



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Modelo de Gestión Administrativa para mejorar la Recaudación  
Tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORES:**

Sevillano Salaverry, Joel Teodoro (ORCID: 0000-0003-4516-350)

Vásquez Caro, Jhon Jairo (ORCID: 0000-0002-2088-3117)

**ASESOR:**

Mtro.Castillo Salazar, Regner Nicolás (ORCID: 0000-0001-8956-2402)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

MOYOBAMBA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

El presente trabajo lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso.

A nuestras familias por brindarnos el apoyo a lo largo de toda la carrera universitaria y a lo largo de la vida. A todas las personas especiales que nos acompañaron en esta etapa, aportando a la formación tanto profesional y como ser humano.

**Vásquez Caro, Sevillano Malaverri.**

## Agradecimiento

A Dios por ser el guía y acompañarnos en el transcurso nuestra vida, brindando paciencia y sabiduría para culminar con éxito las metas propuestas.

A los todos docentes que, con su sabiduría, conocimiento y apoyo, motivaron a desarrollarnos como personas y profesionales en la Universidad Cesar Vallejo

Los autores.

## Índice de contenidos

|  |      |
|--|------|
| Caratula .....   | ii   |
| Dedicatoria.....   | iii  |
| Agradecimiento .....   | iv   |
| Índice de contenidos .....   | v    |
| Índice de tablas .....   | vi   |
| Resumen .....  | vii  |
| Abstrac.....   | viii |
| I. INTRODUCCIÓN.....   | 1    |
| II. MARCO TEÓRICO .....  | 5    |
| III. METODOLOGÍA.....  | 12   |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación.....   | 12   |
| 3.2. Variables y operacionalización .....  | 13   |
| 3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis .....                            | 13   |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y<br>confiabilidad ..... | 14   |
| 3.5. Procedimientos.....   | 15   |
| 3.6. Método de análisis de datos .....   | 15   |
| 3.7. Aspectos éticos .....   | 15   |
| IV. RESULTADOS .....   | 16   |
| V. DISCUSIÓN.....  | 28   |
| VI. CONCLUSIONES .....   | 30   |
| VII. RECOMENDACIONES .....   | 31   |
| REFERENCIAS .....  | 32   |
| ANEXOS.....  | 38   |

## Índice de tablas

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1 Recaudación tributaria .....                      | 16 |
| Tabla 2 Caracterización de la recaudación tributaria..... | 16 |
| Tabla 3 Gestión administrativa .....                      | 17 |
| Tabla 4 Caracterización de la gestión administrativa..... | 17 |
| Tabla 5 Diagnóstico institucional .....                   | 19 |
| Tabla 6 Problemas, causas y consecuencias.....            | 19 |
| Tabla 7 Recaudación tributaria – post test .....          | 26 |
| Tabla 9 Prueba de normalidad de los datos .....           | 27 |
| Tabla 10 Prueba de Wilcoxon .....                         | 27 |

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general Proponer un modelo de gestión para mejorar la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021, siendo una investigación de tipo aplicada la cual se desarrolló bajo un diseño pre experimental. La población estuvo conformada por 25 personas a ser encuestadas mediante el instrumento del cuestionario. Se obtuvo como resultados que la gestión administrativa es regular debido a diversas falencias, ya que algunas veces se encarga de determinar programas y presupuestos de manera periódica, como también pocas veces la institución hace uso de las herramientas tecnológicas, por lo tanto, la entidad establece un periodo de tiempo para el cumplimiento de pago espontáneo. Asimismo, la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba es calificada como regular (56%), debido a que algunas veces la institución utiliza el indicador de morosidad para analizar la situación de la recaudación, así como emplea instrumentos para registrar toda información, emite cupones para informar a los contribuyentes sobre su deuda. Por lo tanto, tras la implementación de gestión administrativa para promover una adecuada planeación, organización, integración del personal, así como lograr a que los contribuyentes conozcan la importancia de pago. De manera general, se determinó que, existe una mejora significativa ( $\text{sig.}=0.000$ ) de la gestión de la recaudación tributaria luego de la implementación del modelo de gestión administrativa.

Palabras claves: Gestión; Administración; Recaudación; Tributos.

## **Abstract**

The general objective of this research was to propose a management model to improve tax collection in the Provincial Municipality of Moyobamba, 2021, being an applied research which was developed under a pre-experimental design. The population consisted of 25 people to be surveyed using the questionnaire instrument. It was obtained with results that administrative management is regular due to various shortcomings, since it is sometimes in charge of determining programs and budgets periodically, as the institution seldom makes use of technological tools, therefore, the entity establishes a period of time for the fulfillment of spontaneous payment. Likewise, tax collection in the Provincial Municipality of Moyobamba is classified as regular (56%), because sometimes the institution uses the delinquency indicator to analyze the collection situation, as well as uses instruments to record all information, issues coupons to inform taxpayers about your debt. Therefore, after the implementation of administrative management to promote adequate planning, organization, integration of personnel, as well as making taxpayers know the importance of payment. In general, it was determined that there is a significant improvement (sig. = 0.000) in the management of tax collection after the implementation of the administrative management model.

**Keywords:** Management; Administration; Collection; Tributes

## I. INTRODUCCIÓN

La problemática existente a nivel internacional respecto a la recaudación tributaria, es una constante preocupación para los gobiernos en todo el mundo, ya que dichos ingresos recaudados son destinados para las inversiones en los servicios públicos que tienden ser en beneficio de los ciudadanos, sin embargo, se observa mucho de ellos no cumplen con su deber ni toman conciencia del grado de importancia tienen para lograr un desarrollo hacia la sociedad. Asimismo, un hecho que acontecido ha sido la aparición del COVID-19 que es una enfermedad infecciosa que apareció por primera vez a finales de 2019 y principios de 2020, influir en la existencia de muchas personas en todo el planeta y las administraciones estatales están haciendo todo lo posible para ayudar a sus residentes, organizaciones y la disposición de las administraciones públicas fundamentales (Saavedra & Delgado, 2020). Además, América Latina y el Caribe enfrenta una situación más vulnerable que de los otros países, ya que tras la llegada del COVID-19 ha ocasionado “una caída del PIB de al menos -1,8%, a pesar que no se puede apartar que las comprensiones de entre -3% y -4%, o considerablemente más” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020).

Según Torres & Ferrel (2020) menciona que las administraciones tributarias del mundo han empleado un plan anual tributario, ya que se necesita salvaguardar los ingresos impositivos para proteger la financiación de gastos, en vista que ha provocado la pérdida de empleos, la extensión de la informalidad y la pobreza están aumentando de manera exponencial, lo que está conllevando a plantearse estrategias de mejoras para poder recaudar los tributos.

A nivel nacional, la economía y la recaudación fiscal en estos últimos años estaban siendo sostenidas por el sector formal, pese a la gran cantidad de la informalidad que se registraba antes de la emergencia sanitaria debido a la ausencia de cultura tributaria en los ciudadanos. Sin embargo, las acciones tomadas ante el esparcimiento del virus provocaron la paralización obligatoria

de las actividades económicas, que ocasiono el retiro y el desglose de los principales ingresos tributarios como el impuesto sobre la renta y el impuesto general sobre las ventas, al igual que empeoró la situación de los colaboradores informales, que al no estar en planilla y no contar con beneficios otorgados por la ley, ha permitido un gran impacto en la economía peruana, llevando a que el estado peruano realizar desembosos altos de efectivo, como beneficios del estado, bono trabajador autónomo, canastas de víveres, bono rural, y bono universal, como entre otros beneficios (Torres & Ferrel, 2020). En cuanto a la recaudación en el Perú, la mayoría de las regiones han averiguado un método para recaudar los impuestos que tienen como responsabilidad los pobladores según lo planeado mes a mes; pero, muchas de estas instituciones tratar de no ejecutar una administración satisfactoria para trabajar con la variedad de evaluaciones adecuadamente, dependiendo generalmente de su plan financiero elaborado por el Ministerio de Economía y Finanzas (Suarez et al., 2020).

Siendo así que la Municipalidad Provincial de Moyobamba, enfrenta el mismo problema, ya que afronta un nivel bajo en cuanto a la mala gestión de sus autoridades, que ha ocasionado no cumplir con las metas de recaudación tributaria año tras año, esto se debe a que las personas moyobambinos no cuenta con una cultura de carga y siempre esperan las llamadas de amnistías, pues a esto se suma la falta de estrategias por parte de las autoridades para fortalecer la cobranza, la falta de transparencia de información sobre los tributos pues esperan que se vea reflejado en el desarrollo de la ciudad, razón que ha ocasionado que no paguen sus tributos voluntariamente, originando que dicha municipalidad presente elevados porcentajes de morosidad en los tributos y bajos ingresos. Todo ello se ha visto afectado por una mala gestión la cual se deberá buscar métodos de solución, permitiendo mejorar el sistema tributario y el desarrollo de la comunidad sea observado por los pobladores.

Por lo tanto, en el presente estudio se intenta proponer un modelo de gestión estratégico que cubra todas las deficiencias mencionadas y sirva de apoyo para desarrollar aún más el surtido de cargas y el desarrollo de la comunidad

moyobambina. De tal forma, se propone como problema principal o general: ¿En qué medida el modelo de gestión administrativo desarrolla en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021?; y como problemas específicos: i) ¿Cuál es el nivel de la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021?; ii) ¿Cuáles son los nudos críticos que dificulta en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021?; iii) ¿Cuál es el diseño del modelo de gestión administrativa para optimizar la función de recaudación en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021?; iv) ¿cuál es el nivel de recaudación luego de la implementación del modelo de gestión administrativa?

En este contexto, la investigación resulta de gran conveniencia para la gestión de la Municipalidad Provincial de Moyobamba, pues se presentó acciones estratégicas para mejorar la recaudación tributaria haciendo participe a los contribuyentes moyobambinos mediante talleres que permitieron esparcir información de la importancia de los impuestos y creando conciencia en ellos mismo. Asimismo, el estudio brindó gran relevancia, ya que los beneficiados fueron los ciudadanos de la comunidad moyobambina y la Municipalidad Provincial de Moyobamba a través del diseño del modelo de gestión, la cual esta herramienta facilitó grandes mejorar en el desarrollo de la ciudad.

Además, ofrece gran valor teórico, ya que el presente estudio se fundamenta a través de autores con un amplio reconocimiento en cuanto a las variables como lo es Bueno, Ramos y Berrelleza (2018) y el Ministerio de Economía y Finanzas (2019), quienes brindaron información importante para el desarrollo del modelo de gestión para la municipalidad la cual su objetivo principal es recaudar los tributos y poder brindar administraciones públicas para abordar los problemas del ámbito local. De tal forma, como implicancia práctica, los resultados que se obtuvieron permitieron presentar los pilares básicos de la ciudad junto los impuestos, las cuales cumplieron como componentes para una mejora de los ciclos institucionales y creando conciencia. En cuanto a la utilidad metodológica, se crearon instrumentos a partir de las teorías

empleadas, que permitieron la evaluación de las variables de estudio, la cual fue analizada de acuerdo al propósito del estudio.

Dado ello, se establece como objetivo general: Proponer un modelo de gestión para mejorar la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021; se ha determinado como objetivos específicos: i) Analizar el nivel de gestión de la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021; ii) Identificar los nudos críticos que dificulta la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021; iii) Diseñar el modelo de gestión administrativa para mejorar la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021; iv) Analizar el nivel de gestión de la recaudación tributaria luego de la implementación del modelo de gestión administrativa. A través de ello, se requiere probar la hipótesis de investigación, la cual estableció que: El modelo de gestión administrativa mejorará la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

De acuerdo con Villa et al. (2019). Ecuador. Siendo un estudio de tipo descriptivo con un diseño no experimental, siendo la población 315 expendedores, mientras que la muestra arrojó 100 expendedores, para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento. Concluyó que, en la ciudad de Riobamba el nivel de consumo de líquidos y bebidas es mayor como también los ingresos económicos, es decir, en comparación con 2015 el nivel de recolección de bebidas alcohólicas se ha incrementado en 5.58% con respecto a 2016, demostrando que la reforma tributaria cambia suficientemente impactos.

Asimismo, Kiame (2019). África. Siendo el tipo de estudio descriptiva y diseño no experimental, la publicación estuvo conformada por 87 funcionarios y como muestra fueron 48 funcionarios, a quienes se aplicó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento. Llegando a concluir que, existe una fuerte correlación entre la recaudación de impuestos y la adquisición de información de evaluación, creación de información, uso de información y difusión con  $r = 0.539$ ,  $r = 0.519$ ,  $r = 0.686$  y  $r = 0.502$  respectivamente con valor  $p < 0.05$ , también era concebible verificar que información poderosa los ejecutivos genera una alta competencia en la variedad de ingresos.

Según Pereira & Ferreira (2019). Siendo investigación tipo descriptiva y diseño no experimental, la población y muestra estuvo compuesta por 489 personas, la cual se aplicó la encuesta y el cuestionario como instrumento. Concluyo que: La eficiencia se evaluó utilizando informaciones trimestrales de solicitudes electrónicas para el período de enero de 2013 a diciembre de 2015. Existe una deficiencia especializada en la recaudación de evaluaciones entre áreas importantes de la economía a de la provincia de Paraíba, que se exhibe en el 88.8% de recaudación de impuestos.

Mientras tanto, Vera (2019). Perú. Fue de tipo descriptivo con un diseño no experimental, la población y muestra estuvo compuesta por 50 contribuyentes,

se aplicó la encuesta y una guía de preguntas como técnica e instrumento. Concluyendo que la influencia de la fiscalización en las entidades antes mencionadas ha mejorado mucho la situación de la recaudación tributaria de manera significativa. Además, la gestión de los seis años anteriores muestra que los ingresos han sido ascendentes el impuesto predial, arbitrios, alcabala y otros. Finalmente, se pudo determinar que existe una relación significativa (5%) entre la recaudación tributaria.

Por otro lado, Manrique et al., (2020). Perú. Con una investigación de tipo cuantitativo y diseño no experimental, la población estuvo conformada por 24 departamentos, para la recolección de datos se obtuvieron de los registros de las entidades recaudadoras. Concluyendo que existe una relación significativa entre el nivel de recaudación tributaria y la inversión pública, como departamento de la provincia de Lima se refleja el 85% de sus ingresos, lo cual que los departamentos del país están pendientes de los ingresos por la capital.

A continuación, se procederá a describir la variable **gestión administrativa** según diversos autores, las cuales sustentarán a la presente investigación. Según Ramírez et al., (2017) señalan que la atención sobre que la administración gerencial es 'un conjunto de ejercicios a través de los cuales las asignaciones se ejecutan en consistencia con las fases de la interacción autorizada y se logran las metas establecidas (p. 16). Asimismo, García (2017) define que la administración regulatoria es ese método en el que se planifica y mantiene un clima en el que el personal utiliza ciclos de gestión para diseñar, coordinar, dirigir y controlar las actividades para lograr las metas establecidas por la sustancia. Asimismo, Vargas (2019), menciona que la administración autorizada como aquellos emprendimientos que otorgan ayudas regulatorias a los diversos niveles útiles de una organización, para el cumplimiento de las metas.

En cuanto a Bueno et al., (2018), la gestión está firmemente vinculado a la organización, ya que incluye la mejora de los ejercicios, ocupándose de los

activos importantes para adquirir los destinos y objetivos marcados (p. 11). Dado esto, podemos comprender que el objetivo de la administración regulatoria es tratar las necesidades de datos de la asociación o sustancia, de modo que se puedan proporcionar datos oportunos, importantes y exactos a los administradores en todos los niveles diversos, para que puedan tomar decisiones importantes. (Laurence, 2014; Garcia, 2017). Sin la información necesaria es imposible administrar una organización, función o proceso (Nivela-Icaza et al., 2017).

Asimismo, la administración gerencial solicita la identificación de los requisitos de la asociación, ordenando lo que necesita lograr, decidiendo cómo y quién lo hará, considerando el encabezado de al menos una persona en orden y controlando cada uno de estos ciclos. Por otro lado, Mendoza et al., (2018) mencionan que la administración regulatoria en el área pública se aplica a cuatro componentes principales, por ejemplo, la organización, que incluye establecer metas y decidir un plan de juego para lograr esos destinos; la asociación, es la capacidad de la organización que incluye fomentar una construcción autorizada y repartir RRHH para garantizar la satisfacción de los objetivos; la administración, que tiene la capacidad de despertar a cada uno de los individuos del elemento que se suma al cumplimiento de las metas, siendo tres factores que le acompañan: el liderazgo, la comunicación y la motivación; por ultimo tenemos el control, que consiste en llevar una revisión de las actividades, así como evaluar rendimiento, y corregir las desviaciones (Torrado, 2016; Ocampo-Ulloa et al., 2017).

Por su parte Jarmila (2012) y Bert (2020), hacen referencia que existen normas de administración pública, lo que permite hacer un derecho haciendo arreglos para las actividades en el establecimiento, siendo el acompañamiento: la pauta de autoridad, esta da un esquema de las metas a alcanzar; la regla de autoadministración, significa ajustar el marco a los estados del entorno general; la regla de adaptabilidad, espera ajustar rápidamente las organizaciones públicas a las progresiones que ocurren en el

clima financiero, la regla de cadena de importancia y solicitud, nos permite mantenernos al día con la correspondencia sincronizada vertical y nivelada, la división específica de empresas y la observación de su ejecución; la regla de la legalidad, la implementación de políticas aborda un marco que está representado por leyes, decide y métodos que recomiendan trabajos, habilidades, obligaciones, pero, además, límites (Hernández & Pulido, 2011; Gavilánez et al., 2018; Mendoza A., 2017).

Asimismo, se precisa los modelos de gestión gerencial han avanzado una cantidad aparentemente interminable de un gran número de años, siendo la hipótesis de administración lógica creada por Frederick Taylor en 1911 la más conocida; la cual se centra básicamente en la mayor utilidad, ofreciendo una respuesta suficiente a los problemas y dificultades de las asociaciones modernas. Taylor aceptó que la administración lógica es la respuesta a los problemas comerciales, ya que expresa que los esfuerzos específicos cambian el marco de la administración a veces, por lo que los intereses de los trabajadores se convierten en los intereses de los ejecutivos. Por lo tanto, su modelo de administración destaca la expansión de la productividad utilizando estrategias lógicas, prescindiendo de desarrollos y movimientos adicionales en el entorno de trabajo, preparando a los trabajadores para mejores puestos, dividiendo las asignaciones entre la junta y los trabajadores y ejecutando un estilo de administración lógico en lo que respecta a varias prácticas y trabajadores en la vida real (Daft, 2011; Nadrifar et al., 2016).

Para la evaluación de la variable gestión administrativa se tomará en cuenta la teoría de Bueno et al. (2018) quienes, a través de su libro, establece funciones esenciales la cual le permitirá dar un manejo eficiente a la organización.

Las mismas que se denominan como dimensiones planeación, incluido el establecimiento de objetivos y la decisión de un plan de juego para lograr metas reguladas por políticas y procedimientos, siempre y cuando estas estén

respaldadas por programas y presupuestos. Dimensión organización, esta función incluye fomentar una construcción jerárquica y repartir los RRHH para garantizar la coherencia con las metas. Dimensión integración de personal, Función que están centrada en fortalecer los procesos de reclutamiento, la selección de personal y su respectiva contratación que formaliza el proceso. Dimensión dirección, es la función directiva que se preocupa por el liderazgo, la comunicación y la motivación. Y la dimensión control, asegura que el desempeño no se desvíe de los estándares (Bueno et al., 2018).

Asimismo, se retratan partes hipotéticas de la **recaudación tributaria** tal como se denomina, por ellos diversos autores la definen: por su parte, Gutiérrez (2020) establece que la recaudación tributaria cubre ese gran número de actividades imprescindibles para el surtido de la obligación (párr. 2); por lo tanto, el elemento responsable de la organización de la evaluación establece un plazo para la satisfacción de la entrega ilimitada, es decir, dentro del sistema de la ley, fuera de este tiempo específico la enditada tiene la capacidad de continuar con el surtido restringido (Casanova-Regis, 2017; Neira, 2019; Onofre et al., 2017). De esta manera, la liquidación de impuestos es, por regla general, la principal fuente en prácticamente todas las naciones; Las legislaturas financian la estrategia a partir de impuestos, dotaciones, como regla como movimientos de ayuda y obligación de avance, que compensan definitivamente la escasez del plan de gastos o disminuciones en los desbordamientos del plan financiero (Barreix et al., 2020; Ortiz-Ospina & Roser, 2018; Paucar et al., 2015).

Asimismo, la recaudación tributaria es uno de los principales instrumentos para reforzar y mantener al día con el enfoque monetario de un país, ya que de ellos se busca el desarrollo eficiente de los servicios públicos que satisfagan las necesidades esenciales de la población, ya que es una de las fuentes primarias para respaldar estos ejercicios, razón por la cual las administraciones estatales cercanas tienen la obligación de la recaudación a

partir de la gestión administrativa que existe sobre ella (Mejía et al., 2019; Estévez & Rocafuerte, 2018). También Sánchez (2018), establece que la recaudación y organización de los gastos cercanos está a cargo de las gobernaciones y presidentes cívicos, sustancias que igualmente tienen el compromiso de coincidir con la recaudación y el puesto de avance en el corto, mediano y largo plazo de mejoramiento del barrio

De acuerdo con la Ley de Tributación Municipal contemplada por el Decreto Legislativo N° 776 (2008), en su Artículo 5 estableció que los cargos municipales son los 'cargos establecidos para los Gobiernos Locales, cuya consistencia no inicia un pensamiento inmediato de la Municipalidad al ciudadano (p. 3); por lo tanto, la recaudación del gasto y su particular control de su consistencia está a cargo del gobierno de barrio del gobierno local. Respecto a los tipos de impuestos municipales se establece que los cargos de la ciudad están cubiertos por seis tipos de aranceles, como se demuestra a continuación: 'cargo local; cargo de alcabala; cargo por abundancia de vehículos; cargo por apuestas; cobrar en los juegos y deber en las exhibiciones públicas que no se pongan (Decreto Legislativo N° 776, 2008, p. 3). Estos se determinan por el nivel de la base de cargo correspondiente, además de depender de la cuota con respecto a una periodicidad de comparación (Saavedra & Delgado, 2020; Unda & Moreno, 2015; Valencia, 2017).

Dado a ello, Yepes & Ríos (2017) expresan que estos gastos están bajo la obligación de las legislaturas cercanas, quienes a través de su organización de funciones son directamente responsables de reunir seis deberes separados, por ejemplo, cargos locales, que incorporan una cuota anual y se determinan por el valor de la propiedad. (autoevalúo); el gasto de alcabala, que tiene la personalidad de un abono solitario y determinado por la base disponible, es decir, el 3% de la misma; el cargo del vehículo, que se compara con la responsabilidad del vehículo y se determina al 1% de la base disponible, y la cuota anual debe cubrirse durante bastante tiempo; para resumir, cargos

por apuestas, juegos y espectáculos, exigió la mejora de estos ejercicios y se determinó al 10% de la base de evaluación.

Para poder profundizar la recaudación tributaria se observó diversas teorías por diversos autores, sien la más importante la hipótesis de capacidad de pago según Ilzetzki (2015), especifica que los residentes de una nación deben pagar contribuciones a la autoridad pública según lo indique su capacidad de pago. Parece ser verdaderamente sensato y razonable que los gastos deban recaudarse en función de la capacidad disponible de una persona.

Por lo tanto, la recaudación tributaria será analizada a partir del modelo de evaluación del Ministerio de Economía y Finanzas (2019) entidad que verifica que la prueba distintiva de los punteros ejecutivos es importante para investigar la efectividad de la recaudación tributaria, la organización de la biblioteca y el aseguramiento de la obligación, y hacer el aviso imprescindible para que el ciudadano conozca sus compromisos de valoración.

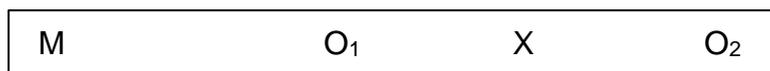
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación fue aplicada, pues a través del presente estudio se busca la solución de un problema previsto en el modelo de gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Moyobamba, solución que estuvo centrada en la mejora de la recaudación tributaria (Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica, 2018).

Al mismo tiempo, fue una investigación de nivel descriptivo, ya que se describieron los acontecimientos actuales en relación a las variables de estudio (modelo de gestión administrativa y recaudación tributaria), la misma que contempló la problemática prevista actualmente (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Por otro lado, el diseño fue pre-experimental, dado que se busca evaluar inicialmente cada una de las variables, para luego implementar una propuesta que contribuya a la mejora de la variable dependiente (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Diseño que se esquematiza en lo siguiente:



Donde:

M: Muestra del estudio.

O<sub>1</sub>: Pre evaluación de la gestión administrativa y recaudación tributaria.

X: Implementación del modelo de gestión administrativa.

O<sub>2</sub>: Post evaluación de la recaudación tributaria.

### 3.2. Variables y operacionalización

#### **Variable independiente: Gestión administrativa**

*Definición conceptual:* Es el área de una empresa que se encarga de emplear los recursos de la forma más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos (Bueno et al., 2018).

*Definición operacional:* La variable fue evaluada a partir de la teoría expuesta por Bueno et al., (2018), quien explica que todo gestor debe desarrollar su trabajo bajo funciones esenciales la cual le permitirá dar un manejo eficiente a la organización.

#### **Variable dependiente: Recaudación tributaria**

*Definición conceptual:* La recaudación tributaria es el conjunto de actividades que realiza la administración y gestiona bajo la responsabilidad de los gobiernos locales (Mejía et al., 2019).

*Definición operacional:* La variable fue evaluada a partir del modelo de evaluación del Ministerio de Economía y Finanzas (2019), teniendo en cuenta tres dimensiones relacionadas con los indicadores de gestión, el registro y determinación de la deuda y las notificaciones de la misma.

### 3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

**Población:** Estuvo conformada por los trabajadores del área de gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de Moyobamba, los cuales suman una población de 25 personas.

**Muestra:** la muestra estuvo conformada por la totalidad de los trabajadores, es decir por 25 trabajadores.

**Muestreo:** se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que existe la necesidad que todos los trabajadores participen en la investigación.

**Unidad de análisis:** estuvo conformada por los trabajadores del área de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de Moyobamba.

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

Para la recolección de datos se utilizó la encuesta, técnica pertinente para analizar la percepción de la muestra seleccionada. Asimismo, se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de datos, la misma que fue creada a partir de los indicadores de cada una de las variables, por lo tanto, el instrumento de gestión administrativa estuvo dirigido a los trabajadores y de la recaudación tributaria dirigido a los ciudadanos.

Por otro lado, fue pertinente la validación de los instrumentos a través de expertos para viabilizar la aplicación del cuestionario a la muestra correspondiente.

#### Aprobación de Instrumentos por medio de expertos

| <b>NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO</b> | <b>Plan de Gestión</b> |                | <b>Recaudación</b> |                |
|--|------------------------|----------------|--------------------|----------------|
|  | <b>Administrativa</b>  | <b>Puntaje</b> | <b>Tributaria</b>  | <b>Puntaje</b> |
| Castillo Salazar Regner Nicolas        | Aprobado               | 4.5            | Aprobado           | 4.5            |
| Clavo Zumba Icela Baneza               | Aprobado               | 4.3            | Aprobado           | 4.3            |
| Alvarez Rios Lin                       | Aprobado               | 4.7            | Aprobado           | 4.7            |

Posterior a ello, los datos recolectados fueron confiabilizados a través del Alfa de Cronbach, utilizando el programa estadístico SPSS versión 26. Por lo tanto, se determinó un alfa de 0.947 para la variable gestión Administrativa y 0.912 para la variable recaudación tributaria.

### **3.5. Procedimientos**

Para proceder con la recolección de datos fue indispensable obtener la autorización de la Municipalidad Provincial de Moyobamba para el desarrollo de la investigación, asimismo, fue necesario conocer la decisión de participación de la muestra para la aplicación de los instrumentos. Además, la recolección de datos se realizó en dos etapas, la primera centrada en la evaluación inicial de la gestión administrativa y la recaudación tributaria, la segunda centrada en la post evaluación de la recaudación tributaria para identificar su mejora.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Inicialmente se realizó una pre evaluación de la variable gestión administrativa y la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, resultados que fueron presentados en la tablas y figuras extraídas del programa Excel y posteriormente analizada para identificar la situación actual, la cual dio paso a la implementación del plan de mejora, para finalmente realizar una post evaluación de la recaudación tributaria. De manera general, se opto por realizar una comparación de los datos de la pre y post evaluación de la recaudación tributaria a través de la prueba Wilcoxon.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación fue delimitada por las Normas APA 7<sup>a</sup> ed., por lo tanto, se respetó los derechos de autor de toda información vertida en la misma, aplicando debidamente las citas y referencias respectivas. Por otro lado, fuimos respetuosos con el manejo de la información recolectada, pues fue tratada con total confidencialidad. Cabe precisar que, se obtuvo la autorización de la aplicación de la investigación firmada por el jefe de la Oficina de Gestión de las Personas de la Municipalidad Provincial de Moyobamba.

#### IV. RESULTADOS

##### **Analizar el nivel de gestión de la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021.**

Tabla 1

###### *Recaudación tributaria*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 6          | 24.0       |
| Regular    | 14         | 56.0       |
| Eficiente  | 5          | 20.0       |
| Total      | 25         | 100.0      |

Fuente aplicada a trabajadores administrativos de la MPM.

Según la percepción de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Moyobamba se logra observar que, el 56.0% considera a la recaudación tributaria es regular, pues probablemente no se está cumpliendo con los cargos administrativos correspondientes al cobro de las deudas tributarias, asimismo, el 24.0% considera que la recaudación tributaria es deficiente y el 20.0% considera eficiente.

Tabla 2

###### *Caracterización de la recaudación tributaria*

|                                      | Deficiente |      | Regular |      | Eficiente |      |
|--------------------------------------|------------|------|---------|------|-----------|------|
|                                      | n          | %    | n       | %    | n         | %    |
| Indicadores de gestión               | 6          | 24.0 | 14      | 56.0 | 5         | 20.0 |
| Registro y determinación de la deuda | 6          | 24.0 | 13      | 52.0 | 6         | 24.0 |
| Notificaciones                       | 7          | 28.0 | 14      | 56.0 | 4         | 16.0 |

Fuente aplicada a trabajadores administrativos de la MPM.

Se logra observar las dimensiones de la variable independiente recaudación tributaria que, el 56.0% considera regular a los indicadores de gestión, además el 24.0% lo considera deficiente; por otra parte, el 56.0% considera regular a las notificaciones y el 28.0% deficiente; por último, el 52.0%

considera regular al registro y determinación de la deuda, como también el 24.0% deficiente.

### **Identificar los nudos críticos que dificulta la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021.**

Tabla 3

#### *Gestión administrativa*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 4          | 16.0       |
| Regular    | 17         | 68.0       |
| Eficiente  | 4          | 16.0       |
| Total      | 25         | 100.0      |

Fuente aplicada a trabajadores administrativos de la MPM.

Se logra evidenciar que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Moyobamba indican que, el 68.0% considera regular a la gestión administrativa, pues posiblemente no están utilizando de manera correcta los recursos con la cuenta la empresa, asimismo, el 16.0% considera que la gestión administrativa es eficiente y el 16.0% deficiente.

Tabla 4

#### *Caracterización de la gestión administrativa*

|                          | Deficiente |      | Regular |      | Eficiente |      |
|--------------------------|------------|------|---------|------|-----------|------|
|                          | n          | %    | n       | %    | n         | %    |
| Planeación               | 3          | 12.0 | 20      | 80.0 | 2         | 8.0  |
| Organización             | 5          | 20.0 | 15      | 60.0 | 5         | 20.0 |
| Integración del personal | 4          | 16.0 | 15      | 60.0 | 6         | 24.0 |
| Dirección                | 7          | 28.0 | 15      | 60.0 | 3         | 12.0 |
| Control                  | 7          | 28.0 | 14      | 56.0 | 4         | 16.0 |

Fuente aplicada a trabajadores administrativos de la MPM.

Se observa las dimensiones de la gestión administrativa que, el 80.0% considera regular a la planeación, pero, el 12.0% lo considera deficiente; además el 60.0% considera regular la organización, sin embargo, el 20.0% deficiente; como también, el 60.0% considera regular a la integración del personal, no obstante, el 16.0% considera deficiente; por otro lado, el 60.0%

considera regular la dirección, y el 28.0% deficiente; finalmente, el 56.0% considera regular al control, además, el 28.0% lo considera deficiente.

**Diseñar el modelo de gestión administrativa para mejorar la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021.**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**1. Diagnostico situacional**

Los ciclos y actividades de recolección de evaluación en la Municipalidad Provincial de Moyobamba tienen deficiencias que no han logrado mejorar o construir la recaudación tributaria a nivel general; del análisis realizado se constata que tiene un alto indicador de morosidad, está desactualizada la base de datos de registro de contribuyentes, los objetivos y metas de la institución es poco clara, por lo que los trabajadores tienen poco conocimiento en cuanto a la funciones del puesto a ocupar, asimismo, los funcionarios no hacen uso de las herramientas tecnológicas para el proceso de reclutamiento, no hay una comunicación fluida entre las áreas de organización, los contribuyentes desconocen los procedimientos, formatos y oficinas para realizar el trámite del pago, entre otros.

Dada la circunstancia actual, se propone llevar a cabo técnicas de administración autorizadas para promover una adecuada organización, asociación, combinación de personal, ejecutivos y control de los ejercicios que los trabajadores crean de manera consistente, además de lograr que los ciudadanos conozcan la importancia del pago de sus impuestos, entre otros factores que se presentan en la institución.

Tabla 5

*Diagnóstico institucional*

|   |  |
|---|--|
| <b>Planeación</b>                           | Dedican muy poco tiempo a planificar la determinación de la misión, visión y objetivos de la institución a seguir. |
| <b>Organización</b>                         | Falta de coordinación de las actividades y comunicación entre departamentos y empleados de la municipalidad.       |
| <b>Integración del personal</b>             | Poco uso de las herramientas tecnológicas para el proceso de reclutamiento.  |
| <b>Dirección</b>                            | Los directivos pocas veces implementan talleres motivacionales a los trabajadores.                                 |
| <b>Control</b>                              | Falta de implementación de estándares para el control de las funciones del personal.                               |
| <b>Indicadores de gestión</b>               | Poco interés de la institución en informar a los ciudadanos sobre la importancia de la cancelar sus impuestos.     |
| <b>Registro y determinación de la deuda</b> | Difícilmente se emplea instrumentos para registrar toda información relacionada al contribuyente y su predio.      |
| <b>Notificaciones</b>                       | Ocasionalmente se emiten notificaciones para informar a los contribuyentes de su deuda.                            |

Tabla 6

*Problemas, causas y consecuencias*

| <b>Causas</b>   | <b>Problema</b>                                 | <b>Consecuencias</b>   |
|---|---|--|
| Falta de un plan que facilite el control del cumplimiento de la misión, visión, objetivos, metas institucionales. |   | Retraso para llegar a las metas y objetivos deseados.  |
| Falta de un manual de funciones para el todo el personal.   | Carencia de un modelo de gestión administrativa | Los trabajadores no tienen conocimiento de sus funciones por lo que hay retrasos y desorganización en sus labores. |
| No se realizan evaluaciones para medir el desempeño laboral.  |   | Incumplimiento de los compromisos de forma constante.  |

Falta de un programa de inducción de personal para que se familiarice con todos los miembros de la institución.

Carencia de diversos canales de comunicación.

Inadecuado uso de los indicadores de gestión en dicha municipalidad.

Deficiencias en el registro y determinación de la deuda de los contribuyentes.

Poco uso de herramientas de los Tics para que el contribuyente conozca sus deberes tributarias

Deficiencias en la recaudación tributaria

Deficiente relaciones interpersonales.

Clima laboral negativo

Morosidad alta

Inadecuada fiscalización tributaria de todos los contribuyentes.

Las notificaciones no son emitidas en su debido momento.

---

## 2. Planteamiento de mejora continua

| Problema  | Objetivo   | Estrategias   | Acciones   | Responsables                                     |
|---|--|---|--|--|
| Carencia de un modelo de gestión administrativa | Diseñar un modelo de gestión administrativa para la Municipalidad Provincial de Moyobamba. | Establecer los procesos de planificación de las actividades a llevarse a cabo en un determinado periodo.                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar reuniones con los trabajadores para elaborar la misión y visión de la municipalidad.</li> <li>- Determinar políticas y procedimientos laborales.</li> </ul>  | Gerente municipal y jefe del área administrativa |
|   |  | Elaborar un plan estratégico organizativo de las funciones y responsabilidades en dichos departamentos de la institución. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar una nueva estructura organizacional de la instrucción.</li> <li>- Asignar las responsabilidades de cada puesto a cada trabajador.</li> <li>- Contar y disponer de herramientas adecuadas para el manejo de la información y los procesos.</li> <li>- Simplificar las funciones para evitar la sobrecarga laboral.</li> <li>- Hacer uso de herramientas tecnológicas para el reclutamiento de personal.</li> </ul> | Gerente municipal                                |
|   |  | Utilizar técnicas para una adecuada integración del personal en la institución.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer estándares para la selección del personal.</li> <li>- Entregar un manual de bienvenida a cada trabajador.</li> <li>- Crear oportunidades de desarrollo profesional.</li> </ul>   | Gerente municipal                                |
|   |  | Delegar a una persona profesional para delegar y dirigir las actividades de la institución.                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar continuamente las actividades laborales en la institución.</li> <li>- Dar capacitación al personal en temas administrativos para mejorar la gestión.</li> </ul>  | Gerente municipal                                |

|   |  |  |   |  |
|---|--|--|---|--|
| Deficiencias en la recaudación tributaria | Mejorar la gestión de la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba. | Implementar un sistema de control para realizar monitorear el cumplimiento de cada una de las actividades. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar talleres motivacionales para mejorar su desempeño.</li> <li>- Realizar evaluaciones trimestrales para medir el desempeño laboral</li> <li>- Establecer estándares para el control de las funciones del personal.</li> <li>- Aplicar retroalimentación para aclarar y fortalecer los conocimientos del personal</li> <li>- Aplicar valores tributarios para informar a los contribuyentes sobre el pago que debe efectuar.</li> </ul> | Gerente municipal                                |
|   |  | Fortalecer los indicadores de gestión para la eficiente recaudación de los impuestos.                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectuar convenios de fraccionamiento para beneficiar a los contribuyentes.</li> <li>- Establecer diversas modalidades de pago a los contribuyentes.</li> <li>- Hacer usos de los medios de comunicación radial y televisiva para informar a la población sobre los impuestos.</li> </ul>  | Gerente municipal y jefe del área administrativa |
|   |  | Establecer estrategias de mejorar el registro y determinación de la deuda.                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar una actualización y depuración de los datos del contribuyente.</li> <li>- Elaborar un cronograma de fiscalización de manera permanente.</li> </ul>  | Gerente municipal y jefe del área administrativa |
|   |  | Utilizar las diversas plataformas digitales para realizar una notificación tributaria de manera oportuna.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Emitir cupones (cartillas de liquidación del impuesto predial) para informar a los contribuyentes sobre su deuda.</li> <li>- Realizar notificaciones tributarias a través de los correos electrónicos a cada contribuyente.</li> </ul>   | Gerente municipal y jefe del área administrativa |

### 3. Cronograma y presupuesto

| Estrategias   | Acciones  | Septiembre |    |    |    | Octubre |    |    |    | Noviembre |    |    |    | Presupuesto |
|---|---|------------|----|----|----|---------|----|----|----|-----------|----|----|----|-------------|
|   |   | S1         | S2 | S3 | S4 | S1      | S2 | S3 | S4 | S1        | S2 | S3 | S4 |             |
| Establecer los procesos de planificación de las actividades a llevarse a cabo en un determinado periodo.                  | Realizar reuniones con los trabajadores para elaborar la misión y visión de la municipalidad. | ■          |    |    |    |         |    |    |    |           |    |    |    | S/ 100. 00  |
|   | Determinar políticas y procedimientos laborales.  |            |    |    |    |         |    |    |    |           |    |    |    |             |
| Elaborar un plan estratégico organizativo de las funciones y responsabilidades en dichos departamentos de la institución. | Diseñar una nueva estructura organizacional de la instrucción.                                |            |    |    |    | ■       |    |    |    |           |    |    |    | S/ 50. 00   |
|   | Asignar las responsabilidades de cada puesto a cada trabajador.                               |            |    |    |    |         |    |    |    |           |    |    |    |             |
|   | Contar y disponer de materiales adecuadas para el manejo de la información y los procesos.    |            |    |    |    |         |    |    |    |           |    |    |    |             |
|   | Simplificar las funciones para evitar la sobrecarga laboral.                                  |            |    |    |    |         |    |    |    |           |    |    |    |             |
| Utilizar técnicas para una adecuada integración del personal en la institución.   | Hacer uso de herramientas tecnológicas para el reclutamiento de personal.                     |            |    |    |    | ■       |    |    |    |           |    |    |    | S/ 200. 00  |
|   | Establecer estándares para la selección del personal.   |            |    |    |    |         |    |    |    |           |    |    |    |             |
| Delegar a una persona profesional para delegar y dirigir las actividades de la institución.                               | Entregar un manual de bienvenida a cada trabajador.   |            |    |    |    | ■       |    |    |    |           |    |    |    | S/ 150. 00  |
|   | Crear oportunidades de desarrollo profesional.  |            |    |    |    |         |    |    |    |           |    |    |    |             |
|   | Supervisar continuamente las actividades laborales en la institución.                         |            |    |    |    |         |    |    |    |           |    |    |    |             |
|   | Dar capacitación al personal en temas administrativos para mejorar la gestión.                |            |    |    |    | ■       |    |    |    |           |    |    |    |             |

|  |  |            |
|--|--|------------|
| Implementar un sistema de control para realizar monitorear el cumplimiento de cada una de las actividades. | <p>Diseñar talleres motivacionales para mejorar su desempeño.</p> <p>Realizar evaluaciones trimestrales para medir el desempeño laboral</p> <p>Establecer estándares para el control de las funciones del personal</p> <p>Aplicar retroalimentación para aclarar y fortalecer los conocimientos del personal.</p> <p>Aplicar valores tributarios para informar a los contribuyentes sobre el pago que debe efectuar.</p> | S/ 100. 00 |
| Fortalecer los indicadores de gestión para la eficiente recaudación de los impuestos.                      | <p>Efectuar convenios de fraccionamiento para beneficiar a los contribuyentes.</p> <p>Establecer diversas modalidades de pago a los contribuyentes.</p> <p>Hacer usos de los medios de comunicación radial y televisiva para informar a la población sobre los impuestos.</p>  | S/ 160. 00 |
| Establecer estrategias de mejorar de registro y determinación de la deuda.                                 | <p>Realizar una actualización y depuración de los datos del contribuyente.</p> <p>Elaborar un cronograma de fiscalización de manera permanente.</p>  | S/ 80. 00  |
| Utilizar las diversas plataformas digitales para realizar una notificación tributaria de manera oportuna.  | <p>Emitir cupones (cartillas de liquidación del impuesto predial) para informar a los contribuyentes sobre su deuda</p> <p>Realizar notificaciones tributarias a través de los correos electrónicos a cada contribuyente.</p>  | S/ 300. 00 |

#### 4. Resultados de las actividades

| Estrategias   | Resultados  |
|---|---|
| Establecer los procesos de planificación de las actividades a llevarse a cabo en un determinado periodo.                  | Se programaron reuniones con más frecuencias.<br>Se establecieron políticas y procedimientos laborales.<br>Se elaboró una estructura organizacional.  |
| Elaborar un plan estratégico organizativo de las funciones y responsabilidades en dichos departamentos de la institución. | Se asignó responsabilidades a cada uno de los puestos.<br>Se implemento materiales para el manejo de la información y los procesos.<br>Se simplificó las funciones para cada área y evitar sobrecargas.<br>Se implemento herramientas digitales para la selección y contratación de personal. |
| Utilizar técnicas para una adecuada integración del personal en la institución.   | Se estableció estándares para la selección del personal.<br>Se elaboro un manual de bienvenida.<br>Se estableció un programa de oportunidades de desarrollo profesional<br>Se realizan supervisores   |
| Delegar a una persona profesional para delegar y dirigir las actividades de la institución.                               | constantemente.<br>Se implemento capacitaciones para los trabajadores.  |
| Implementar un sistema de control para realizar monitorear el cumplimiento de cada una de las actividades.                | Se establecieron talleres motivacionales<br>Re establecieron evaluaciones cada tres meses.<br>Se implemento estándares para el control de las funciones del personal<br>Se implementó retroalimentación<br>Se aplico valores tributarios  |
| Fortalecer los indicadores de gestión para la eficiente recaudación de los impuestos.                                     | Se estableció diversas modalidades de pago.<br>Se contrato a medio de comunicación radia y televisión para informar a los ciudadanos.   |
| Establecer estrategias de mejorar de registro y determinación de la deuda.  | Se mantiene la actualización y depuración de los datos del contribuyente<br>Se elaboro un cronograma de fiscalización   |
| Utilizar las diversas plataformas digitales para realizar una notificación tributaria de manera oportuna.                 | Se emitieron cupones para informar a los contribuyentes sobre su deuda<br>Se utilizo el correo electrónico para las notificaciones permanente.  |

**Analizar el nivel de gestión de la recaudación tributaria luego de la implementación del modelo de gestión administrativa.**

Tabla 7

*Recaudación tributaria – post test*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 3          | 12.0       |
| Regular    | 4          | 16.0       |
| Eficiente  | 18         | 72.0       |
| Total      | 25         | 100.0      |

Fuente aplicada a trabajadores administrativos de la MPM.

Luego de implementar el modelo de gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Moyobamba se logra observar que, el 72.0% de la recaudación tributaria es eficiente, pues se está cumpliendo con los cargos funcionarias correspondientes al cobro de las deudas tributarias, asimismo, el 16.0% considera que la recaudación tributaria como regular y el 12.0% considera deficiente.

Tabla 6

*Caracterización de la recaudación tributaria – post test*

|                                      | Deficiente |      | Regular |      | Eficiente |      |
|--------------------------------------|------------|------|---------|------|-----------|------|
|                                      | n          | %    | n       | %    | n         | %    |
| Indicadores de gestión               | 3          | 12.0 | 5       | 20.0 | 17        | 68.0 |
| Registro y determinación de la deuda | 3          | 12.0 | 8       | 32.0 | 14        | 56.0 |
| Notificaciones                       | 3          | 12.0 | 9       | 36.0 | 13        | 52.0 |

Fuente aplicada a trabajadores administrativos de la MPM.

Asimismo, se observa las dimensiones de la variable independiente recaudación tributaria que, el 68.0% considera eficiente a los indicadores de gestión, además el 20.0% lo considera regular; por otra parte, el 56.0% considera eficiente al registro y determinación de la deuda y el 32.0% regular; por último, el 52.0% considera eficiente a las notificaciones, como también el 36.0% regular.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS

Tabla 8

*Prueba de normalidad de los datos*

|            | Shapiro-Wilk |    |      |
|------------|--------------|----|------|
|            | Estadístico  | gl | Sig. |
| Diferencia | .915         | 25 | .039 |

De acuerdo a la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, se evidencia en la tabla 9 una significancia de 0.039 la misma que al ser menor a 0.05 se establece que la distribución de los datos no es normal, por lo que, se optó por aplicar una prueba no paramétrica de comparación como lo es la prueba de Wilcoxon.

Tabla 9

*Prueba de Wilcoxon*

|                           | Recaudación tributaria post –<br>Recaudación |
|---------------------------|--|
| tributaria pre            | Z<br>-4.205                                  |
| Sig. asintót. (bilateral) | .000   |

Por lo tanto, al realizar la prueba de Wilcoxon se evidencia una significancia de 0.000 la cual es menor a 0.05, por lo tanto, se identifica que existe diferencia entre la gestión de la recaudación tributaria inicial y la posterior, es decir, se evidencia una mejora significativa de la gestión de la recaudación tributaria luego de la implementación del modelo de gestión administrativa. Ante ello, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación la cual establece que, el modelo de gestión administrativa mejora la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021.

## V. DISCUSIÓN

La gestión administrativa se ha convertido en una capacidad significativa para cualquier asociación exitosa y asume un papel fundamental para garantizar que las organizaciones funcionen como se espera. Por lo general, esto normalmente incluye guardar y apropiarse de datos de personas de la asociación (Ramírez et al., 2017). Dado el siguiente el análisis de los resultados, se logró identificar que la gestión administrativa es regular (68,0%), situación que se debe a diversas falencias, ya que a algunas veces la institución se encarga de determinar programas y presupuestos de manera periódica, asimismo raras veces se evidencia la estructura organizacional, además pocas veces la institución hace uso de las herramientas tecnológicas para el proceso de reclutamiento, como también a veces la institución establece un liderazgo adecuado, el cual fomenta el desarrollo de las funciones. De tal manera Vargas (2019), determina que la administración reguladora es el método en el que se planifica y se mantiene un clima en el que el personal utiliza ciclos autorizados para diseñar, organizar, dirigir y controlar las actividades para lograr los destinos establecidos por la sustancia.

Asimismo, se logró identificar que la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba es calificada como regular (56%), debido a que algunas veces la institución utiliza el indicador de morosidad para analizar la situación de la recaudación, además a veces se emplea instrumentos para registrar toda información relacionada al contribuyente y su predio, como también pocas veces se emiten cupones (cartillas de liquidación del impuesto predial) para informar a los contribuyentes sobre su deuda. De acuerdo con Gutiérrez (2020), establece que la recaudación tributaria cubre las actividades vitales; por lo tanto, el elemento responsable de la organización de la evaluación estable un plazo para la satisfacción de la entrega ilimitada.

Por lo tanto, se ha implementado estrategias de gestión administrativa para promover una adecuada planeación, organización, integración del personal, dirección y control de las actividades que los trabajadores desarrollan a diario,

además de lograr que los contribuyentes conozcan la importancia del pago de sus impuestos, entre otros factores que se presentan en la institución.

Tras la implementación del modelo de gestión administrativa respecto las estrategias de gestión administrativa propuestas, se evidencio que la recaudación tributaria se ha incrementado, es decir que el 72% de los trabajadores consideran que la recaudación es eficiente. Dado a ello, la institución emplea los valores tributarios (orden de pago o resolución de determinación) para informar a los contribuyentes sobre el pago que debe efectuar, asimismo se emplean instrumentos para registrar toda información relacionada al contribuyente y su predio, como también los valores tributarios por impuesto predial son emitidos y notificados en su debido momento. En su investigación Vera (2019) determinó que la implementación del sistema de recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco de Trujillo, ha mejorado de forma significativa, puesto a que los ingresos han sido ascendentes al impuesto predial, arbitrios, alcabala y otros.

## VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Se determino que, existe diferencia entre la gestión de la recaudación tributaria inicial y la posterior, es decir, se evidencia una mejora significativa (sig.=0.000) de la gestión de la recaudación tributaria luego de la implementación del modelo de gestión administrativa.
- 6.2. Se ha identificado que la gestión administrativa es regular, debido a diversas falencias, ya que algunas veces se encarga de determinar programas y presupuestos de manera periódica, como también pocas veces la institución hace uso de las herramientas tecnológicas, por lo tanto, la entidad instituye un periodo de tiempo para el cumplimiento de pago directo.
- 6.3. Se identificado que la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba es calificada como regular (56%), debido a que algunas veces la institución utiliza el indicador de morosidad para analizar la situación de la recaudación, así como emplea instrumentos para registrar toda información, emite cupones para informar a los contribuyentes sobre su deuda.
- 6.4. Se ha implementado estrategias de gestión administrativa para promover una adecuada planeación, organización, integración del personal, así como lograr a que los contribuyentes conozcan la importancia de pago, desarrollo que ha tenido una duración de tres meses y una inversión de S/ 1 140.
- 6.5. Se ha implementado un modelo de gestión administrativa respecto a las estrategias, ya que se evidencio que la recaudación tributaria ha incrementado considerando como eficiente, la institución emplea los valores tributarios, emplean instrumentos para registrar toda información relacionada al contribuyente y su predio.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 7.1. Se recomienda al administrador de la Municipalidad realizar talleres con el fin de concientizar a la comunidad para mejorar la cancelación de sus impuestos y así poder dar un servicio de calidad.
- 7.2. Se recomienda al Gerente de la Municipalidad Provincial de Moyobamba implementar acciones de estrategias, lo cual ayudará a que la ciudadanía pague puntual sus impuestos Municipales, generando mayores recursos.
- 7.3. Se sugiere al área de RR. HH de la Municipalidad Provincial de Moyobamba capacitar a los trabajadores, y evitar los nudos críticos, con el fin de emplear los recursos.
- 7.4. Al Gerente de la Municipalidad Provincial de Moyobamba implementar un control y hacer un seguimiento en todos los niveles de organización para una gestión administrativa adecuada y el buen funcionamiento de recaudación tributaria.
- 7.5. Se sugiere al administrador de la Municipalidad Provincial de Moyobamba brindar facilidades de pagos adecuados de los impuestos hacia los contribuyentes, así como también realizar un esquema de referencia donde se basan las políticas y acciones a desarrollar.

## REFERENCIAS

- Barreix, A., Garcimartin, C., & Verdi, M. (23 de abril de 2020). *Ideas para una mejor tributación en la post-crisis del COVID-19*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: <https://blogs.iadb.org/gestion-fiscal/es/ideas-para-una-mejor-tributacion-post-crisis-coronavirus/>
- Bert, G. (2020). Revisiting Public Management as a Design Science. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 30(3), 524–526. doi:<https://doi.org/10.1093/jopart/muaa015>
- Bueno, R., Ramos, M., & Berrelleza, C. F. (2018). *Elementos básicos de administración*. México: Dirección General de Escuelas Preparatorias. Obtenido de [http://dgep.uas.edu.mx/librosdigitales/6to\\_SEMESTRE/elementos\\_basicos\\_\\_de\\_administracion.pdf](http://dgep.uas.edu.mx/librosdigitales/6to_SEMESTRE/elementos_basicos__de_administracion.pdf)
- Casanova-Regis, R. (8 de diciembre de 2017). *Claves para aumentar la recaudación tributaria*. Obtenido de Diario Oficial El Peruano: <https://elperuano.pe/noticia-claves-para-aumentar-recaudacion-tributaria-61849.aspx>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19*. Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas. Obtenido de [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45337/S2000264\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45337/S2000264_es.pdf)
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los Investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica - Reglamento RENACYT*. Lima, Perú: CONCYTEC. Obtenido de [https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional* (10a ed.). México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. Obtenido de

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a470398d881ef04626b994461fc4879b.pdf>

Decreto Legislativo N° 776. (2008). *Ley de Tributación Municipal*. Lima, Perú: Poder Ejecutivo. Obtenido de

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/9FB09CDC75082094052581560074771E/\\$FILE/2.Ley\\_de\\_Tributaci%C3%B3n\\_Municipal.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9FB09CDC75082094052581560074771E/$FILE/2.Ley_de_Tributaci%C3%B3n_Municipal.pdf)

Estévez, Z., & Rocafuerte, J. (2018). La conciencia tributaria en el proceso de recaudación de impuestos en Santa Elena. *Revista Clío América*, 12(23), pp. 8 - 24. doi:DOI: 10.21676/23897848.2606

García, C. (2017). *Control interno en la gestión administrativa de la UGEL Mariscal Ramon Castilla, 2017*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú. Obtenido de [http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5901/Ciro\\_tesis\\_titulo\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5901/Ciro_tesis_titulo_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gavilánez, M. I., Espín, M. E., & Arévalo, M. (2018). Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 17(1), 16 - 35. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>

Gutierrez, J. L. (2020). Gestión de administración tributaria y su influencia en la recaudación del impuesto predial Municipalidad Distrital Jose Leonardo Ortiz, Chiclayo 2018. *Revista Ciencia y Tecnología*, 16(2), 165-176. Obtenido de <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2911>

Hernández, H., Cardona, D., & Del Rio, J. (2017). Direccionamiento Estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas. *Información tecnológica*, 28(5), 15-22. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642017000500003>

Hernández, S., & Pulido, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial: Enfoque basado en competencias*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de [https://www.academia.edu/37509708/Fundamentos\\_de\\_Gestion\\_Empresa](https://www.academia.edu/37509708/Fundamentos_de_Gestion_Empresa)

- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1a ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V.
- Ilzetzki, E. (2015). A Positive Theory of Tax Reform. *ScienceDirect Topics*, 1(1), 1 - 55. Obtenido de <http://eprints.lse.ac.uk/86283/1/CFMDP2015-26-Paper.pdf>
- Jarmila, A. (2012). Characteristics of public sector. *Annals of the University of Petroșani*, 12(4), 95-102. Obtenido de <https://www.upet.ro/annals/economics/pdf/2012/part4/Guta-2.pdf>
- Kiame, W. (2019). Influence of knowledge management on efficiency in modern revenue administration. *ResearchGate*, 1(1), 1- 14. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/331522080\\_INFLUENCE\\_OF\\_KNOWLEDGE\\_MANAGEMENT\\_ON\\_EFFICIENCY\\_IN\\_MODERN\\_REVENUE\\_ADMINISTRATION](https://www.researchgate.net/publication/331522080_INFLUENCE_OF_KNOWLEDGE_MANAGEMENT_ON_EFFICIENCY_IN_MODERN_REVENUE_ADMINISTRATION)
- Laurence, L. (2014). Public management. *ResearchGate*, 1(1), 116-153. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/5091225\\_Public\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/5091225_Public_Management)
- Manrique, J., & Narváez, J. (2020). Niveles de recaudación tributaria e inversión pública a nivel departamental en el Perú, 2008 - 2017. *Revista Ciencia UNEM*, 13(33), 108 - 119. Obtenido de <http://201.159.223.128/index.php/cienciaunemi/article/view/1143/1098>
- Mejía, O. G., Pino, R., & Parrales, C. G. (2019). Políticas tributarias y la evasión fiscal en la República del Ecuador. Aproximación a un modelo teórico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1-14. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062051010>
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947-964. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.may.%20947-964>
- Mendoza, W. G., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. doi:<https://doi.org/10.23857/pocaip>
- Mendoza-Zamora, W., García-Ponce, T., Delgado-Chávez, M., & Barreiro-Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del

- sector público. *Revista Científica: Dominio de las ciencias*, 4(4), 206-240. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *Guía para el cumplimiento de la Meta 2 del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal 2019* (1a ed.). Lima, Perú: Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/migl/municipalidades\\_pmm\\_pi/guia\\_meta2\\_A\\_B\\_C\\_D\\_E.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/municipalidades_pmm_pi/guia_meta2_A_B_C_D_E.pdf)
- Nadrifar, A., Bandani, E., & Shahryari, H. (2016). An Overview of Classical Management Theories: A Review Article. *International Journal of Science and Research*, 5(9), 83-86. doi:<https://doi.org/10.21275/ART20161446>
- Neira, M. I. (2019). La cultura tributaria en la recaudación de los tributos. *Polo del Conocimiento*, 4(8), 203-212. doi:DOI: 10.23857/pc.v4i8.1055
- Nivela-Icaza, J., Orozco-Chávez, D., & Riquero-Castro, H. (2017). Gestión administrativa de las PYMESy su incidencia en la organización del trabajo. *Polo del Conocimiento*, 2(5), 718-732. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/pc.v2i5.92>
- Ocampo-Ulloa, W., Pazmiño-Gavilanes, W., & Merchan-Jacome, V. (2017). La gestión administrativa de las empresas de transporte urbano de Babahoyo y sus efectos en el grado de satisfacción de los usuarios. *Revista Científico Académica Multidisciplinaria*, 2(5), 224-243. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/pc.v2i5.71>
- Onofre, R., Aguirre, C., & Murillo, K. (2017). La cultura tributaria y su incidencia en la recaudación de los tributos en el Cantón Babahoyo, Provincia de los Ríos. *Dominio de las Ciencias*, 3(3), 45-68. doi:<https://doi.org/10.23857/pocaip>
- Ortiz-Ospina, E., & Roser, M. (2018). *Taxation*. Obtenido de Our World In Data: <https://ourworldindata.org/taxation>
- Paucar, R. M., Araujo, W. A., & Calvanapón, F. A. (2015). Factores que inciden en la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Florencia de Mora, año 2015. *Cientifi-k*, 5(2), 121 - 127. doi:<http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/CIENTIFI-K/article/view/1293>
- Pereira, R., & Ferreira, B. (2019). Measuring the Efficiency of Tax Collection among Economic Sectors in Paraíba State Northeastern Brazil (2013-2015).

- Ramírez, A., Ramírez, R., & Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la Economía*, 1(1), 1-38. Obtenido de <https://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Saavedra, R., & Delgado, J. M. (2020). La recaudación tributaria municipal 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 720 - 737. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.109](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.109)
- Sánchez, E. S. (2018). Elasticidad del recaudo tributario territorial: un estudio para los municipios pequeños de Colombia 2003- 2015. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XIV(17), 1-16. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409658132014>
- Suarez, e. M., Palomino, G. d., & Aguilar, C. M. (2020). Gestión de recaudación tributaria municipal: Una visión cultural. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 635 - 654. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.105](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.105)
- Torrado, J. (2016). La modernización administrativa: el marco jurídico de la Gestión Pública. *Estudios Institucionales*, 3(5), 197-200. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=663085>
- Torres, A. G., & Ferrel, N. M. (2020). ¿Por qué no empezamos a tributar? *Journal of Management & Business Studies*, 2(1), 1 - 54. doi:<https://doi.org/10.32457/jmabs.v2i1.525>
- Unda, M., & Moreno, C. (2015). La recaudación del impuesto predial en México: un análisis de sus determinantes económicos en el período 1969-2010. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 60(225), 45-77. doi:[https://doi.org/10.1016/S0185-1918\(15\)30019-2](https://doi.org/10.1016/S0185-1918(15)30019-2)
- Valencia, H. O. (2017). Conflicto social y recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Provincial de San Román. *Revista Científica Investigación Andina*, 17(2), 51 - 56. doi:<http://dx.doi.org/10.35306/rev.%20cien.%20univ..v17i2.545>
- Vargas, P. (12 de Diciembre de 2019). *Strategies for Effective Administrative Management*. Obtenido de indeed: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/effective-administrative-management-strategies>

- Vera, P. (2019). Influencia de la fiscalización en la recaudación tributaria de la Municipalidad Distrital de Víctor Larco de Trujillo. *SCIENDO*, 22(2), 93-98. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.17268/sciendo.2019.011>
- Villa, V., Reino, M., & Velarde, R. (2019). La Reforma Tributaria de los Impuestos a los Consumos Especiales y su incidencia en la recaudación tributaria. *Conference Proceedings UTMACH*, 3(1), 778-787. Obtenido de <https://investigacion.utmachala.edu.ec/proceedings/index.php/utmach/articloe/view/415/317>
- Yepes, M., & Ríos, R. (2017). Determinantes de la Recaudación de los Impuestos Municipales. *VI Jornadas Iberoamericanas de Financiación Local*(1), 1-49. Obtenido de [https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/yepes\\_0.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/yepes_0.pdf)

# **ANEXOS**

### Matriz de operacionalización de variables

| Variables              | Definición conceptual   | Definición operacional  | Dimensiones              | Indicadores                                  | Escala de medición |
|------------------------|---|---|--------------------------|--|--------------------|
| Gestión administrativa | Es el desarrollo de actividades, teniendo que administrar los recursos necesarios para obtener los objetivos y metas planteados. (Bueno, Ramos, y Berrelleza, 2018) | La variable será evaluada a partir de la teoría expuesta por Bueno, Ramos y Berrelleza (2018), quien explica que todo gestor debe desarrollar su trabajo bajo cinco (5) funciones esenciales que le permitirá manejar eficazmente una organización. | Planeación               | Determinación de la misión, visión y valores | Ordinal            |
|                        |   |   |                          | Establecimiento de objetivos y metas         |                    |
|                        |   |   |                          | Determinación de políticas y procedimientos  |                    |
|                        |   |   |                          | Determinación de programas y presupuestos    |                    |
|                        |   |   | Organización             | Estructura organizacional                    |                    |
|                        |   |   |                          | Sistematización                              |                    |
|                        |   |   |                          | Agrupación de actividades                    |                    |
|                        |   |   |                          | Asignación de responsabilidades              |                    |
|                        |   |   |                          | Establecimiento de la jerarquía              |                    |
|                        |   |   |                          | Simplificación de las funciones              |                    |
|                        |   |   | Integración del personal | Reclutamiento                                |                    |
|                        |   |   |                          | Selección                                    |                    |
|                        |   |   |                          | Contratación                                 |                    |
|                        |   |   |                          | Inducción                                    |                    |
|                        |   |   | Dirección                | Toma de decisiones                           |                    |
|                        |   |   |                          | Motivación                                   |                    |
|                        |   |   |                          | Liderazgo                                    |                    |
|                        |   |   |                          | Comunicación                                 |                    |
|                        |   |   |                          | Supervisión                                  |                    |
|                        |   |   | Control                  | Establecimiento de estándares                |                    |
| Medición               |   |   |                          |  |                    |
| Acciones correctivas   |   |   |                          |  |                    |
| Retroalimentación      |   |   |                          |  |                    |

|                        |  |  |                                      |   |         |
|------------------------|--|--|--------------------------------------|---|---------|
| Recaudación tributaria | La recaudación tributaria es uno de los principales mecanismos para fortalecer y mantener la política fiscal de un país, gestiona bajo la responsabilidad de los gobiernos locales (Mejía, Pino y Parrales, 2019). | La variable será evaluada a partir del modelo de evaluación del Ministerio de Economía y Finanzas (2019), teniendo en cuenta tres (3) dimensiones relacionadas con los indicadores de gestión, el registro y determinación de la deuda y las notificaciones de la misma. | Indicadores de gestión               | Utilización del indicador de morosidad          | Ordinal |
|                        |  |  |                                      | Utilización de valores tributarios              |         |
|                        |  |  |                                      | Convenios de fraccionamiento                    |         |
|                        |  |  |                                      | Modalidades de pago                             |         |
|                        |  |  |                                      | Aprobación de beneficios tributarios            |         |
|                        |  |  |                                      | Divulgación de información sobre la recaudación |         |
|                        |  |  |                                      | Ejecución coactiva de la deuda                  |         |
|                        |  |  | Registro y determinación de la deuda | Instrumentos de registro                        |         |
|                        |  |  |                                      | Depuración de datos                             |         |
|                        |  |  |                                      | Fiscalización tributaria                        |         |
|                        |  |  | Notificaciones                       | Emisión de cuponeras o catillas de liquidación  |         |
|                        |  |  |                                      | Prórroga de la fecha de vencimiento de pago     |         |
|                        |  |  |                                      | Notificación de los valores tributarios         |         |

## Matriz de consistencia

**Título:** Modelo de Gestión Administrativa para mejorar la Recaudación Tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021.

| Formulación del problema   | Objetivos  | Hipótesis   |  | Técnica e Instrumentos   |
|--|--|---|--|--|
| <p><b>Problema general</b><br/>¿En qué medida el modelo de gestión administrativo mejorara la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021?</p> <p><b>Problemas específicos:</b><br/>i) ¿Cuál es el nivel de la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021?;<br/>ii) ¿Cuáles son los nudos críticos que dificulta la recaudación en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021?;<br/>iii) ¿Cuál es el diseño del modelo de gestión administrativa para mejorar la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021?;<br/>iv) ¿cuál es el nivel de recaudación luego de la implementación del modelo de gestión administrativa?</p> | <p><b>Objetivo general</b><br/>Proponer un modelo de gestión para mejorar la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos</b><br/>i) Analizar el nivel de gestión de la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021;<br/>ii) Identificar los nudos críticos que dificulta la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021;<br/>iii) Diseñar el modelo de gestión administrativa para mejorar la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021;<br/>iv) Analizar el nivel de gestión de la recaudación tributaria luego de la implementación del modelo de gestión administrativa.</p> | <p><b>Hipótesis general</b><br/>El modelo de gestión administrativa mejorará la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021.</p> |  | <p><b>Técnica</b><br/>Encuesta</p> <p><b>Instrumentos</b><br/>Cuestionario</p> |
| <b>Diseño de investigación</b>   | <b>Población y muestra</b>   | <b>Variables y dimensiones</b>  |  |  |
| <p><b>Tipo:</b> Aplicada<br/><b>Nivel:</b> Descriptivo<br/><b>Diseño:</b> Pre experimental</p> <p><b>M</b>    <b>O1</b>    <b>X</b>    <b>O2</b></p>   | <p><b>Población</b><br/>Estuvo conformada por los trabajadores administrativos del área de Gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de Moyobamba, los cuales suman una población de 25 personas.</p> <p><b>Muestra</b><br/>la muestra estuvo conformada por la totalidad de los trabajadores del area, es decir por 25 trabajadores.</p>   | <b>Variables</b><br><br>Gestión administrativa<br><br>Recaudación tributaria  | <b>Dimensiones</b><br>Planeación<br>Organización<br>Integración del personal<br>Dirección<br>Control<br>Indicadores de gestión<br>Registro y determinación de la deuda<br>Notificaciones |  |

**Instrumento de recolección de datos**  
**ENCUESTA A LOS TRABAJADORES**  
**Gestión Administrativa**

Con el propósito de conocer la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba durante el año 2021, se presenta el siguiente cuestionario, en la cual se evidencia una serie de ítems que debe calificar de acuerdo a la escala que se presente a continuación:

|       |            |         |              |         |
|-------|------------|---------|--------------|---------|
| Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |
| 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |

| N°                              | ÍTEMS   | ESCALA DE MEDICIÓN |          |          |          |          |
|---------------------------------|---|--------------------|----------|----------|----------|----------|
|                                 |   | 1                  | 2        | 3        | 4        | 5        |
| <b>Planeación</b>               |   | <b>1</b>           | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 1                               | Se evidencia la determinación de la misión, visión y valores de la institución.                   |                    |          |          |          |          |
| 2                               | El establecimiento de los objetivos y metas es claro.   |                    |          |          |          |          |
| 3                               | En la institución se determinan las políticas y procedimientos laborales.                         |                    |          |          |          |          |
| 4                               | La institución se encarga de determinar programas y presupuestos de manera periódica.             |                    |          |          |          |          |
| <b>Organización</b>             |   | <b>1</b>           | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 5                               | Se evidencia claramente la estructura organizacional.   |                    |          |          |          |          |
| 6                               | Se sistematizan los procesos para su simplificación.  |                    |          |          |          |          |
| 7                               | Se agrupan actividades comunes para simplificar los procesos.                                     |                    |          |          |          |          |
| 8                               | Se asigna las responsabilidades del puesto.   |                    |          |          |          |          |
| 9                               | La jerarquía de la institución se encuentra claramente establecidos.                              |                    |          |          |          |          |
| 10                              | Se simplifica las funciones para evitar la sobrecarga laboral.                                    |                    |          |          |          |          |
| <b>Integración del personal</b> |   | <b>1</b>           | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 11                              | La institución hace uso de las herramientas tecnológicas para el proceso de reclutamiento.        |                    |          |          |          |          |
| 12                              | Se establecen estándares para la selección del personal.  |                    |          |          |          |          |
| 13                              | Las contrataciones son de mutuo acuerdo.  |                    |          |          |          |          |
| 14                              | La institución realiza un proceso de inducción para que el personal se familiarice con su puesto. |                    |          |          |          |          |
| <b>Dirección</b>                |   | <b>1</b>           | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 15                              | Las decisiones son tomadas previa evaluación de la situación actual.                              |                    |          |          |          |          |
| 16                              | Los directivos constantemente están motivando a los trabajadores.                                 |                    |          |          |          |          |
| 17                              | La institución establece un liderazgo adecuado, el cual fomenta el desarrollo de las funciones.   |                    |          |          |          |          |
| 18                              | Se establecen diversos canales de comunicación.   |                    |          |          |          |          |

|                |  |          |          |          |          |          |
|----------------|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 19             | La supervisión de las actividades laborales se desarrolla de manera permanente.          |          |          |          |          |          |
| <b>Control</b> |  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 20             | Se establecen estándares para el control de las funciones del personal.                  |          |          |          |          |          |
| 21             | Se realiza la medición permanente de los estándares establecidos.                        |          |          |          |          |          |
| 22             | Tras identificar deficiencias se establecen acciones correctivas.                        |          |          |          |          |          |
| 23             | Se aplica la retroalimentación para aclarar y fortalecer los conocimientos del personal. |          |          |          |          |          |

## ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

### Recaudación Tributaria

Con el propósito de conocer la gestión de la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Moyobamba durante el año 2021, se presenta el siguiente cuestionario, en la cual se evidencia una serie de ítems que debe calificar de acuerdo a la escala que se presente a continuación:

| Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |
|-------|------------|---------|--------------|---------|
| 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |

| N°  | ÍTEMS   | ESCALA DE MEDICIÓN |          |          |          |          |
|---|---|--------------------|----------|----------|----------|----------|
|   |   | 1                  | 2        | 3        | 4        | 5        |
| <b>Indicadores de gestión</b>               |   | <b>1</b>           | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 1   | La institución utiliza el indicador de morosidad para analizar la situación de la recaudación.  |                    |          |          |          |          |
| 2   | La institución emplea los valores tributarios (orden de pago o resolución de determinación) para informar a los contribuyentes sobre el pago que debe efectuar. |                    |          |          |          |          |
| 3   | Se aplica los convenios de fraccionamiento para beneficiar a los contribuyentes.  |                    |          |          |          |          |
| 4   | La institución ofrece diversas modalidades de pago.   |                    |          |          |          |          |
| 5   | Las campañas para impulsar los beneficios tributario o amnistía por deuda son recurrentes en la institución.  |                    |          |          |          |          |
| 6   | La institución emplea los medios de comunicación radial y televisiva para informar a la población.  |                    |          |          |          |          |
| 7   | Toda deuda es transferida a ejecución coactiva para su recuperación.  |                    |          |          |          |          |
| <b>Registro y determinación de la deuda</b> |   | <b>1</b>           | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 8   | La institución emplea instrumentos para registrar toda información relacionada al contribuyente y su predio.  |                    |          |          |          |          |
| 9   | Se opta por la depuración de los datos del contribuyente para verificar la coherencia con las evidencias físicas.   |                    |          |          |          |          |
| 10  | Las actividades de fiscalización están siendo programadas de manera permanente.   |                    |          |          |          |          |
| <b>Notificaciones</b>                       |   | <b>1</b>           | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 11  | Se emiten cupones (cartillas de liquidación del impuesto predial) para informar a los contribuyentes sobre su deuda.  |                    |          |          |          |          |
| 12  | Las fechas de vencimiento del pago de impuesto predial son prorrogadas para fomentar el pago oportuno del mismo.  |                    |          |          |          |          |
| 13  | Los valores tributarios por impuesto predial son emitidos y notificados en su debido momento.   |                    |          |          |          |          |

## Validación de instrumentos



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

Apellidos y nombres del experto : Dr. Regner Nicolás Castillo Salazar  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo- Moyobamba  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Gestión Administrativa  
 Autor (s) del instrumento (s) : Vásquez Caro, Jhon Jairo, Sevillano Salaverry, Joel Teodoro

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

| CRITERIOS            | INDICADORES   | INDICADORES |   |   |   |    |
|----------------------|---|-------------|---|---|---|----|
|                      |   | 1           | 2 | 3 | 4 | 5  |
| CLARIDAD             | Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.  |             |   |   |   | X  |
| OBJETIVIDAD          | Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable Gestión Administrativa en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.   |             |   |   | X |    |
| ACTUALIDAD           | El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión Administrativa  |             |   |   |   | X  |
| ORGANIZACIÓN         | Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, Control Interno de Personal de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación. |             |   |   | X |    |
| SUFICIENCIA          | Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.  |             |   |   |   | X  |
| INTENCIONALIDAD      | Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Control Interno de Personal   |             |   |   | X |    |
| CONSISTENCIA         | La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.   |             |   |   |   | X  |
| COHERENCIA           | Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión Administrativa.   |             |   |   | X |    |
| METODOLOGÍA          | La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.   |             |   |   |   | X  |
| PERTINENCIA          | La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.   |             |   |   | X |    |
| <b>PUNTAJE TOTAL</b> |   |             |   |   |   | 45 |

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

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.5

Moyobamba, 9 de Julio de 2021

Dr. Regner Nicolás Castillo Salazar  
 Doctor en Gestión Pública  
 y Gobernabilidad  
 CLAD: 09750

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

Apellidos y nombres del experto : Dr. Regner Nicolás Castillo Salazar  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo- Moyobamba  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Gestión Administrativa  
 Autor (s) del instrumento (s) : Vásquez Caro, Jhon Jairo, Sevillano Salaverry, Joel Teodoro

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

| CRITERIOS            | INDICADORES  | INDICADORES |   |   |   |           |
|----------------------|--|-------------|---|---|---|-----------|
|                      |  | 1           | 2 | 3 | 4 | 5         |
| CLARIDAD             | Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.   |             |   |   |   | X         |
| OBJETIVIDAD          | Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable Gestión Administrativa en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.  |             |   |   | X |           |
| ACTUALIDAD           | El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión Administrativa   |             |   |   |   | X         |
| ORGANIZACIÓN         | Los ítems del instrumento reflejan organización lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, Control Interno de Personal de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación. |             |   |   | X |           |
| SUFICIENCIA          | Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.   |             |   |   |   | X         |
| INTENCIONALIDAD      | Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Control Interno de Personal  |             |   |   | X |           |
| CONSISTENCIA         | La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.  |             |   |   |   | X         |
| COHERENCIA           | Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión Administrativa.  |             |   |   | X |           |
| METODOLOGÍA          | La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.  |             |   |   |   | X         |
| PERTINENCIA          | La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.  |             |   |   | X |           |
| <b>PUNTAJE TOTAL</b> |  |             |   |   |   | <b>45</b> |

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

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**
**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.5

Moyobamba, 9 de Julio de 2021



Dr. Regner Nicolás Castillo Salazar  
 Doctor en Gestión Pública  
 y Gobernabilidad  
 CLAD: 09750

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

Apellidos y nombres del experto : Mg. Lin Alvarez Rios  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo- Moyobamba.  
 Especialidad : Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Gestión Administrativa  
 Autor (s) del instrumento (s) : Vásquez Caro, Jhon Jairo , Sevillano Galaverry, Joel Teodoro

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

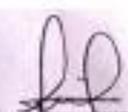
| CRITERIOS            | INDICADORES   | INDICADORES |   |   |   |   |
|----------------------|---|-------------|---|---|---|---|
|                      |   | 1           | 2 | 3 | 4 | 5 |
| CLARIDAD             | Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los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

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

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD; El instrumento es aplicable**
**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**
**Buena**

4.7

Moyobamba, 08 de Julio de 2021



Mg. Lin Alvarez Rios  
 CLAD TURKEY

Sello personal y firma



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Mg. Lin Alvarez Rios  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo- Moyobamba.  
 Especialidad : Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Recaudación Tributaria  
 Autor (s) del instrumento (s) : Vásquez Caro, Jhon Jairo , Sevillano Salaverry, Joel Teodoro

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

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

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

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es aplicable

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Buena

4.7

Moyobamba, 08 de julio de 2021

Sello personal y firma



Mg. Lin Alvarez Rios  
 CLAD 110844

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

Apellidos y nombres del experto : Mg. Icela Baneza Clavo Zumba  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo- Moyobamba  
 Especialidad : Marketing y Gestión  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Gestión Administrativa  
 Autor (s) del instrumento (s) : Vásquez Caro, Jhon Jairo, Sevillano Salaverry, Joel Teodoro

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

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

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente";

sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD;**

El instrumento es aplicable.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.3

Moyobamba 27, de noviembre de 2021



Mg. Icela Baneza Clavo Zumba  
 CLAD - 07769

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

Apellidos y nombres del experto : Mg. Icela Baneza Clavo Zumba  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo- Moyobamba  
 Especialidad : Marketing y Gestión  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Recaudación Tributaria  
 Autor (s) del instrumento (s) : Vásquez Caro, Jhon Jairo, Sevillano Salaverry, Joel Teodoro

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

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

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

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

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento es aplicable.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.3

Moyobamba 27, de noviembre de 2021

  
 .....  
**Mg. Icela Baneza Clavo Zumba**  
 CLAD - 07769

## Índice de confiabilidad

### Análisis de fiabilidad

#### Variable 1: Gestión administrativa

| Resumen del procesamiento de los casos |                        | N  | %     |
|--|------------------------|----|-------|
|  | Válidos                | 25 | 100,0 |
| Casos                                  | Excluidos <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|  | Total                  | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

| Estadísticos de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,947                       | 23             |

#### Variable 2: Recaudación tributaria

| Resumen del procesamiento de los casos |                        | N  | %     |
|--|------------------------|----|-------|
|  | Válidos                | 25 | 100,0 |
| Casos                                  | Excluidos <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|  | Total                  | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

| Estadísticos de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,912                       | 13             |

## Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación.



C. en la  
Academia  
y PIA



"Allo del Bicentenario del Perú: 200 Años de Independencia"

OFICINA DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS

AUTORIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

SEÑOR:

TONY VENANCIO PEREYRA GONSALES

Coordinador de la escuela Profesional de Administración UCV- Moyobamba  
Presente. -

FECHA

Moyobamba, 17 de junio del 2021

De mi consideración

Quien suscribe, Sonia Rengifo Mego, Jefa de Oficina de Gestión de las Personas de la Municipalidad Provincial de Moyobamba, por medio del presente documento otorgo la autorización a la sr. Jhon Jalro Vasquez Caro con DNI N° 47224876 y al sr. Joel Teodoro Sevillano Malaveny con DNI N° 73347703, estudiantes del IX Ciclo de la Carrera Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, para la elaboración de su Proyecto de Investigación denominado: "MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MOYOBAMBA, 2021", ubicado en el Jr, Pedro Canga 262, Moyobamba.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

SONIA RENGIFO MEGO  
JEFE DE OFICINA DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MOYOBAMBA



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

### **Declaratoria de Originalidad de los Autores**

Nosotros, SEVILLANO MALAVERRY JOEL TEODORO, VASQUEZ CARO JHON JAIRO estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - MOYOBAMBA, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MOYOBAMBA, 2021.", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

| <b>Nombres y Apellidos</b>   | <b>Firma</b>   |
|--|--|
| SEVILLANO MALAVERRY JOEL TEODORO<br><b>DNI:</b> 73347703<br><b>ORCID</b> 0000-0003-4516-35 | Firmado digitalmente por:<br>JSEVILLANOM el 27-12-2021 13:20:35  |
| VASQUEZ CARO JHON JAIRO<br><b>DNI:</b> 47224876<br><b>ORCID</b> 0000-0002-2088-3117        | Firmado digitalmente por:<br>JVASQUEZCA18 el 28-12-2021 18:31:15 |

Código documento Trilce: INV - 0559156