor		Deuda con Valor				Monto Tupa Tusne Sin Multas	Total
		No Tiene Valor Emitido	Tiene Valor Sin Noti.	Ordinario		Coactiva			
				Monto Con Valor Noti.	Monto Con Rec Sin Noti.	Monto Con Rec Noti.	Monto Costas y Gastos		
1	DIC	S/. 2,834,757.81 	S/. 896,623.64 	S/. 372,022.34 	S/. 445,091.29 	S/. 850,030.97 	S/. 17.10 	S/. 220,320.46 	S/. 5,618,863.61 
2	NOV	S/. 2,587,013.22 	S/. 702,109.15 	S/. 231,079.52 	S/. 434,201.16 	S/. 702,500.64 	S/. 118.40 	S/. 234,667.42 	S/. 4,891,689.51 
3	OCT	S/. 1,704,254.51 	S/. 580,982.82 	S/. 245,542.56 	S/. 447,245.39 	S/. 684,316.12 	S/. 105.40 	S/. 272,657.19 	S/. 3,935,103.99 
4	SET	S/. 1,748,802.92 	S/. 763,347.11 	S/. 209,822.70 	S/. 325,416.79 	S/. 491,965.29 	S/. 97.20 	S/. 272,908.04 	S/. 3,812,360.05 
5	AGO	S/. 3,155,024.95 	S/. 470,396.38 	S/. 245,700.63 	S/. 440,741.32 	S/. 649,080.80 	S/. 771.90 	S/. 370,849.19 	S/. 5,332,565.17 
6	JUL	S/. 3,571,213.11 	S/. 719,941.35 	S/. 307,369.87 	S/. 566,285.29 	S/. 846,647.34 	S/. 3,223.73 	S/. 325,951.61 	S/. 6,340,632.30 
7	JUN	S/. 1,531,004.08 	S/. 487,935.98 	S/. 101,801.44 	S/. 297,659.47 	S/. 397,326.56 	S/. 4,554.01 	S/. 233,282.77 	S/. 3,053,564.31 
8	MAY	S/. 2,821,667.61 	S/. 470,528.20 	S/. 98,557.58 	S/. 394,819.25 	S/. 332,488.12 	S/. 6,344.49 	S/. 321,363.65 	S/. 4,445,768.90 
9	ABR	S/. 2,603,034.67 	S/. 610,691.27 	S/. 75,601.87 	S/. 230,167.41 	S/. 526,076.71 	S/. 4,653.92 	S/. 266,818.38 	S/. 4,317,044.23 
10	MAR	S/. 7,627,499.34 	S/. 161,485.73 	S/. 72,408.06 	S/. 73,106.25 	S/. 75,618.95 	S/. 5,259.42 	S/. 362,953.94 	S/. 8,378,331.69 
Total		S/. 40,580,289.31	S/. 6,606,057.77	S/. 2,659,848.32	S/. 4,288,795.68	S/. 6,061,137.65	S/. 33,612.24	S/. 3,721,298.17	S/. 63,951,039.14

Fuente: SIGET-SMP

**Año 2019 (UIT S/. 4,200): Cantidad de contribuyentes 140,930, naturales 139,070; jurídicas 1,860.**

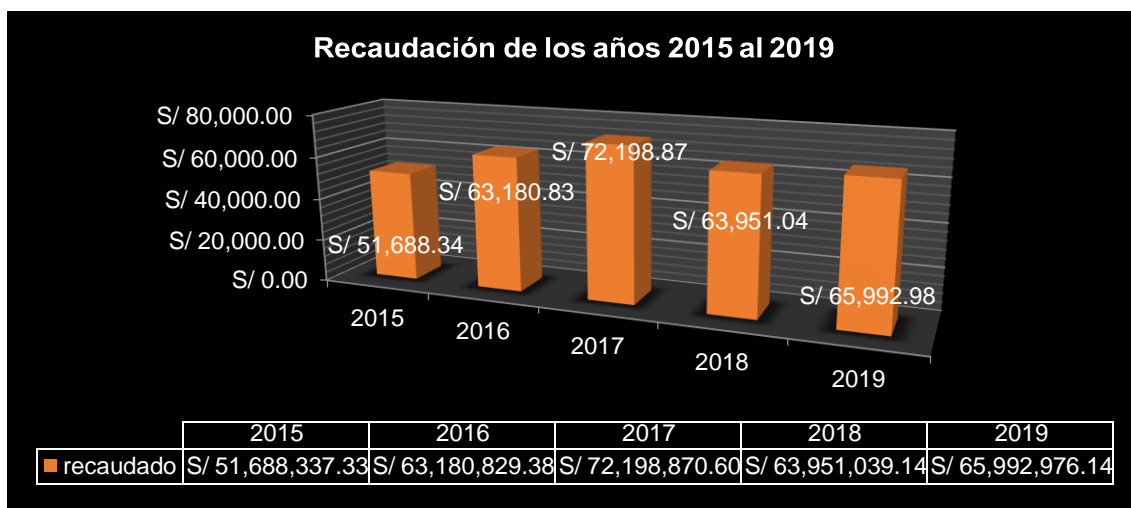
Reporte Recaudacion por Areas

1 - 10 de 12 - Página: 1/2

#	Mes	Deuda Sin Valor		Deuda con Valor				Monto Tupa Tusne Sin Multas	Total
		No Tiene Valor Emitido	Tiene Valor Sin Noti.	Ordinario		Coactiva			
				Monto Con Valor Noti.	Monto Con Rec Sin Noti.	Monto Con Rec Noti.	Monto Costas y Gastos		
1	DIC	S/.1,806,130.19 24,78%	S/.3,218,039.87 41,15%	S/.287,901.88 3,95%	S/.596,577.61 8,19%	S/.939,838.71 12,9%	S/.0.00 0%	S/.439,854.85 6,04%	S/.7,288,343.11 100%
2	NOV	S/.2,894,790.28 26,63%	S/.1,817,690.47 26,77%	S/.409,226.41 6,03%	S/.501,517.69 7,39%	S/.874,826.61 12,88%	S/.663.35 0,01%	S/.291,378.36 4,29%	S/.6,790,093.17 100%
3	OCT	S/.964,488.67 37,75%	S/.516,249.82 20,21%	S/.113,849.39 4,46%	S/.193,721.36 7,58%	S/.382,970.10 14,99%	S/.4,142.64 0,16%	S/.378,607.43 14,82%	S/.2,554,029.41 100%
4	SET	S/.1,276,876.22 4,68%	S/.405,147.55 14,18%	S/.137,559.44 4,81%	S/.183,200.96 6,41%	S/.544,427.08 19,05%	S/.5,489.14 0,19%	S/.305,187.66 10,68%	S/.2,857,888.05 100%
5	AGO	S/.4,470,992.00 37,82%	S/.1,110,648.15 12,92%	S/.738,641.60 8,59%	S/.661,868.01 7,7%	S/.1,280,665.69 14,9%	S/.148.36 0%	S/.332,534.12 3,87%	S/.8,595,497.93 100%
6	JUL	S/.2,956,611.29 10,22%	S/.1,084,472.10 16,95%	S/.652,464.53 10,2%	S/.425,008.92 6,64%	S/.969,808.33 15,16%	S/.6,451.44 0,1%	S/.301,974.79 4,72%	S/.6,396,791.40 100%
7	JUN	S/.1,289,226.61 4,24%	S/.624,441.40 21,43%	S/.349,597.13 12%	S/.94,934.84 3,26%	S/.263,291.32 9,03%	S/.1,156.33 0,04%	S/.291,666.13 10,01%	S/.2,914,313.76 100%
8	MAY	S/.2,142,726.34 10,63%	S/.423,628.02 11,96%	S/.339,879.83 9,59%	S/.151,101.77 4,27%	S/.196,705.32 5,55%	S/.1,804.43 0,05%	S/.286,869.97 8,1%	S/.3,542,715.68 100%
9	ABR	S/.3,101,425.46 14,71%	S/.117,804.05 2,84%	S/.132,395.65 3,19%	S/.244,513.03 5,89%	S/.242,201.07 5,83%	S/.735.90 0,02%	S/.312,355.99 7,52%	S/.4,151,431.15 100%
10	MAR	S/.6,645,873.92 10,09%	S/.197,708.99 2,38%	S/.201,182.31 2,42%	S/.326,013.08 3,93%	S/.588,953.49 7,1%	S/.350.00 0%	S/.339,149.78 4,09%	S/.8,299,231.57 100%
Total		S/.38,532,682.94	S/.9,647,905.97	S/.3,512,130.50	S/.3,559,353.09	S/.6,757,761.64	S/.22,818.38	S/.3,960,323.62	S/.65,992,976.14

Fuente: SIGET-SMP

En virtud de todo lo expuesto y señalado por los sujetos de estudios, fuentes, y demás artículos referentes al objeto materia de investigación, consideramos que el SAT ha sido el sistema de recaudación para el Distrito de San Martín de Porres, lo cual se puede evidenciar en el siguiente gráfico:



**Figura 4:** Recaudación de los años 2015 al 2019

*Fuente: SIGET-SMP*

De la información obtenida en el Sistema de Información para la Gestión tributaria (SIGET) del distrito en mención, se ve reflejado el incremento que se obtuvieron desde los años 2017 en adelante, ello con la creación del Sistema de Administración Tributaria, el cual no solo mejoró la recaudación, también se modernizaron los procesos de cobranza, obteniendo mayor cartera de contribuyentes al haberse realizado una actualización catastral, permitiendo de esta forma la formalización de predios que se encontraban evadiendo el pago de tributos; y además permitió obtener personal especializado el cual contribuía a poder realizar una mejor atención a los contribuyentes del distrito. Cabe mencionar que en los años en los que estuvo vigente el SAT, también se logró cumplir con las metas trazadas por el MEF, lográndose obtener los incentivos para el siguiente año.

## **Determinar los tipos de recaudación tributaria que ha tenido la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres.**

En el año 2007, mediante Ordenanza Municipal, se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la MDSMP, y, consecuentemente, se creó la Gerencia de Administración Tributaria, encargada de la administración de las actividades relacionadas con el registro y mantenimiento de la información tributaria, gestión de cobranza ordinaria, fiscalización tributaria y la cobranza coactiva, dirigidas a impulsar el cumplimiento de las obligaciones constituidas por impuestos, arbitrios, sanciones, así como por las multas administrativas debidamente sustentadas y registradas en el Sistema de Gestión Tributaria; y, de gerenciar la optimización de los servicios tributarios a favor de los contribuyentes y/o usuarios.

La Gerencia de Administración Tributaria es definido por Haldenwang, Büsing, Földi, Goldboom, Jenrich, Pulkowski (2009), como el órgano de línea del gobierno municipal, encargado de la captación de los ingresos ediles por conceptos de tributos, y, responsable de gestionar las obligaciones tributarias, así como de ejecutar la recaudación de las deudas no tributarias y/o multas administrativas, con fines de garantizar la liquidez de fondos de los gobiernos locales.

Adolfo Mattos ex Alcalde de la MDSMP, sostiene que la recaudación del (2014) venía con una baja en la recaudación a cargo de la GAT, en razón de ello en el 2015 se priorizó el cuidado y seguimiento de los valores que se encontraban en cobranza, ya que muchos de ellos ya se encontraban prescritos, por ello se impulsó darle prioridad a los valores es decir tomando medidas de cobranza que evitaran su prescripción de las mismas, generando un 21% de aumento en la recaudación con relación al año anterior.

De igual forma, el actual Gerente de la GAT, Jesús La Matta, refiere que dentro de los beneficios que se obtuvieron por la recaudación durante los años 2015 y 2016 es que se pudo satisfacer las necesidades y expectativas de los vecinos de San Martín de Porres, de manera satisfactoria, es decir se brindó de manera adecuada el servicio de barrido de calles y recolección de residuos sólidos, así también se brindó dentro de los parámetros establecidos la seguridad ciudadana y también se ha satisfecho el cumplimiento de los

parques y jardines en su mantenimiento por el lado del beneficio al contribuyente.

Por su parte, el GAT Julio la Rosa, refiere que los beneficios que se obtuvieron Administración Tributaria durante los años 2015 y 2016, correspondían a sus atribuciones y competencias, es decir la administración tributaria tenía la función de registrar a los contribuyentes, actualización de predios, hacer el mantenimiento de su data del control de la deuda, la recaudación y el proceso de fiscalización. En este caso el principal beneficio que tenía era de recaudar y preparar la etapa pre reforma para la implementación del SAT-SMP. Además, producto de poner en orden la gerencia se obtuvo un incremento en la recaudación a diferencia de años anteriores.

En el mismo sentido, reafirmamos lo expuesto por los autores antes mencionados, la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, ha contado con dos sistemas de recaudación, estos son la Gerencia de Administración Tributaria, órgano de línea y dependiente de la Gerencia Municipal; y el SAT-SMP, creado bajo ordenanza municipal, el cual estuvo vigente durante los años 2017 al 31 de julio del 2020, a su vez este era un organismo descentralizado de la Municipalidad de San Martín de Porres, con autonomía económica, presupuestal, y financiera.

### **Determinar el sistema que logró la mayor simplificación y efectividad en el desarrollo del procedimiento de cobranza.**

Según Haldenwang, Büsing, Földi, Goldboom, Jenrich, Pulkowski (2009), con el propósito de aumentar sus ingresos, algunos gobiernos locales y regionales del país, a partir del año 1996, crearon agencias tributarias semiautónomas denominadas Servicios de Administración Tributaria (SAT). Estas agencias tienen autonomía financiera y de personal, y se financian a través de una comisión que oscila entre un 3 % y 10 % de los tributos y multas recaudadas.

De igual manera Julio la Rosa Lujan, el GAT de la Municipalidad de Chaclacayo, afirma que el SAT es más beneficio, ya que tiene muchas más prerrogativas para la eficiencia y eficacia en la recaudación, y para la mejora de los procesos internos de administración tributaria, además de que le otorga un

valor agregado mayor al gobierno local que lo implementa, respecto a una gerencia de administración tributaria que no tiene autonomía, ya que es una unidad orgánica más. A pesar de las normas ser las mismas, el SAT es más dinámico por el tema de la especialización de la entidad, y por la autonomía financiera y presupuestal, lo cual permite una reacción rápida para poder atender las necesidades de los contribuyentes.

Sin embargo, Jesús la Matta Ampuero, actual GAT, de la Municipalidad de San Martín de Porres, considera que ambos sistemas son similares, pero depende mucho del componente humano, ya que debe estar predispuesto atender al vecino, puesto que la persona que toma la vocación de atenderlo sabe que muchas veces va a tener que saber manejar el conflicto del contribuyente, por lo que el colaborador debe contar con el perfil idóneo y capacitado para el puesto, y de esta forma brindar una buena atención.

Por su parte, el actual Alcalde Julio Chávez, alude que una herramienta como el SAT que se constituye como un órgano que tiene cierto grado de autonomía dentro de la propia entidad, que lo posibilitaba poder generar sus procesos de contratación de bienes y servicios para efectos de la recaudación en forma mucho más rápida, celeridad y también sin mezclar con las otras prioridades que podía tener la gestión en materia de servicios, por lo que considero que ese era el principal objetivo. Sin embargo, el costo de una herramienta como esta, no termina justificando en términos económicos, la implementación de esta medida a efectos que al final del día lo que se quiere es tener un mayor ingreso económico del que se tuvo en el ejercicio anterior lo cual no se logró ya que la MDSMP, tiene ingresos tributarios y no tributarios limitados a diferencia de un gobierno provincial.

En atención a lo señalado, consideramos que el sistema que logró mayor simplificación, y efectividad al procedimiento de la cobranza fue el SAT-SMP, ya que, desde su creación, se generaron más valores lo cual permitió que se notificaran a más contribuyentes, lo cual traía una mejora para el procedimiento, además que la base de datos se modernizó, esto se dio con la implementación de un software que logró comprarse con los recursos propios que este poseía.



## V. Conclusiones

En las conclusiones, el investigador simplifica los resultados de la investigación realizada y muestra los resultados obtenidos.

De lo desarrollado en la presente investigación hemos llegado a las siguientes conclusiones:

Se logró determinar que el Servicio de Administración Tributaria (SAT-SMP), fue el sistema de recaudación más eficiente, lo que se evidenció con el incremento de recaudación que se obtuvo desde el año 2017 en adelante. Además, no solo mejoró la recaudación, sino permitió implementar la modernización en los procesos de cobranza, a través de un personal especializado que contribuía con una mejor atención a los contribuyentes del distrito. Cabe mencionar que en los años en los que estuvo vigente el SAT, también se logró cumplir con las metas trazadas por MEF, lográndose obtener incentivos para el siguiente año.

La Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, ha contado con dos sistemas de recaudación, estos son la Gerencia de Administración Tributaria, órgano de línea y dependiente de la Gerencia Municipal; y el Servicio de Administración Tributaria (SAT-SMP), creado bajo ordenanza municipal, el que estuvo vigente desde el año 2017 hasta el día 31 de julio del 2020, y, era un organismo descentralizado de la Municipalidad de San Martín de Porres, con autonomía económica, presupuestal, y financiera.

Consideramos que el sistema que logró mayor simplificación, y efectividad al procedimiento de la cobranza fue el Servicio de Administración Tributaria (SAT-SMP), toda vez que, desde su creación, se generaron más valores y ello permitió notificar a más contribuyentes, lo que produjo una mejora para el procedimiento, además de una modernización de la base de datos, con la implementación de un software que logró comprarse con sus recursos propios.

## **VI. Recomendaciones**

En los proyectos de investigación, debe realizarse un progreso continuo del mismo, por lo tanto se exhorta a los futuros investigadores interesados en el presente tema, tener en cuenta las siguientes consideraciones:

La aplicación del proceso de cobranza, se encuentra vinculado con la modernización permanente. La tecnología, y la capacitación constante del personal, es necesaria para fomentar una atención al contribuyente de forma eficiente y eficaz.

Se debe realizar concursos de méritos para el proceso de contratación del personal, ya que ello permitirá contar con un personal profesional con la experiencia y conocimientos que el puesto amerite.

Considerar dejar sin efecto la ordenanza que desactivó el SAT-SMP, ya que este sistema logró una mayor recaudación desde su creación, además que al poseer autonomía económica, presupuestal y financiera permitía la adquisición de los bienes y servicios de forma más rápida, permitiendo agilizar los procesos de cobranza.

## Referencias

- Aguilar, Giovanna y Rosa Morales (2005). Las transferencias intergubernamentales, el esfuerzo fiscal y el nivel de actividad. Documento de Trabajo. Instituto de Estudios peruanos
- Alfaro Limaya, J. (2007). Manual de tributación municipal (Primera edición ed.). Lima - Perú: Escuela de gerencia gubernamental.
- Amasifuen, M. (2015). Importancia de la Cultura Tributaria en el Perú. Accounting power for business.
- Alva, M. (2014). Actualidad Tributaria 2015. Lima, Perú: Instituto Pacífico S.A.C.
- Alvarado, Betty, et. al. (2003). Transferencias Intergubernamentales en las Finanzas Municipales del Perú. Universidad del Pacífico.
- Armas, M., y Colmenares, M. (2010). Educación para el desarrollo de la cultura tributaria. REDHECS.
- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Caracas, Venezuela: 6ta Ed. Episteme.
- Ataliba, Geraldo (2000). Hipótesis de Incidencia Tributaria. Lima: Instituto Peruano de Derecho Tributario.
- Barco Lacussan, Iván. (2009) Teoría General de lo Tributario. Lima Grijley.
- Bravo Cucci, Jorge (2003). Fundamentos de Derecho Tributario. Lima, Palestra.
- Brewer, A. (2005). Ley Orgánica del poder público municipal. Colección de textos legislativos. Venezuela: Editorial jurídica venezolana.
- Carrasco, S. (2009). Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Lima: Ed. San Marcos.
- Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (2019). Administraciones Tributarias y Control de la Economía Digital. Recuperado de <https://www.ciat.org/>

Claros Stucchi, A.C. (2016). La evasión y su incidencia en la recaudación tributaria en la provincia de Huancayo. (Tesis de grado). Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.

CEPAL (2006). Tributación en América Latina. En busca de una nueva agenda de reformas. Chile. Publicación de las Naciones Unidas. Recuperado de <https://bit.ly/2FUHEvD>

Constitución Política del Perú (1993).

Consulta amigable:  
<https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>.

Crespo, R. F., (2000). "The Epistemological Status of Managerial Knowledge and The Case Method", en Second ISBEE World Congress "The Ethical Challenges of Globalization", Proceedings Latin America.

De Mena, E. (2007), "Cultura Tributaria". Recuperado el 4 de abril, 2014, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/cultura-tributaria-273365-273365.html>

Durán, L, (2013). Informalidad Tributaria en el Perú. <http://blog.ceos.pucp.edu.pe/item/11556/> sobre-la-informalidad-tributaria-en-el-peru.

Gómez Sabaíni; J. C. y Morán, D. 2013. La situación tributaria en América Latina: raíces y hechos estilizados. En: Política tributaria en América Latina, agenda para una segunda generación de reformas. División de Desarrollo Económico de la Comisión Económica para América Latina – CEPAL. ISSN 1680-8843, Santiago de Chile

George, A. y A. Bennett (2005). Cases Study and Theory Development in the Social Sciences, MIT Press, Cambridge.

Guizado Alcarraz, J. L. 2015. Estrategias adecuadas para incrementar la recaudación del impuesto predial y sus efectos en la gestión de la gerencia de administración tributaria de la municipalidades distritales del Perú 2015, tesis para optar el título de Contador Público, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (ULADECH).

- Haldenwang Christian, Büsing Elke, Földi Katharina, Goldboom Tabea, Jenrich Ferdinand, Pulkowski Jens (2009). Administración tributaria municipal en el contexto del proceso de descentralización en el Perú. Instituto Alemán de Desarrollo (DIE), Lima- Perú. ISBN 978-3-88985-480-3.
- Helmke, G. y S. Levitsky, (2004) “Informal Institutions and Comparative Politics: A Research Agenda”, Perspectives on Politics 2.
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. México: Mc Grau Hill Education.
- Huamaní, Cueva, Rosendo (2007). Código Tributario Comentado. Lima, Jurista Editores EIRL, Quinta Edición.
- Iglesias, E. (2015). Metodología de la investigación científica: diseño y elaboración de protocolos y proyectos. (9. A ed.) Buenos Aires: Noveduc.
- Lara Dorantes, Rafael. (2009). La recaudación tributaria en México. IUS. Revista del Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla A.C.
- León, C., & Administración–Cuenca, D. C. (2006). Cultura Tributaria. Disponible en: mail. ups. edu. ec/emprendedor/publicaciones/emprendedor1/contenidos.[Consulta mayo 17-2009].
- Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972).
- Ley de Tributación Municipal (Decreto Legislativo N° 776).
- Martínez, M. (2004). Arte y Ciencia de la Metodología de la Investigación Cualitativa. México: Trillas.
- MARCH, J. G. & Olsen, J. P (2009). “The New Institutionalism: Organizational Factors in Political Life”, en American Political Science Review. Vol. 78. No. 3.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2003). Ley de Procedimiento de Ejecución Coactivo. Recuperado de <https://bit.ly/35RoQYJ>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2019). Portal web del Ministerio de Economía y Finanzas. Recuperado de <https://bit.ly/2FOT5VS>

Ministerio de Economía y Finanzas. Manual para la mejora de la recaudación del impuesto predial en las municipalidades. Proyecto USAID/Perú Pro Descentralización. Recuperado de: <https://bit.ly/2mVKL0u>.

Ministerio de Economía y Finanzas. Marco Conceptual del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal. Dirección General de Gasto Público. 2018 Recuperado de: [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/migl/pi/marco\\_conceptual\\_PI.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/pi/marco_conceptual_PI.pdf)

Ministerio de Economía y Finanzas (2015). Manuales para la Mejora de la Recaudación del impuesto predial. Manual N°1: Marco Normativo. Recuperado de: <https://bit.ly/2oESOiH>

Pérez, J. (2010). El Derecho positivo tributario jurídico. Buenos Aires, Argentina.

Pino, R. (2010). Metodología de la Investigación. Lima: Editorial San Marcos.

Robles Moreno, Carmen; Ruiz de Castilla Ponce de León, Francisco Javier; Villanueva Gutiérrez, Walker y Bravo Cucci, Jorge (2009). Código Tributario, Doctrina y Comentarios. Lima, Editores Pacífico.

Ruiz de Castilla Ponce de León Francisco (2013). Potestad Tributaria de los Gobiernos Regionales y Locales. Derecho y Sociedades. Asociación Civil, Edición 33.

Ruiz de Castilla Ponce de León, Francisco (2014). Una aproximación al concepto del tributo. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/carmenrobles/2009/09/14/unaaproximacion-al-concepto-de-tributo/>

Sáenz Huamán, Ernesto (2013). Estrategias para promover el ordenamiento del territorio y la administración tributaria en las municipalidades. Promcad-Inicam, Primera edición, Lima – Perú.

SAT - Agencia Virtual – Guía de Usuario. Recuperado de <https://www.sat.gob.pe/AgenciaVirtual/guiainteractiva/>

SAT - Acerca del Servicio de Administración Tributaria. Recuperado de <https://www.sat.gob.pe/WebSiteV9/SobreelSAT/QuienesSomos/AcercadelSAT>

SAT. 2019, Procedimientos de interés vigentes. Procedimiento GSA-AAO-PR008 Registrar declaración rada del Impuesto Predial. Recuperado de: <http://www.sat.gob.pe/transparenciav2/datosgenerales/procedimientos/GSAAAOP R008V1.pdf>

Schettini, P. (2015). Análisis de datos cualitativos en la investigación social : procedimientos y herramientas. Buenos Aires, Argentina: Edulp. Obtenido de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/49017/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/49017/Documento_completo.pdf?sequence=1)

Valverde Pardavé, Jhonny (2019). Gestión de Cobranzas Municipales del Impuesto Predial en el Cercado de Lima. Tesis para obtener el Grado de Maestro en Gestión Pública., Lima-Perú.

Vallejo C. V. (2018). Manual de Código Tributario. Lima. Perú: Editora Vallejo

Velásquez Uriol, E. J. (2017). "Propuesta Metodológica para Mejorar la Recaudación Tributaria de la Municipalidad Provincial de Pallasca, 2017". Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/12062>

Velar de, J. C. C. (2000). Estrategias educativas para el desarrollo de una "cultura tributaria" en América Latina. Experiencias y líneas de acción. Revista del Clad Reforma y Democracia.

## Anexo 1

### Matriz de Consistencia

Lugar	Problema general	Problemas específicos	Objetivo general	Objetivos específicos	Categoría	Sub categorías	Indicadores	Informantes	Fuente	Preguntas al experto
Municipalidad Distrital de San Martín de Porres	¿Cuál de los dos sistemas de recaudación ha sido el más eficiente en el distrito de San Martín de Porres?	¿Cuáles son los tipos de recaudación tributaria que ha tenido la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres?	Identificar el sistema de recaudación más eficiente en el Distrito de San Martín de Porres.	Determinar los tipos de recaudación tributaria que ha tenido la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres.	Sistemas de Recaudación Tributaria	Gerencia de Administración Tributaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estructura orgánica.</li> <li>Número de contribuyentes.</li> <li>Valor de la UIT.</li> <li>Costo de planilla del personal</li> <li>Cantidad de recaudación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Ex Alcalde de S.M.P.</li> <li>Actual Alcalde de S.M.P.</li> <li>2 Gerentes de Administración Tributaria.</li> </ul>	Entrevista a sujetos de estudio.	¿Cuáles fueron los beneficios obtenidos durante los años 2015 al 2016 por la GAT-MDSMP, considerando el número de contribuyentes respectivamente?
		¿Cuál de los dos sistemas logró la mayor simplificación y efectividad en el desarrollo del procedimiento de cobranza?		Determinar el sistema que logró la mayor simplificación y efectividad en el desarrollo del procedimiento de cobranza.		Servicio de Administración Tributaria (SAT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estructura orgánica.</li> <li>Número de contribuyentes.</li> <li>Valor de la UIT.</li> <li>Costo de planilla del personal</li> <li>Cantidad de recaudación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Ex Alcalde de S.M.P.</li> <li>Actual Alcalde de S.M.P.</li> <li>2 Gerentes de Administración Tributaria.</li> </ul>		¿Cuántos considera usted, que fueron las principales falencias advertidas en la recaudación por parte de la Gerencia de Administración Tributaria durante el periodo 2015 al 2016, teniendo en cuenta el monto de la UIT? ¿Considera usted, que ha sido beneficioso para la recaudación del Distrito de San Martín de Porres, que se haya implementado nuevamente la Gerencia de Administración Tributaria como sistema de recaudación, teniendo en consideración el costo de planilla de personal que ello implica? ¿Cuáles fueron las razones por la que considera usted, que se creó el SAT como sistema de recaudación tributaria en la MDSMP, teniendo en cuenta el costo de personal que ello merecía? ¿Cuáles fueron los principales cambios que produjo la implementación del SAT como sistema de recaudación en el distrito de SMP? ¿Considera usted que el SAT es un sistema de recaudación eficiente para un gobierno local, dada la cantidad de contribuyentes que lo conforman? ¿Cuál es el sistema de recaudación que considera es el más dinámico y da mayor celeridad para el beneficio del contribuyente y el procedimiento de cobranza? ¿Se encuentra usted de acuerdo con la desactivación del SAT y el retorno de la Gerencia de Administración Tributaria como sistema de recaudación del Distrito de San Martín de Porres?



## Anexo 2

### Matriz de Categorización

<b>Título:</b> El sistema de recaudación tributaria en la Municipalidad de San Martín de Porres: un estudio comparado.					
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Categoría</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Técnicas</b>
¿Cuál de los dos sistemas de recaudación ha sido el más eficiente en el distrito de San Martín de Porres?	Identificar el sistema de recaudación más eficiente en el Distrito de San Martín de Porres.	Sistemas de Recaudación Tributaria		Guía de entrevista	Entrevista
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Sub-Categorías</b>		<b>Entrevistados</b>	
PE1: ¿Cuáles son los tipos de recaudación tributaria que ha tenido la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres?	OE1: Determinar los tipos de recaudación tributaria que ha tenido la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres.	Gerencia de Administración Tributaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura orgánica.</li> <li>• Número de contribuyentes.</li> <li>• Valor de la UIT.</li> <li>• Costo de planilla del personal</li> <li>• Cantidad de recaudación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Ex Alcalde de S.M.P.</li> <li>• Actual Alcalde de S.M.P.</li> <li>• 2 Gerentes de Administración Tributaria.</li> </ul>	
PE2: ¿Cuál de los dos sistemas logró la mayor simplificación y efectividad en el desarrollo del procedimiento de cobranza?	OE2: Determinar el sistema que logró la mayor simplificación y efectividad en el desarrollo del procedimiento de cobranza.	Servicio de Administración Tributaria (SAT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura orgánica.</li> <li>• Número de contribuyentes.</li> <li>• Valor de la UIT.</li> <li>• Costo de planilla del personal</li> <li>• Cantidad de recaudación</li> </ul>	<b>Participantes:</b>	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adolfo Mattos Piaggio</li> <li>• Julio Chávez Chiong</li> <li>• Julio La Rosa Luján</li> <li>• Jesús La Matta Ampuero</li> </ul>	

**Anexo 3**

Guía de Entrevista

**Título:** El sistema de recaudación tributaria en la Municipalidad de San Martín de Porres: un estudio comparado

Entrevistado:

.....

Cargo/Profesión/Grado académico:

.....

Institución:.....

.....

---

**OBJETIVO GENERAL**

**Identificar el sistema de recaudación más eficiente en la Municipalidad de San Martín de Porres.**

**Preguntas:**

- 1. Cuáles fueron los beneficios obtenidos durante los años 2015 al 2016 por la GAT-MDSMP, considerando el número de contribuyentes respectivamente?**

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

.

**2. ¿Cuáles considera usted, que fueron las principales falencias advertidas en la recaudación por parte de la Gerencia de Administración Tributaria durante el periodo 2015 al 2016, teniendo en cuenta el monto de la UIT?**

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

**3. ¿Considera usted, que ha sido beneficioso para la recaudación del Distrito de San Martín de Porres, que se haya implementado nuevamente la Gerencia de Administración Tributaria como sistema de recaudación, teniendo en consideración el costo de planilla de personal que ello implica?**

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

**4. ¿Cuáles fueron las razones por la que considera usted, que se creó el SAT como sistema de recaudación tributaria en la MDSMP, teniendo en cuenta el costo de personal que ello merecía?**

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

**5. ¿Cuáles fueron los principales cambios que produjo la implementación del SAT como sistema de recaudación en el distrito de SMP?**

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

**6. ¿Considera usted, que el SAT es un sistema de recaudación eficiente para un gobierno local, dada la cantidad de contribuyentes que lo conforman?**

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

**7. ¿Cuál es el sistema de recaudación que considera fue el más dinámico y da mayor celeridad para el beneficio del contribuyente y el procedimiento de cobranza?**

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

**8. ¿Se encuentra usted de acuerdo con la desactivación del SAT y el retorno de la Gerencia de Administración Tributaria como sistema de recaudación del Distrito de San Martín de Porres?**

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

## Anexo 4

Entrevista realizada a los participantes

### GUÍA DE ENTREVISTA

**Título:** El sistema de recaudación tributaria en la Municipalidad de San Martín de Porres: un estudio comparado

**Entrevistado:** Julio Chávez Chiong

**Cargo/Profesión/Grado académico:** Alcalde de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres

---

### OBJETIVO GENERAL

Identificar el sistema de recaudación más eficiente en la Municipalidad de San Martín de Porres.

#### Preguntas:

1. ¿Considera usted, que ha sido beneficioso para la recaudación del Distrito de San Martín de Porres, que se haya implementado nuevamente la Gerencia de Administración Tributaria como sistema de recaudación, teniendo en consideración el costo de planilla de personal que ello implica?

Se encuentra en una etapa en ciernes de lo que ha sido la vuelta al modelo de la Gerencia de Administración Tributaria ya que en julio se aprobó la ordenanza municipal que dejaba sin efecto la creación del Servicio de Administración Tributaria de San Martín de Porres, y esta implementación ha tardado algunas semanas, siendo este un año atípico, la recaudación en general por el contexto de la pandemia sanitaria y la crisis económica que de hecho afectado la capacidad

económica de los contribuyentes y merced a ello la recaudación: es difícil poder hacer una comparación de este año con la implementación de este modelo nuevamente (GAT), versus los años anteriores. Sin embargo, para implementar la Gerencia de Administración Tributaria se realizó una previa evaluación responsable, si era o no conveniente en términos de eficiencia económica y administrativa el SAT-SMP, y llegamos a la conclusión de que no era así. Ya que resultaba ser un instrumento muy costoso para los conceptos de recaudación que se tiene como gobierno local, cosa diferente ha mostrado la diferencia en algunos gobiernos locales provinciales como en el caso de Lima Metropolitana, Tarapoto, Chiclayo entre otros. Pero la evidencia empírica por lo menos, de la experiencia de los SAT's distritales no ha sido buena, y en San Martín de Porres hemos comprobado que los niveles de recaudación no necesariamente aumentaron con la creación del SAT, respecto de los años 2016 y 2017, que fue de alguna manera el año 2017 la recaudación más alta que obtuvo el SAT-SMP, pero si a eso se agrega lo costoso que es para la administración destinar en principio parte de su recaudación, en un primer momento el 10%, luego 9% y merced a un acuerdo de consejo de la actual gestión al 7%, para poder mantener dos áreas de administración, dos áreas de informática, dos áreas de presupuesto, de contabilidad, es decir una duplicidad de burocracia administrativa que le cuesta a los contribuyentes y que no necesariamente se vio justificado en términos de recaudación, todo ello motivo a retornar al modelo de la Gerencia de Administración Tributaria, y ello considero se podrá reflejar en el año 2021 que será un año normalizado en términos de recaudación, podremos compararlo con otros ejercicios y tal vez validar la premisa por la cual se tomó la decisión de su implementación.

**2. ¿Cuáles fueron las razones por la que considera usted, que se creó el SAT como sistema de recaudación tributaria en la MDSMP, teniendo en cuenta el costo de personal que ello merecía?**

Se creó el SAT, como decisión orientada a mejorar los niveles de recaudación.

tenemos un distrito con una alta tasa de morosidad, en aquel tiempo más del 60% de los contribuyentes no cumplía con pagar sus tributos y evidentemente eso perjudica toda la operatividad de los servicios que brinda el gobierno distrital. Es por ello considera que la finalidad de aquella gestión de ese entonces, era poder tener una herramienta que le ayudara hacer mucho más eficiente la recaudación. Sin embargo de un análisis que se realizó en la actual gestión que no necesariamente se consiguió, y además se ha perjudicado buena parte de los ingresos, es por ello que decidimos recuperar el control de la recaudación centralizarla y poder de alguna manera administrar de una forma más eficiente y eficaz la política de recaudación municipal.

### **3. ¿Cuáles fueron los principales cambios que produjo la implementación del SAT como sistema de recaudación en el distrito de SMP?**

Una herramienta como el SAT que se constituye como un órgano que tiene cierto grado de autonomía dentro de la propia entidad, lo que posibilita es poder generar sus procesos de contratación de bienes y servicios para efectos de la recaudación en forma mucho más rápida, celeridad y también sin mezclar con las otras prioridades que puede tener la gestión en materia de servicios, por lo que considero que ese era el principal objetivo. Además, dotarle de ciertas prerrogativas e instrumentos legales para poder realizar una cobranza incisiva respecto de la cartera pesada que se tenía en aquel entonces; es por ello que si uno pone sobre la mesa esos elementos naturalmente resulta lógico y entendible la posibilidad de implementar un SAT. Sin embargo, el costo de una herramienta como esta, no termina justificando en términos económicos, la implementación de esta medida a efectos que al final del día lo que se quiere es tener un mayor ingreso económico del que se tuvo en el ejercicio anterior lo cual no se logró ya que San Martín de Porres, tiene ingresos tributarios y no tributarios limitados a diferencia de un gobierno provincial. Por ejemplo en el SAT de Lima, la recaudación por parte de los contribuyentes realiza pagos por Alcabala, Multas,

conceptos que tiene la posibilidad de recabar el gobierno provincial y que no tiene el gobierno distrital, y que justifican obviamente que ellos tengan un aparato como es el SAT destinado exclusivamente para la recaudación, lo cual no se tiene en el gobierno distrital ya que solo cobramos Impuesto Predial, Arbitrios, Multas No Tributarias materia de fiscalización, los cuales no se hacen liquida rápidamente porque el administrado tiene la posibilidad de presentar algún recurso.

**4. ¿Considera usted, que el SAT es un sistema de recaudación eficiente para un gobierno local, dada la cantidad de contribuyentes que lo conforman?**

El SAT es eficiente para un gobierno provincial, mas no para un gobierno distrital local, porque la cantidad de contribuyentes es mucho menor.

**5. ¿Cuál es el sistema de recaudación que considera fue el más dinámico y da mayor celeridad para el beneficio del contribuyente y el procedimiento de cobranza?**

Ambos son similares, ya que el procedimiento es el mismo, sin embargo el SAT al ser autónomo logra proporcionar al contribuyente una respuesta mas rápida.

**6. ¿Se encuentra usted de acuerdo con la desactivación del SAT y el retorno de la Gerencia de Administración Tributaria como sistema de recaudación del Distrito de San Martín de Porres?**

Me encuentro de acuerdo, además que lo propuso, no solamente como el cumplimiento de la palabra empeñada en la campaña, sino además en la lógica de que la municipalidad debía volver a controlar el control de su recaudación, que se había puesto en manos de una mini entidad que era el SAT-SMP, y que no necesariamente estaba funcionando acorde con lo que era la política institucional; pero el argumento que no resiste mayor análisis es que no se hizo eficiente en términos económicos el SAT-SMP, ya que si este hubiese obtenido una



recaudación que largamente supere lo recaudado por la Gerencia de Administración Tributaria haciendo el descuento de los gastos que esto involucra, posiblemente se hubiese considerado su permanencia, pero de la evaluación realizada al SAT-SMP se evidencio que no era así. Además, los gobiernos locales se sustentan bajo la base de su recaudación ello es lo que le da sustancia al concepto de autonomía económica, justamente vivir de su recaudación, por ello una municipalidad que no recauda empieza a desaparecer porque no va poder dar servicios, y obras en beneficio de sus vecinos.



MUNICIPALIDAD DE SAN JUAN DE LOS RIOS  
MAYOR ALCALDE  
MAYOR ALCALDE CHAVEZ CHONG  
ALCALDE

## **GUÍA DE LA ENTREVISTA**

**Título:** El sistema de recaudación tributaria en la Municipalidad de San Martín de Porres: un estudio comparado

**Entrevistado:** Julio La Rosa Luján

**Cargo/Profesión/Grado académico:** Gerente de Administración Tributaria

**Institución:** Municipalidad Distrital de Chaclacayo

---

### **OBJETIVO GENERAL**

**Identificar el sistema de recaudación más eficiente en la Municipalidad de San Martín de Porres.**

#### **Preguntas:**

- 1. Cuáles fueron los beneficios obtenidos durante los años 2015 al 2016 por la GAT-MDSMP, considerando el número de contribuyentes respectivamente?**

Desde que se inició la gestión el 01 de enero del 2015, se tomó la decisión de hacer una reforma tributaria, es decir pasar de la Gerencia de Administración Tributaria, a un organismo autónomo; sin embargo día a día se tenía que trabajar en la operatividad en la Gerencia de Administración Tributaria. En este sentido los beneficios que se obtuvieron son los que correspondían a sus atribuciones y competencias, es decir la administración tributaria tenía la función de registrar a los contribuyentes, actualización de predios, hacer el mantenimiento de su data del control de la deuda, la recaudación y el proceso de fiscalización. En este caso el

principal beneficio que tenía era de recaudar y preparar la etapa pre reforma para la implementación del SAT-SMP. Además producto de poner en orden la gerencia se obtuvo un incremento en la recaudación a diferencia de años anteriores.

**2. ¿Cuáles considera usted, que fueron las principales falencias advertidas en la recaudación por parte de la Gerencia de Administración Tributaria durante el periodo 2015 al 2016, teniendo en cuenta el monto de la UIT?**

La principal falencia era la falta de autonomía, ya que la administración tributaria es la única unidad orgánica que le genera ingresos a la municipalidad de manera directa por lo que requiere reaccionar de forma rápida para los ingresos, sin embargo ocurría que cuando realizan requerimientos de logística, instrumentos y medios para recaudar se tenía que recurrir al sistema administrativo de la municipalidad, el cual a su vez atiende a todas las unidades orgánicas apoyo, línea, y asesoría, por lo que esta falta de autonomía causaba la lentitud a la falta requerimientos de ingresos que necesitaba la entidad. Además se trasladaban personas de distintas unidades orgánicas a la gerencia de administración tributaria, por lo que no había una profesionalización y carecía de estabilidad en el personal lo cual causaba que estas no pudieran especializarse para poder atender a la población de mejor manera, ya que al ser personal que no había sido seleccionado por concurso público existían falencias en su perfil, lo cual no permitía dar resultados eficientes en la recaudación.

**3. ¿Considera usted, que ha sido beneficioso para la recaudación del Distrito de San Martín de Porres, que se haya implementado nuevamente la Gerencia de Administración Tributaria como sistema de recaudación, teniendo en consideración el costo de planilla de personal que ello implica?**

Si bien, durante los años 2015 al 2016 la gerencia de administración tributaria tuvo una recaudación mejor a comparación de años anteriores, ello se debía a la reforma

que se estaba realizando, es decir el orden previo a la implementación del SAT-SMP, el mismo que en su primer año de creación recaudó más de 72 millones de soles, cifra histórica en la recaudación del Distrito de San Martín de Porres hasta la fecha, y en el 2018 siendo un año electoral se recaudó cerca de 64 millones de soles, esta baja se explica a que los candidatos de aquel entonces proponían la desactivación del SAT-SMP. Por lo que considera que fue un error de consejo la reducción del porcentaje del presupuesto del SAT-SMP, que fue en sus inicios del 10% y luego se redujo al 9%, por lo que respecto a la migración nuevamente a la gerencia de administración tributaria considero que es una contra reforma, porque se desactivo un sistema que funcionaba bien, por una coyuntura y retroceder a un modelo que no era el más idóneo.

**4. ¿Cuáles fueron las razones por la que considera usted, que se creó el SAT como sistema de recaudación tributaria en la MDSMP, teniendo en cuenta el costo de personal que ello merecía?**

Se crea el SAT-SMP, con finalidad de cumplir con los factores de éxitos de la administración tributaria, en principio la recaudación es una variable dependiente de esta, estos factores de éxitos están constituidos por infraestructura, la tecnología, los procesos claves, la integridad, el apoyo político y el manejo adecuado que se le da a un ente autónomo, entonces se creó el SAT-SMP para cumplir con estos factores que se encontraban débiles o no se tenía con el anterior sistema (GAT).

**5. ¿Cuáles fueron los principales cambios que produjo la implementación del SAT como sistema de recaudación en el distrito de SMP?**

Al crearse un organismo público descentralizado se le otorga autonomía administrativa, económica, financiera y presupuestal, ello trajo consigo que el personal del SAT-SMP, tuviera una identificación institucional con la recaudación, ya que ese era el símbolo de la entidad, en tal sentido se mejoraron los procesos

internos de los 6 macro procesos que tiene la administración tributaria, sin embargo es importante señalar que esta era la primera parte de la reforma ya que se tenía que implementar un proceso de mejora continua para que se continúe avanzando, como lo son los concursos públicos de méritos para la selección del personal idóneo, continuar mejorando las versiones del sistema en entorno web para virtualizar la entidad y pasar otro tipo de sistema de pagos, continuar perfeccionando los procesos internos para descentralizar la atención de los contribuyentes ya que la tecnología web lo permite, y finalmente la especialización del personal con lo que se lograba eficiencia, y la integridad del personal ya que la recaudación tributaria debe caracterizarse por la transparencia, todos esos factores respecto a la gerencia de administración tributaria se mejoraron, y muestra de ello es que en la actualidad se tiene un sistema de entorno web con mantenimiento, nuevos servidores para la entidad, mobiliario, un sistema administrativo propio para acelerar sus adquisiciones, por lo que era una entidad nueva que lo único que debía hacerse era continuar fortaleciéndola institucionalmente.

**6. ¿Considera usted, que el SAT es un sistema de recaudación eficiente para un gobierno local, dada la cantidad de contribuyentes que lo conforman?**

Si, ya que las cifras lo demuestran, como en el SAT de Lima, los SAT's provinciales, y en San Martín también se vio reflejado mediante los ingresos que se obtuvieron, además que fue el primer SAT distrital exitoso en su funcionamiento. Sin embargo, fue perjudicial que en el año 2019 en la Municipalidad de San Martín de Porres se le bajara el presupuesto a 7% lo cual evitó el fortalecimiento, ya que su presupuesto era muy bajo, y adicionalmente debilitó su funcionamiento la pandemia, por lo que sostener una reforma en época de pandemia requiere expertis, visión y manejo adecuado, como se ha visto en otras entidades públicas, como en otros SAT's mucho más pequeños San Martín de Porres, por lo que es inentendible por los técnicos las razones por las cuales se desactivó este.

**7. ¿Cuál es el sistema de recaudación que considera fue el más dinámico y da mayor celeridad para el beneficio del contribuyente y el procedimiento de cobranza?**

El SAT es más beneficio, ya que tiene muchas más prerrogativas para la eficiencia y eficacia en la recaudación, y para la mejora de los procesos internos de administración tributaria, además de que le otorga un valor agregado mayor al gobierno local que lo implementa, respecto a una gerencia de administración tributaria que no tiene autonomía, ya que es una unidad orgánica más. A pesar de las normas ser las mismas, el SAT es más dinámico por el tema de la especialización de la entidad, y por la autonomía financiera y presupuestal, lo cual permite una reacción rápida para poder atender las necesidades de los contribuyentes.

**8. ¿Se encuentra usted de acuerdo con la desactivación del SAT y el retorno de la Gerencia de Administración Tributaria como sistema de recaudación del Distrito de San Martín de Porres?**

Me encuentro en desacuerdo, ya que es una contra reforma, es un retroceso que es una decisión de gestión producto de una promesa política, dejando de lado el criterio técnico, y por un factor externo, ya que ante la pandemia no se ha sabido sostener la reforma, lo cual lo hacía más aun inviable se le reduce el presupuesto y se le reduce la capacidad de gestión, ya que era necesario es expertis con el personal que lo conformaba y sobre todo en la dirección de dicha entidad.



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTÍN DE PORRES  
Eduardo José Cordero de la Rosa León  
Gerente de Administración Tributaria

## GUÍA DE ENTREVISTA

**Título:** El sistema de recaudación tributaria en la Municipalidad de San Martín de Porres: un estudio comparado

**Entrevistado:** Adolfo Mattos Piaggio

**Cargo/Profesión/Grado académico:** Ex Alcalde del Distrito de San Martín de Porres

---

### OBJETIVO GENERAL

Identificar el sistema de recaudación más eficiente en la Municipalidad de San Martín de Porres.

#### Preguntas:

1. Cuáles fueron los beneficios obtenidos durante los años 2015 al 2016 por la GAT-MDSMP, considerando el número de contribuyentes respectivamente?

La recaudación del (2014) venía con una baja en la recaudación a cargo de la Gerencia de Administración Tributaria, en razón de ello en el 2015 se priorizó el cuidado y seguimiento de los valores que se encontraban en cobranza, ya que muchos de ellos ya se encontraban prescritos, por ello se impulsó darle prioridad a los valores es decir tomando medidas de cobranza que evitaran su prescripción de las mismas, generando un 21% de aumento en la recaudación con relación al año anterior.

- 2. ¿Cuáles considera usted, que fueron las principales falencias advertidas en la recaudación por parte de la Gerencia de Administración Tributaria durante el periodo 2015 al 2016, teniendo en cuenta el monto de la UIT?**

Una de las principales falencias era la implementación de los recursos para poder realizar la cobranza, ya que esta debía ser aprobada previamente por la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, esto es la compra de papel, de impresoras, lo cual causaba demora para poder darle los recursos que necesitaba la Gerencia de Administración Tributaria, por lo que considera que el manejo logístico y de personal era uno de los grandes problemas.

- 3. ¿Considera usted, que ha sido beneficioso para la recaudación del Distrito de San Martín de Porres, que se haya implementado nuevamente la Gerencia de Administración Tributaria como sistema de recaudación, teniendo en consideración el costo de planilla de personal que ello implica?**

Se ha retrocedido en vez de avanzar con respecto al proceso de recaudación, ya que para poder concientizar a la población del Distrito de San Martín de Porres con respecto al pago habían dos factores, el primero darle el entendimiento a la población que los recursos están siendo bien utilizados, y segundo que sus recursos están dirigidos a la mejora de su calidad de vida (barrido de calles, mejora de áreas verdes), y principalmente que la cobranza se va realizar porque es un deber de la población pagar y el derecho de la municipalidad de cobrar. Por lo que al decirle a la población que no se le va cobrar, se retrocede en poder concientizar en la población la cultura de pago, con el mensaje que "desactivando el SAT no se le va cobrar", por lo que la implementación nuevamente del GAT es un perjuicio para la recaudación de la municipalidad.



**4. ¿Cuáles fueron las razones por la que considera usted, que se creó el SAT como sistema de recaudación tributaria en la MDSMP, teniendo en cuenta el costo de personal que ello merecía?**

Se crea el SAT para darle dinamismo a la gestión de cobranza, en el sentido de programar sus inversiones para las compras que se iban a realizar durante todo el año (papel, tonner, insumos, entre otros temas logísticos) además de la modernización del proceso de cobranza, para tener las cobranzas en línea, controlar el tema del pago del personal, mucho se desinformo a la población que el SAT se quedaba con el 10% como si fuese una empresa privada, lo cual es falso; ya que dicho porcentaje servía para poder pagar a su personal, a sus gerentes, papel, tonner, transporte, que era lo mismo que hacia la Gerencia de Administración Tributaria, durante el año 2016 costaba 19 soles por cada 100 que recaudaba, es decir el 19% de lo que se recaudaba y se encuentra en plasmado en los gastos históricos de la municipalidad.

**5. ¿Cuáles fueron los principales cambios que produjo la implementación del SAT como sistema de recaudación en el distrito de SMP?**

La implementación del SAT, logra que de cada 100 soles que se recaudaba solamente se gastara el 10% para gastos operativos, es decir se redujo el 9% de lo que se gastaba con la Gerencia de Administración Tributaria, y luego en el año 2017 por el aumento de la recaudación se reduce a 8%, y finalmente en el año 2018 por la buena recaudación que se obtuvo, se redujo al 7%, ya que a mayor recaudación los porcentajes disminuyen. Esas fueron las razones por las que se crea el SAT y principalmente para crear una conciencia de pago en la población, tal como hacen todas las entidades de cobranzas, si el contribuyente no pagaba se le iba a embargar sus cuentas, o cualquier medida cautelar pertinente, porque la municipalidad brinda un servicio y tiene todo el derecho de cobrar, y existe mucha gente en el distrito de San Martín de Porres que durante muchos años nunca han pagado sus tributos, incluso empresarios; ejemplo había un

contribuyente que tenía 6 hoteles y nunca había pagado sus tributos municipales, y cuando se le actualiza su deuda recién se le puso cobrar, ya que el sistema digital de la GAT eran arcaicos se adulteraban la base de datos, es por ello que con la creación del SAT se actualiza un sistema informático que dejaba una huella cada vez que un usuario ingresaba y quería realizar un cambio en una ficha de datos quedaba registrado, y ello a posteriori se podía verificar el motivo por el cual se realizaba dicho cambio, y por último en la base de datos del SAT se creó un sistema para que cada predio tuviera un código único, porque también se daban casos con el sistema que manejaba anteriormente la GAT que cambiaban el nombre del propietario de un terreno y eso fomentaba las invasiones, usurpaciones, entre otros factores que se modernizaron con el sistema de cobranza del SAT.

**6. ¿Considera usted, que el SAT es un sistema de recaudación eficiente para un gobierno local, dada la cantidad de contribuyentes que lo conforman?**

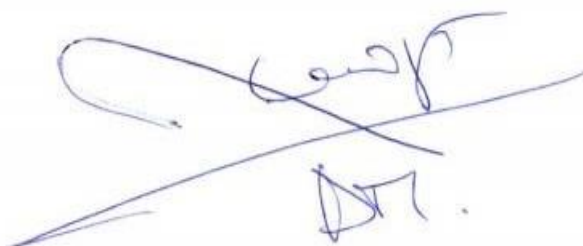
Efectivamente es eficiente, lo cual se vio reflejado en la recaudación, ya que San Martín de Porres, fue el único distrito en Lima Norte que subió su recaudación, se podría decir que la GAT en el 2016 también subió su recaudación, pero sin embargo de acuerdo a los datos comparativos de la región que nos corresponde (Lima Norte), el 2015 y 2016 todas las municipalidades subieron su recaudación, sin embargo el 2017 y 2018 que el SAT ya se encontraba en funcionamiento la única municipalidad que elevó su recaudación o que mantuvo sus niveles históricos fue San Martín de Porres, ahí se puede reflejar el incremento de la recaudación con la creación del SAT, y eso se evidencia comparando con la recaudación de los distritos aledaños. Es más, el año 2019 de la gestión actual, el SAT-SMP tuvo una recaudación importante en comparación con los distritos de Comas o Independencia.

**7. ¿Cuál es el sistema de recaudación que considera fue el más dinámico y da mayor celeridad para el beneficio del contribuyente y el procedimiento de cobranza?**

El SAT, ya que no dependía jerárquicamente de nadie, era autónomo y eso lo hace más eficiente para realizar sus procedimientos administrativos, favoreciendo ello al contribuyente.

**8. ¿Se encuentra usted de acuerdo con la desactivación del SAT y el retorno de la Gerencia de Administración Tributaria como sistema de recaudación del Distrito de San Martín de Porres?**

Me encuentro totalmente en desacuerdo con la desactivación del SAT-SMP, ya que debió continuar puesto que le ahorra dinero al municipio respecto a los gastos administrativos, y le daba una posición fuerte en cuanto a cobranza en la población, los sistemas informáticos les daban esa consistencia y seguridad en el tema de manejo de datos, y los datos históricos reflejan que la mayor recaudación se dio durante el año 2017 con la creación del SAT, es por ello que en la actualidad en distritos como la Victoria, San Juan de Lurigancho y Comas, Chosica, se está implementando el SAT como sistema de recaudación asándose en la estructura orgánica con la que se creó el SAT en el Distrito de San Martín de Porres.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'S' followed by 'M.P.' and a large 'X' over the signature. Below the signature, the initials 'D.M.' are written.

## GUÍA DE LA ENTREVISTA

**Título:** El sistema de recaudación tributaria en la Municipalidad de San Martín de Porres: un estudio comparado

**Entrevistado:** Jesús La Matta Ampuero

**Cargo/Profesión/Grado académico:** Gerente de Administración Tributaria

**Institución:** Municipalidad Distrital de San Martín de Porres

---

### OBJETIVO GENERAL

Identificar el sistema de recaudación más eficiente en la Municipalidad de San Martín de Porres.

#### Preguntas:

1. ¿Cuáles fueron los beneficios obtenidos durante los años 2015 al 2016 por la GAT-MDSMP, considerando el número de contribuyentes respectivamente?

Dentro de los beneficios que se obtuvieron por la recaudación durante los años 2015 y 2016 es que se pudo satisfacer las necesidades y expectativas de los vecinos de San Martín de Porres, de manera satisfactoria, es decir se brindó de manera adecuada el servicio de barrido de calles y recolección de residuos sólidos, así también se brindó dentro de los parámetros establecidos la seguridad ciudadana y también se ha satisfecho el cumplimiento de los parques y jardines en su mantenimiento por el lado del beneficio al contribuyente. Asimismo, por el lado de la administración se pudo establecer en base a las necesidades de las diferentes áreas

de la recaudación un cuadro de necesidades, los cuales fueron satisfechos para realizar de la mejor manera el trabajo con miras a los años posteriores, es decir, se implementó y se mejoró el sistema de cómputo, se proveyó de inmobiliario adecuado al personal, la señalética para que el administrado se sienta más identificado con su municipalidad. Finalmente todos los trabajadores obtuvieron oportunamente su pago, ya que como es sabido en muchas municipalidades distritales, la deficiencia en la recaudación ocasiona que no se cumpla con los servicios más básicos, como es el pago de haberes, vacaciones trucas y similares.

**2. ¿Cuáles considera usted, que fueron las principales falencias advertidas en la recaudación por parte de la Gerencia de Administración Tributaria durante el periodo 2015 al 2016, teniendo en cuenta el monto de la UIT?**

En ese aspecto centrándonos en el tema de recaudación en lo que implica la Administración Tributaria que puede tener diferentes denominaciones, se vieron afectados en el tiempo del 2015 al 2016, que a pesar de haberse logrado el objetivo de obtener una buena recaudación, eso no significó que se hicieran de manera eficiente el cumplimiento de los sub procesos (4) que se encuentran dentro de la Administración Tributaria, los cuales pasare a señalar: El primer sub proceso es el del registro de los contribuyentes, el proceso de recaudación de la deuda, el proceso de fiscalización tributaria, y el proceso de la recuperación de la deuda, estos cuatro sub procesos que pasare a detallar las falencias encontradas, al tener deficiencias ocasionaron que se generasen de alguna manera puntos críticos que impidieron y ponían en riesgo lo avanzado hasta ese momento. La primera deficiencia en el caso del proceso de registro y determinación de la deuda, no se trabajó la depuración de la base de datos, tampoco la identificación de los contribuyentes realmente afectos a la deuda, tampoco con el área de informática no se logró hacer un enlace entre el domicilio fiscal que presentaba el contribuyente, respecto al domicilio fiscal que cada contribuyente como tal realmente posee, eso implicaba que las notificaciones fueran dirigidas a lugares inexactos, ocasionando a su vez un retraso en el proceso que le sigue que es el proceso de cobranza. Como segundo sub proceso, las

falencias encontradas en la cobranza, tiene que ver con lo que se encuentra registrado en el sistema, por lo que al no tener registrada información consistente, es decir para un predio podían existir 2 o 3 propietarios, lo cual implicaba que la cobranza se hiciera exhaustiva porque se tenían que mandar tres documentos de cobranza cuando solo uno debía pagar, los otros dos iban a resultar en infructuosos porque no se lograba determinar al verdadero obligado, esto al mismo tiempo genera una distorsión en la cartera de cobranza ya que por ejemplo se tenía 3 contribuyentes con deudas dirigido a un mismo domicilio, pero solo 1 es al que debe realizarse el cobro de la deuda, y finalmente solo se recupera la deuda por un contribuyente genera una expectativa de recaudación equivocada y al mismo tiempo muestra a la administración como ineficientes, al no haber alcanzado la meta en la recaudación de los tributos. Como tercer sub proceso de fiscalización no se había implementado en los sistemas las validaciones que necesitaba la Administración Tributaria para poder evaluar de manera fehaciente las diferencias entre lo declarado por el contribuyente y lo verificado por la inspección en el campo, es decir, que si el contribuyente declara por 1 piso, al momento de realizar la fiscalización tributaria de encontrarse más de un piso debe realizarse una cobranza por la diferencia en la declaración entre lo que se encuentra y lo que declara el contribuyente, por lo que al no contarse con un sistema adecuado había una deficiencia en la base tributaria respecto a ello, generándose de esta forma la evasión y omisión en la declaración de sus tributos. Finalmente en el tema de la recuperación de la deuda, la cobranza coactiva como último paso de toda esta cadena, es una consecuencia de los tres elementos anteriores, por lo que si dentro de la cobranza estoy realizando una notificación infructuosa y realizo alguna medida cautelar por un obligado de no le corresponde la deuda, por no tener una validación adecuada de información, ocasiona que la medida cautelar que ejecute la administración sea equivocada causando un perjuicio para la administración tributaria y hasta denuncia penales para el ejecutor como titular del procedimiento.

3. **¿Considera usted, que ha sido beneficioso para la recaudación del Distrito de San Martín de Porres, que se haya implementado nuevamente la Gerencia de Administración Tributaria como sistema de recaudación, teniendo en consideración el costo de planilla de personal que ello implica?**

Si es beneficio el retorno de la Gerencia de Administración Tributaria, ya que dentro de todo lo que se tiene que verificar, la Administración Tributaria se basa en el Código Tributario y la Ley Orgánica de Municipalidades, y otras normas de carácter complementario que nos ayudan a lograr la misión que es lograr la recuperación de la deuda, obtener ingresos para la municipalidad para su sostenimiento, y el cumplimiento de los servicios para los cuales estamos obligados con los vecinos, por lo que considero que si ha sido beneficioso este cambio ya que en realidad la estructura del SAT tenía que ver con la visión que le daba el funcionario a cargo como la alta dirección, se evidencio que no fue una visión a largo plazo, ya que se iba a causar perjuicios que se iban a evidenciar después de varios años, es por ello que se trató de revertir la figura y apostar nuevamente por la Gerencia de Administración Tributaria.

4. **¿Cuáles fueron las razones por la que considera usted, que se creó el SAT como sistema de recaudación tributaria en la MDSMP, teniendo en cuenta el costo de personal que ello merecía?**

Se crea el SAT-SMP, con la expectativa de poder paliar las deficiencias tanto al nivel del servicio, ya que no era el más adecuado para el contribuyente, no se identificaban con la atención al vecino, por lo que no se brindaba un servicio adecuado lo cual se trató de revertir con la creación del SAT, tratando de brindar un servicio más proactivo, más iniciativa con los vecinos, y procurando que los vecinos sintieran la diferencia lo que tenían antes y lo que se les brindaba con la creación del SAT-SMP.

**5. ¿Cuáles fueron los principales cambios que produjo la implementación del SAT como sistema de recaudación en el distrito de SMP?**

Dentro de los cambios que se produjo con la implementación del SAT-SMP estaba como objetivo principal mejorar los niveles de recaudación obtenidos hasta ese momento, tal es así que justamente durante el primer año de su creación se logró mejorar la recaudación, por encima del estándar obtenido en años anteriores, y eso era positivo, ya que en principio se creía que se estaba cumpliendo con el objetivo, y el mejoramiento de la calidad del servicio, se procuró contar con sistemas tecnológicos más avanzados, lo cual se logró durante el primer año de creación, sin embargo luego comenzó a decaer ya que no se tomó en cuenta el mejoramiento de los procesos y sub procesos, por lo que estas deficiencias fueron incrementándose.

**6. ¿Considera usted que el SAT es un sistema de recaudación eficiente para un gobierno local, dada la cantidad de contribuyentes que lo conforman?**

Es eficiente, pero implica que se tenga en cuenta y se mejoren los sub procesos, ya que la idea de tener un SAT es muy similar al de tener una pequeña empresa, es decir un sistema ágil, dinámico, que la prioridad de cada sub proceso se actualiza conforme pasa cada año de acuerdo a las necesidades que se identifiquen.

**7. ¿Cuál es el sistema de recaudación que considera fue el más dinámico y da mayor celeridad para el beneficio del contribuyente y el procedimiento de cobranza?**

Ambos sistemas son similares, sin embargo depende mucho del componente humano, ya que debe estar predispuesto atender al vecino, puesto que la persona que toma la vocación de atenderlo sabe que muchas veces va a tener que saber manejar el conflicto del contribuyente, por lo que el colaborador debe contar con el perfil idóneo y capacitado para el puesto, y de esta forma brindar una buena atención.



**8. ¿Se encuentra usted de acuerdo con la desactivación del SAT y el retorno de la Gerencia de Administración Tributaria como sistema de recaudación del Distrito de San Martín de Porres?**

Me encuentro de acuerdo con la desactivación del SAT-SMP, ya que la creación del SAT significó la creación de un ente administrativo en paralelo que pudiera agilizar la cobranza, que no se podía realizar en condiciones normales con la administración directamente del gobierno local, por la burocracia, sin embargo cuando los sub procesos no se desarrollan de forma adecuada y con total eficiencia, no se sostiene ya que no se cumple su finalidad, ya que estamos incurriendo en pérdida, y es una señal de ineficiencia, por lo que al haber sido desactivado el SAT-SMP, pero manteniendo el espíritu de vocación para atender al vecino, se continúa realizando una labor adecuada, de calidad, y con el compromiso de todas las áreas de la Municipalidad del Distrito de San Martín de Porres, ya que gracias a la recaudación se pueden pagar y brindar los servicios a los vecinos del distrito.



MUNICIPALIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES  
LIC. JESÚS ALFREDO LA MILLA ARRIBAS  
GERENTE DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

## Anexo 5

### Ordenanzas Municipales



**MUNICIPALIDAD  
DE SAN MARTIN  
DE PORRES**

#### ORDENANZA N° 215-MDSMP

San Martín de Porres, 17 de abril del 2007

**EL ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES;**

**POR CUANTO:**

**EL CONCEJO DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES;**

Visto, en Sesión Ordinaria de la fecha, el Dictamen N° 001-2007-CPPyCTNI, de la Comisión de Planeamiento y Presupuesto y Cooperación Técnica Nacional e Internacional, y;

Que, los gobiernos locales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines, que gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, conforme a los artículos I y II del Título Preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972;

Que, mediante Acuerdo de Concejo N° 004-2007-MDSMP se declaró en Reorganización y Reestructuración Administrativa a la Municipalidad San Martín de Porres, con la finalidad de que la actual Gestión cuente con el marco legal pertinente para proponer las medidas necesarias para afrontar la grave crisis administrativa, económica y financiera en que se encuentra la entidad, como resultado de las deficientes gestiones que la han venido gobernando, disponiéndose en ese sentido que la Administración efectuaría la revisión de los principales instrumentos de Gestión, entre ellos el Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad;

Que, en cumplimiento del mandato antes señalado, en la fecha se ha presentado el Proyecto del nuevo Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, el cual responde a una Estructura Orgánica acorde con la visión de la actual Gestión;

Que, el citado documento busca constituirse en una norma técnica y herramienta de gestión organizacional moderna y sostenible, que propende a partir del análisis y flujograma de los procesos, la delimitación clara de competencias y responsabilidades, que optimicen y garanticen la calidad de gestión municipal con eficiencia, eficacia y productividad, permitiendo implementar indicadores para evaluación de la gestión por resultados e incorporando además canales que garanticen la efectiva participación ciudadana;

Que, el artículo 40° de la Ley Orgánica de Municipalidades establece que las Ordenanzas Municipales son normas de carácter general, que gozan de mayor jerarquía en la estructura normativa municipal, por medio de las cuales se aprueba la organización interna, la regulación, administración y supervisión de los servicios públicos y las materias en las que la municipalidad tiene competencia normativa, estableciendo el artículo 9° numeral 3 del mismo cuerpo legal que corresponde al Concejo Municipal aprobar el régimen de organización interior y funcionamiento del gobierno local;

Estando a lo expuesto y en ejercicio de la facultad conferida por el artículo 9° numeral 8, de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 y **POR MAYORIA**, aprobó la siguiente:





**MUNICIPALIDAD  
DE SAN MARTIN  
DE PORRES**

DE SAN MARTIN DE PORRES

COPIA FIEL DEL ORIGINAL

*Rosario Chavez Mejia*  
ROSARIO CHAVEZ MEJIA  
SECRETARIA GENERAL

**ORDENANZA:**

**ARTICULO PRIMERO.- APROBAR** el Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, el mismo que consta de 168° artículos, Dos Disposiciones Complementarias, Dos Disposiciones Transitorias, Trece Disposiciones Finales y una Estructura Orgánica, y que forma parte integrante de la presente Ordenanza.



**ARTICULO SEGUNDO.- ENCARGAR** a la Gerencia Municipal la implementación del instrumento de gestión aprobado mediante la presente Ordenanza.

**ARTICULO TERCERO.- DEJESE** sin efecto todas las disposiciones que se opongan a la presente Ordenanza.



**POR TANTO:**

**Mando se Registre, Publique y Cumpla.**

MUNICIPALIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES  
*Rosario Chavez Mejia*  
ROSARIO CHAVEZ MEJIA  
SECRETARIA GENERAL

*[Firma]*  
PRESIDENTE DEL CONCEJO MUNICIPAL

## ORDENANZA N° 389-MDSMP

San Martín de Porres 19 de noviembre de 2015.

EL CONCEJO DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES

POR CUANTO:

EL CONCEJO DISTRITAL DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES

En Sesión Ordinaria del Concejo municipal de fecha de octubre de 2015, con el quórum reglamentario de los señores regidores, se trató el Proyecto de Ordenanza de Creación del Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres – SATS, el Oficio N° 01237-2015-PCM/SGP, de la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, que contiene el Informe N° 060-2015-PCM-SGP.LAHB, precisando sus recomendaciones en el numeral 3, literal a. b. en los términos que aparecen, y a través del cual absuelve la consulta que se le formulara sobre la creación del Servicio de Administración Tributaria, San Martín de Porres;

CONSIDERANDO:

Que, el Artículo 194° de la Constitución Política del Perú, modificada por Ley N° 27680, Ley de Reforma Constitucional, concordante el Artículo II del Título Preliminar de la Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades, establece que los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, con facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración con sujeción al ordenamiento jurídico;

Que, el Artículo IV° y X° del Título Preliminar de la Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades, establece que los gobiernos locales tienen la finalidad de promover el desarrollo integral, sostenible y armonioso de su circunscripción: así como también viabilizan el crecimiento e impulsan la justicia social;

Que el Artículo 9°, Inciso 8° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, señala que corresponde al Concejo Municipal, "Aprobar, modificar o derogar las ordenanzas y dejar sin efecto los acuerdos de concejo", norma que concuerda con el Artículo 39° del mismo cuerpo de leyes que señala que: "Los concejos municipales ejercen sus funciones de gobierno mediante la aprobación de ordenanzas y acuerdos";

Que, la Comisión de Planificación y Finanzas en el marco del proceso de modernización y fortalecimiento financiero de nuestra Corporación municipal, ha propuesto la creación del Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres, como organismo público descentralizado de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, para que se encargue de la administración de la recaudación y fiscalización de los ingresos tributarios y no tributarios;

Que, los Artículos 69° y 70° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, disponen que son rentas municipales, los tributos creados por ley a su favor, así como las contribuciones, tasas, arbitrios, licencias, multas y derechos creados por el Concejo Municipal, los que constituyen ingresos propios;

De conformidad con lo establecido en los Artículos 9°, Inciso 8°, 39°, 40° de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972, con voto unánime de los señores regidores y con la dispensa de la lectura y aprobación de acta, el concejo Municipal de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, aprueba la siguiente ordenanza:

### ORDENANZA QUE APRUEBA LA CREACIÓN DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES – SATS

**Artículo Primero:** Créase el Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres - SATS, como un Organismo Público Descentralizado de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, con personería Jurídica del Derecho Público Interno y con autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera en los asuntos propios de su competencia.

**Artículo Segundo.-** El Servicio de Administración Tributaria del distrito de San Martín de Porres - SATS, tiene por finalidad organizar y ejecutar la administración, fiscalización y recaudación de todos los ingresos tributarios y no tributarios de la Municipalidad. Ejerciendo las siguientes funciones:

- a) Promover la política tributaria de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres.
- b) Individualizar e identificar al sujeto pasivo de las obligaciones tributarias municipales.

## ORDENANZA QUE APRUEBA LA CREACIÓN DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES – SATS

**Artículo Primero.** Créase el Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres - SATS, como un Organismo Público Descentralizado de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, con personería Jurídica del Derecho Público Interno y con autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera en los asuntos propios de su competencia.

**Artículo Segundo.** El Servicio de Administración Tributaria del distrito de San Martín de Porres - SATS, tiene por finalidad organizar y ejecutar la administración, fiscalización y recaudación de todos los ingresos tributarios y no tributarios de la Municipalidad. Ejerciendo las siguientes funciones:

- a) Promover la política tributaria de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres.
- b) Individualizar e identificar al sujeto pasivo de las obligaciones tributarias municipales.
- c) Determinar y liquidar la deuda tributaria, y no tributaria.
- d) Recaudar los ingresos municipales por concepto de impuestos, contribuciones y tasas, así como las multas administrativas.
- e) Fiscalizar el correcto cumplimiento de las obligaciones tributarias a efecto de minimizar la evasión tributaria.
- f) Conceder al aplazamiento o el fraccionamiento de la deuda tributaria y no tributaria de acuerdo a ley.
- g) Resolver los reclamos, que los contribuyentes presenten contra los actos administrativos de la administración tributaria distrital, de conformidad con el Artículo 70º de la Ley N° 27972; Ley Orgánica de Municipalidades y al D.S 133-2013-EF; Texto Único Ordenado del Código Tributario.
- h) Efectuar la ejecución coactiva para el cobro de las deudas tributarias municipales, así como el cobro de las multas administrativas y de todo ingreso de competencia de la Municipalidad.
- i) Informar y orientar adecuadamente a los contribuyentes sobre las normas y procedimientos que deben observar para el cumplimiento de sus obligaciones.
- j) Sancionar el incumplimiento de las obligaciones tributarias.
- k) Elaborar las estadísticas tributarias.
- l) Celebrar convenios con otras Municipalidades Distritales para brindar asesoría y/o encargarse de la administración, recaudación y/o fiscalización de sus ingresos tributarios y multas administrativas, para lo cual se requiere la aprobación y autorización del Concejo Distrital de San Martín de Porres.
- m) Celebrar convenios de apoyo interinstitucional para el mejor desarrollo de sus funciones.
- n) Efectuar la cobranza de las sanciones por infracciones al tránsito y transporte público de acuerdo a sus competencias y convenios.
- o) Dar cumplimiento a las resoluciones emitidas por el tribunal fiscal.
- p) Dictar las disposiciones complementarias que sean necesarias para el cumplimiento de sus funciones.
- q) Las demás que le asigne el Concejo Municipal.

**Artículo Tercero.** El Servicio de Administración Tributaria de San Martín de Porres, es dirigido por un Jefe designado por el Alcalde de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres con carácter de cargo de confianza. Ejerce la representación legal de la Entidad y le corresponde la aprobación de los reglamentos y manuales internos que rijan las actividades de la Institución. Cuenta con órganos de control institucional, de asesoramiento, de apoyo y de línea.

**Artículo Cuarto.** Los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria de San Martín de Porres, están sujetos al régimen laboral de la actividad privada establecido por el Decreto Legislativo N° 728 y demás disposiciones ampliatorias y modificatorias. Atendiendo a las necesidades funcionales de la entidad, podrá realizar la contratación de personal bajo otras modalidades previstas en las normas vigentes.

**Artículo Quinto.**- Son recursos de la Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres, lo siguiente:

- a) Los montos presupuestales asignados por la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres.
- b) Los recursos que se capten por contratos o convenio con otras entidades.
- c) Los recursos provenientes de donaciones y de cooperación técnica que se obtengan conforme a ley.
- d) El 10% del monto total recaudado por el Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres - SATS.
- e) El 100% de los gastos administrativos y costas de cobranza ordinaria y coactiva, así como otros derechos vinculados con los procesos de la administración tributaria que ejecuta el Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres - SATS.
- f) El porcentaje de comisión asignado por concesión de los centros de recaudación por la prestación de servicios.
- g) Otros que se obtengan por cualquier título con arreglo a ley.

## DISPOSICIONES

### COMPLEMENTARIAS FINALES

**Primera.**- Corresponderá al Alcalde la puesta en funcionamiento y la implementación de la presente entidad, para lo cual dispondrá la transferencia de los recursos financieros, bienes patrimoniales y acervo documental de la Gerencia de Administración Tributaria y de sus unidades orgánicas dependientes, que conforme a esta Ordenanza serán asumidas por el Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres - SATS.

**Segunda.**- Quedan derogadas todas las disposiciones municipales que se opongan a lo dispuesto en la presente Ordenanza.

### DISPOSICIONES TRANSITORIAS

**Primera.**- Facultar al Alcalde de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres a emitir vía Decreto de Alcaldía, la aprobación de los estatutos del Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres - SATS, así como las disposiciones pertinentes para la implementación y/o aplicación de lo dispuesto en la presente Ordenanza.

**Segunda.**- Las condiciones señaladas en el Artículo Quinto, estarán vigentes para los ejercicios fiscales de los años 2015 y 2016; a partir del año 2017, estas condiciones serán determinadas por el Concejo Municipal en relación a los logros alcanzados en materia de recaudación, así como al Presupuesto del Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres - SATS.

**Tercera.**- Mientras dure la implementación del Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres - SATS, la actual Gerencia de Administración Tributaria y sus unidades orgánicas dependientes, continuarán ejerciendo sus funciones establecidas en la Ordenanza N° 215-MDSMP, Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, y su Texto Único Ordenado, aprobado por Decreto de Alcaldía N° 016-2011/MDSMP.

**Cuarto.**- En caso de derogatoria de la Ordenanza N° 215-MDSMP, Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, y su Texto Único Ordenado aprobado por Decreto de Alcaldía N° 016-2011/MDSMP, seguirá vigente, el Sub Capítulo II correspondiente a la Gerencia de Administración Tributaria y sus Unidades Orgánicas, en lo que corresponda, hasta la implementación del Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres - SATS.

**Quinta.**- La vigencia del Artículo cuarto respecto al régimen laboral de la actividad privada establecido por el Decreto Legislativo N° 728 y demás disposiciones ampliatorias y modificatorias, entrará en vigencia cuando la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) emita su opinión técnica respecto a la consulta efectuada por esta Corporación Municipal, al respecto.

**Sexta.**- El Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres - SATS, iniciará sus operaciones cuando el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) a través de la Dirección Nacional de Presupuesto Público (DNP) la formalice como Entidad de Tratamiento Empresarial, para efectos presupuestales.

Regístrese, comuníquese, publíquese y cúmplase.

ADOLFO ISRAEL MATTOS PIAGGIO

Alcalde



"Año de la Universalización de la Salud"

**ORDENANZA N° 502-MDSMP**

San Martín de Porres, 20 de julio del 2020

**EL CONCEJO DISTRITAL DE SAN MARTÍN DE PORRES**

**VISTO:**

En Sesión Ordinaria del Concejo Municipal de fecha 20 de julio de 2020; el Memorándum N°96-2020/GM/MDSMP de la Gerencia Municipal; el Memorándum N° 1173-GPP/MDSMP de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, el Informe N° 666-2020-GAJ/MDSMP, de la Gerencia de Asesoría Jurídica, Memorándum N° 1367-2020-GM/MDSMP de la Gerencia Municipal; y,

**CONSIDERANDO:**

Que, de conformidad a lo establecido en el artículo 194° de la Constitución Política del Perú, modificada por leyes de Reforma Constitucional N° 28607 y N°30305, señala que la Municipalidad es un órgano de gobierno local con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos propios de su competencia; concordante con el artículo II del Título Preliminar de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades y sus modificatorias, y que dicha autonomía radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración con sujeción al ordenamiento Jurídico, es decir, que la autonomía que los municipios ostentan no es absoluta, sino más bien, relativa, por cuanto no está sujeta al ordenamiento jurídico vigente;

Que, de acuerdo a lo establecido en el artículo 9° numeral 8) de la Ley Orgánica de Municipalidades – Ley 27972 corresponde al Concejo Municipal la función de "Aprobar, modificar o derogar las ordenanzas y dejar sin efecto los acuerdos";

Que, de acuerdo al artículo 9° numeral 3), y el artículo 26° de la citada norma establece como atribución del Concejo Municipal adoptar el régimen de organización interior y funcionamiento del gobierno local, administración municipal que debe de adoptar una estructura gerencial sustentándose en principios de programación, dirección, ejecución, supervisión, control concurrente y posterior; asimismo en el artículo 28° se establece la estructura básica de los Gobiernos Locales;

Que, el artículo 40° de la Ley Orgánica de Municipalidades sostiene que las ordenanzas de las municipalidades provinciales y distritales, en la materia de su competencia, son las normas de carácter general de mayor jerarquía en la estructura normativa municipal, por medio de las cuales se aprueba la organización interna, la regulación, administración y supervisión de los servicios públicos y las materias en las que la municipalidad tiene competencia normativa;

Que, mediante Informe N° 1173-2020-GPP/MDSMP la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto ha denotado la necesidad de reorganizar la estructura orgánica y del Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, a razón de los siguientes motivos:

- 1) Pertinencia Actual de un Organismo Público Descentralizado para la Municipalidad.
- 2) Dificultades en el funcionamiento del Servicio de Administración Tributaria y No Tributaria.





**"Año de la Universalización de la Salud"**

- 3) Cooperación Técnica y
- 4) La necesidad de adecuarse a la legislación actual respecto al Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado.

En relación al punto 1), la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros mediante Oficio N° D000434-2019-PCM-SGP, en respuesta a la consulta realizada por la Municipalidad mediante Oficio N° 145-2019-GAJ/MDSMP de la Gerencia de Asesoría Jurídica, cuestionaba la creación del Servicio de Administración Tributaria como un Organismo Público Descentralizado mediante Ordenanza N° 389-MDSMP, sosteniendo que el uso del término "Organismo Público Descentralizado" se encontraba en la primera Disposición Complementaria y Final de la anterior ley del Poder Ejecutivo (D.L. N° 560), la misma que fue derogada por la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE) del año 2007, la cual modifica el término citado a "Organismo Público", el cual está prevista sólo para entidades desconcentradas del Poder Ejecutivo que: i) tienen competencia de alcance nacional; ii) están adscritos a un ministerio; iii) pueden ser ejecutores, reguladores o técnicos especializados. Así mismo es necesario tener en cuenta que en la Ley Orgánica de Municipalidades se establece la posibilidad de contar con organismos públicos descentralizados para la Municipalidad de Lima Metropolitana, mas no se especifica esta posibilidad para las municipalidades distritales; del mismo modo en el punto 2), las dificultades en el funcionamiento del Servicio de Administración Tributaria SATSMP como un Órgano Público Descentralizado, se ha planteado al menos tres inconvenientes, 2.1) El funcionamiento del SAT no ha significado un aumento consistente en la recaudación tributaria y no tributaria de los ingresos propios de la municipalidad, 2.2) Aumento burocrático del servicio de recaudación a la ciudadanía, y 2.3) Dificultades para realizar un adecuado control institucional con respecto al cumplimiento de sus objetivos;

En ese sentido, y en relación a los motivos 1) y 2) antes señalados, resulta necesario proceder con la desactivación del Servicio de Administración Tributaria SATS como un Organismo Público Descentralizado, debido a los límites e inaplicación planteados en la normativa para su adecuado funcionamiento, es así que mediante Memorandum N° 964-2020/GM/MDSMP la Gerencia Municipal presenta la propuesta de "Fusión por absorción por el cual la MDSMP absorbe al SAT-SMP y este se extingue" y solicita a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto establecer la consulta a la entidad correspondiente sobre la factibilidad del procedimiento legal para dicha fusión;

Que, mediante Informe N° 078-2020-GPP/MDSMP, la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto señala que con Oficio N° 044-2020-GPP/MDSMP (Expediente N° 2020-0012802) de fecha 02 de junio de 2020 se realizó la consulta a la Presidencia del Consejo de Ministros a través de la Secretaría de Gestión Pública –SGP que ejerce la rectoría del Sistema Administrativo de Modernización del la Gestión Pública el cual tiene como finalidad, entre otras, de velar por la racionalidad de la estructura, organización y funcionamiento del Estado; sobre si se puede modificar su Reglamento de Organización y Funciones por adecuación de Decreto Supremo N° 054-2018/PCM y que la misma desactive el Servicio de Administración Tributaria o correspondería un procedimiento de fusión en la que la Municipalidad absorba al SAT y como segunda consulta, si se podría en la misma ordenanza que modifique el R.O.F. incorporar en uno de sus artículos la desactivación del SAT, derogando la Ordenanza N° 387/2015-MDMSP o sería necesario emitir ordenanzas distintas;

Que, la Secretaría de Gestión Pública –SGP mediante el Oficio N° D000521-2020-PCM-SGP en la que contiene el Informe N° D000090-2020-PCM-SSAP de la SGP, responde a la consulta, señalando que el procedimiento de desactivación del SAT, al formar este parte de la estructura







**"Año de la Universalización de la Salud"**

Organizacional de la Municipalidad, debe de realizarse mediante la modificación de ROF de la Municipalidad, considerando en un artículo la desactivación del SAT; por lo tanto no corresponde el procedimiento de Fusión; informando además que de acuerdo al artículo 46.2 del Decreto Supremo N° 054-2018/PCM, la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto es la encargada de sustentar la propuesta de aprobación o modificación del ROF de la Municipalidad, según corresponda;

Que, mediante Memorándum N° 1271-2020-GM/MDSMP la Gerencia Municipal sostiene que visto el Informe N° 078-2020-GPP/MDSMP y la consulta formulada a la SGP-PCM, respecto a la factibilidad de modificación del ROF y desactivación del SAT, la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto presente la nueva propuesta normativa, a fin de que se realice la evaluación legal correspondiente;

Con respecto al punto 3) Cooperación Técnica, ante la escasez de recursos con la que cuenta la entidad, teniendo en cuenta la cantidad de población (654,083 habitantes al 2017) y su extensión territorial (36.91 Km<sup>2</sup>), en el contexto de pandemia, se ha contado con recursos limitados para poder brindar los servicios básicos, dejando de lado algunas actividades no fundamentales pero necesarias para la población; por lo expuesto, se hace necesario crear una unidad orgánica de cooperación técnica, con la que se pretenda impulsar la cooperación técnica entre entidades de nivel local, nacional e internacional, en las etapas de formulación, programación y evaluación en función de la política local de desarrollo y los objetivos estratégicos, que permita financiar actividades y que ayude a reducir las brechas presentes;

Que, en relación al punto 4) Necesidad de Adecuar las funciones a la nueva normativa, los cambios constantes de la normativa y los avances de las tecnologías de la información, hace que se planteen modificaciones y de adecuen los principales instrumentos de gestión institucional, con la finalidad de consolidar una gestión eficiente, oportuna, con enfoque de resultados, de esa manera se plantea que todos los órganos y unidades orgánicas modifiquen sus funciones y atribuciones según lo establecido en el marco normativo, teniendo en cuenta que el ROF vigente tiene un antigüedad de cinco (5) años aproximadamente (Ordenanza N° 387-2015-MDSMP y Decreto de Alcaldía N° 009-2017-MDSMP), por lo que correspondería conforme al Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, plantear una nueva estructura orgánica y Reglamento de Organización y Funciones;

Que, de conformidad la Ley N° 27658 – Ley Marco de Modernización del Estado y sus modificatorias, el Estado Peruano se encuentra en proceso de modernización con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano;

Que, mediante Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, se aprueba los Lineamientos de Organización del Estado, con la que se regula los principios, criterios y reglas que definen el diseño, estructura, organización y funcionamiento de las entidades del estado; asimismo mediante Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 003-2018-PCM/SGP se aprueba la Directiva N° 001-2018-SGP, que regula el sustento técnico y legal de proyectos normativos en materia de organización, estructura y funcionamiento del Estado; así como la Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 002-2020-PCM/SGP con el que se aprueban los Lineamientos N° 01-2020-SGP Funciones Estandarizadas en el marco de los Sistemas Administrativos;



"Año de la Universalización de la Salud"

Que, mediante Memorandum N° 1173-2020-GPP/MDSMP, la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto emite opinión técnica favorable para que se apruebe la presente Propuesta de Ordenanza Municipal denominada: nueva Estructura Orgánica y Reglamento de Organización y Funciones (R.O.F.) de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, adjuntando para ello los expedientes para opinión legal que contienen el Proyecto de Ordenanza para aprobación de la nueva estructura orgánica y ROF de la MDSMP, el proyecto ROF, el informe técnico sustentatorio y sus anexos, así como la documentación de todo lo actuado que sustentan la propuesta; estableciendo que la aprobación del ROF, en caso específico de la MDSMP, se enmarca en el punto a. del artículo 46.1, por modificación de la estructura orgánica, debido al incremento de unidades de organización por nivel organizacional, y que se debe principalmente a la necesidad de asumir las funciones de administración tributaria municipal por desactivación del SAT SMP;



Que mediante Informe N° 666-2020-GAJ/MDSM de la Gerencia de Asesoría Jurídica señala que de la revisión del texto del proyecto de la nueva Estructura Orgánica y Reglamento de Organización y Funciones (R.O.F.), el informe sustentatorio, la exposición de motivos y demás documentación de los actuados, se aprecia que la propuesta se ha desarrollado cumpliendo los lineamientos contenidos en el Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, y la propuesta de la estructura orgánica básica establecida en el artículo 28° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, por lo que opina que resulta procedente aprobar la propuesta de la nueva Estructura Orgánica y Reglamento de Organización y Funciones (R.O.F.) de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, mediante Ordenanza, debiendo remitirse los actuados al Concejo Municipal para su correspondiente pronunciamiento y aprobación en amparo a las atribuciones establecidas en los numerales 3) y 8) del artículo 9° de la Ley N° 27972;



Estando a los fundamentos expuestos, y en uso de las atribuciones otorgadas en los artículos 9°, numeral 3) y 8); 26°, 28° y 40° de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972; el Concejo Municipal con la dispensa de la lectura y aprobación del Acta, por Mayoría de los regidores aprobó la siguiente:



**ORDENANZA QUE APRUEBA LA NUEVA ESTRUCTURA ORGÁNICA Y REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (R.O.F.) DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTÍN DE PORRES**

**ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR** la nueva Estructura Orgánica y Reglamento de Organización y Funciones (R.O.F.) de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, cuyos anexos I "Reglamento de Organización y Funciones R.O.F. 2020" y II "Estructura Orgánica de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres", forman parte integrante de la presente Ordenanza.



**ARTÍCULO SEGUNDO.- DEROGAR** las Ordenanzas N° 389-MDSMP y N°387-MDSMP de fecha 19 de noviembre de 2015, quedando desactivado el Servicio de Administración Tributaria del Distrito de San Martín de Porres – SATS; así como todas las disposiciones que se opongan a la presente Ordenanza.

**ARTÍCULO TERCERO.- ENCARGAR** a la Gerencia Municipal la conformación de un equipo técnico para la elaboración de un plan de implementación del ROF en la que se consideren las acciones necesarias para la adecuación progresiva de los documentos de gestión, así como de las



**"Año de la Universalización de la Salud"**

transferencias correspondientes, que deriven de las disposiciones establecidas en la presente norma.

**ARTÍCULO CUARTO.- DISPONER** a todas las Unidades Orgánicas de la entidad, el cumplimiento de la presente Ordenanza Municipal.

**ARTICULO QUINTO.- DISPONER** a la Gerencia Municipal realice las acciones de control y supervisión pertinentes que correspondan, a fin de determinar supuestas responsabilidades administrativas en la constitución del Servicio de Administración Tributaria SAT-SMP, ante los hechos advertidos en informes técnicos y legales de conformidad a lo dispuesto en el artículo segundo de la presente ordenanza.

**ARTÍCULO SEXTO.- ENCARGAR** a la Secretaría General y a la Sub Gerencia de Logística y Gestión Patrimonial la publicación de la presente norma en el Diario Oficial "El peruano" con sus anexos I y II; y a la Subgerencia de Desarrollo de Tecnologías de la Información la publicación de la misma con los anexos I y II en la página web de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres ([www.midsmp.gob.pe](http://www.midsmp.gob.pe)).

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE, PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE**



Municipalidad Distrital de San Martín de Porres  
*[Signature]*  
Mg. JULIO ABRAHAM CHAVEZ CHONG  
ALCALDE