



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Análisis de la gestión de cobranza de las papeletas en Lima  
Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Medina Arteaga, Roxana Melissa (ORCID: [0000-0002-3007-4487](https://orcid.org/0000-0002-3007-4487))

**ASESOR:**

Dr. Nuñez Lira, Luis Alberto (ORCID: [0000-0003-3542-9117](https://orcid.org/0000-0003-3542-9117))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LIMA - PERÚ  
2021**

**Dedicatoria:**

A Dios por darme vida, salud y la oportunidad de continuar avanzando profesionalmente, a mis padres, hermana, abuelita, cuñado y mis lindas sobrinas a quienes amo con todo mi corazón.

**Agradecimiento:**

A mi mejor amiga Anita y compañeros que siempre valoraron mi esfuerzo. A mi asesor Luis Núñez por la paciencia para con todos nosotros, quien nos han motivado, apoyado incansablemente a pesar de las circunstancias, en cuando al tiempo que vivimos por la pandemia, nos motiva avanzar la maestría y ha visto nuestro esfuerzo diario. Son ustedes quienes me dieron la tranquilidad y confianza.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	3
III. METODOLOGÍA	12
3.1 Tipo de diseño de investigación	12
3.2 Categorías, Sub categoría y matriz de categorización	12
3.3 Escenario de estudio	14
3.4 Participantes	15
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos 3.6	16
Procedimiento	16
3.7 Rigor científico	17
3.8 Método de análisis de datos	18
3.9 Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	20
V. CONCLUSIONES	29
VI. RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	31
ANEXOS	38

## **Índice de tablas**

**Tabla 1;** Codificación de los participantes de estudio

**Tabla 2:** Recaudación total en el mes de Julio

## **Índice de gráficos y figuras**

Figura1: Descuentos otorgados por pandemia.

Figura 2: Pasos a seguir para los compromisos de pago.

Figura 3: Recaudación del SAT llega a cifras Recort

Figura 4: Explicación de que papeletas se pagan ante el SAT.

## Resumen

El presente estudio de investigación ha tenido como objetivo general establecer como es la Gestión de la cobranza de las papeletas en Lima Metropolitana en tiempos de pandemia – Covid 19; cabe señalar, que la investigación es de tipo descriptivo, para lo cual se ha contado con 06 personas que han sido entrevistadas de forma virtual a través de la plataforma Zoom dentro de la misma fecha pero por separado, de los cuales 04 de ellos desempeñan sus funciones en Servicio de Administración Tributaria de Lima - SAT (Sede Argentina), entre funciones de campo y en oficina, como parte de la cobranza; sin embargo al querer obtener la información desde todos los ángulos, se entrevistó a 02 contribuyentes, quienes han constituido el total de personas encuestadas a fin de lograr cumplir con los objetivos de mi investigación. Asimismo, dentro del instrumental aplicado, se realizó entrevistas, que consta de 04 preguntas abiertas, al tener una sola variable que fue la Gestión de la cobranza de papeletas, se pudo obtener los puntos de vista desde las distintas perspectivas, desde los colaboradores de campo, colaboradores en las instalaciones y los contribuyentes. Podemos decir, que, conforme al objetivo general, se concluye que existe una fuerte afectación en la cobranza dentro de una época afectada económicamente por la pandemia de la COVID-19, sin embargo, fue superado por la correcta política de cobranza.

**Palabras claves:** Papeleta, Entidad, Contribuyentes, Investigación.

## **Abstract**

The present research study has had as a general objective to establish how it is the management of the collection of the ballots in Metropolitan Lima in times of pandemic - Covid 19. It should be noted that the research is descriptive, for which 06 people have been interviewed virtually through the Zoom platform within the same date but separately, of which 04 of them perform their duties. functions in the Lima Tax Administration Service - SAT (Argentina Headquarters), between field and office functions, as part of collection; However, wanting to obtain the information from all angles, 02 taxpayers were interviewed, who have constituted the total number of people surveyed in order to achieve the objectives of my research. Likewise, within the applied instruments, interviews were carried out, consisting o 04 open questions, having a single variable that was the management of the collection of ballots, it was possible to obtain the points of view from the different perspectives, from the field collaborators, collaborators in the facilities and taxpayers. We can say that, according to the general objective, it is concluded that there is a strong impact on collection within a time economically affected by the COVID-19 pandemic, however, it was overcome by the correct collection police.

**Keywords:** Ballot, Pandemic, Taxpayers, Investigation.

## I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día el transporte sigue siendo uno de los problemas más graves en el Perú. Si hablamos solo de Lima Metropolitana más de la mitad de la población pierde un par de horas atrapado en el tráfico, que se genera por la falta de educación vial; las necesidades de políticas inclusivas deberían de ir de la mano con las obras, ahora esto sumado al tiempo que nos tocó vivir con la Covid19, donde los recursos económicos han bajado enormemente, el desempleo en su máxima expresión, dan como consecuencia a los llamados trabajos extra, donde podemos encontrar por ejemplo los colectivos, transporte no autorizado.

En la actualidad, se presenta un excesivo aumento parque automotor de lo cual tiene como consecuencia el tráfico y la congestión vehicular, de un tiempo a esta parte ello ha ido incrementándose, generando mayor contaminación ambiental, careciendo de planificación, acompañada de sobre población y la mala logística, aunado a ello la falta educación vial, no garantiza el buen funcionamiento de la circulación del tránsito, se tiene mucho desconocimiento de las leyes, reglamentos, disposiciones y normas de conducta, como peatón, conductor o pasajero cuando no debería de ser así, con el fin de usar adecuadamente la vía pública.

Debemos tener presente que se han creado la clasificación de infracciones de tránsito conforme lo dispuesto por el marco legal aplicable; sin embargo, no se ha logrado la expectativa deseada a fin de reducir los accidentes de tránsito como consecuencias fatales, por ejemplo, de muerte del o los implicados. Ha tenido un efecto contrario por no establecer parámetros claros.

No debemos olvidar que, dependiendo de la crisis global y las crisis causadas por el virus Covid19, esto tendrá enormes consecuencias económicas. El aumento el aumento en gastos en salud y la transferencia de fondos a sectores más vulnerables han ocasionado la caída de los ingresos generando déficit público a corto plazo.

Siendo así los efectos de la gestión de cobranza no siempre son positivos como se debería de dar al reconocer una obligación por el incumplimiento de una norma vigente, sin embargo cuando se le impone una papeleta de tránsito al ciudadano, muchas veces nos encontramos con la negación o no aceptación de la deuda, al no entregar sus documentos se estaría negando a identificarse

durante la intervención policial, trayendo como consecuencia todo un procedimiento para la cobranza, los gastos y costes que se generan en el transcurrir del tiempo desde la fecha de su imposición, al ser detectada la infracción de tránsito.

El presente trabajo denominado análisis de la gestión de cobranza de las papeletas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19, busca evidenciar la importancia de la educación vial, la comunicación que como Estado no es ajeno a fomentar el respeto a las normas vigentes, de ser el caso hacer eficientes y eficaces la cobranza de las papeletas en tiempos de pandemia de la Covid19, habiendo sido impuestas como consecuencia de infracciones detectadas dentro del transporte de Lima Metropolitana.

Entonces, que frente a esta problemática se formuló la siguiente interrogante: ¿Cómo es la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19? En la misma línea de evaluación se enunciaron los siguientes problemas específicos: ¿Cómo es la planificación en la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19?; ¿Cómo es la organización de la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19?; ¿Cómo es la dirección en la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19?; ¿Cómo es el control en la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19?

En esta investigación el objetivo principal fue establecer cómo es la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19; en la misma línea de evaluación se enunciaron los siguientes problemas específicos: analizar cómo es la planificación en la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19; analizar cómo es la organización de la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19; analizar cómo es la dirección en la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19; analizar cómo es el control en la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19.

## II. MARCO TEÓRICO

Desde muchos años atrás se ha dispuesto una especial atención a las personas que cada año mueren o son heridas o quedan con alguna discapacidad a consecuencia de algún accidente de tránsito.

Como consecuencia de ello se presenta un Informe Defensoría N°137 titulado “*El transporte Urbano en Lima Metropolitana: un desafío en la defensa de la vida*”, que tuvo como finalidad buscar uno de los problemas principales ya que es en Lima Metropolitana donde se registra el mayor número de siniestros en el país,

Todo el que visita la capital del Perú (Lima) sabe que se enfrentara, con la caótica situación del tráfico que ha convertido a la capital peruana en una de las ciudades en el mundo con la peor situación de transporte, en medio del tráfico ruidoso e incesante de las calles, los ciudadanos lo que piden es una mejora, bajo una situación de emergencia por la mala regulación de las normas de tránsito y el poco desempeño de sus autoridades, siguiendo los lineamientos de una reforma en el transporte de manera urgente siendo causante del estrés y una saturación permanente, lucha, caos y discusiones entre los mismos peatones como conductores y viceversa; al no tener bien establecidos los parámetros de transporte, desde hace mucho tiempo atrás.

Debido a la aparición de la Covid19, se plantearon la disminución de las multas hasta el 90%, dependiendo de la calificación de la falta a los reglamentos Nacional de Vehículos; de Transporte Terrestre de Materiales y Residuos Peligrosos; y el Texto Único Ordenado del Reglamento Nacional de Tránsito (Decreto Supremo N° 016 - 2009 – MTC). En este último, por ejemplo, un conductor que haya cometido la falta grave de código G4 -que impone una multa del 8% UIT por no detenerse antes de la línea de parada o antes de las áreas de intersección de calzadas o no respetar el derecho de paso del peatón- podría acogerse a la reducción del 90%. Faltas como la M1 del Reglamento Nacional de Tránsito, que multa con una UIT por conducir con presencia de alcohol en la sangre o bajo los efectos de estupefacientes, no tienen este beneficio.

La mejora de la Gestión pública en el Perú es una de las bases más importantes para el desarrollo del país; se requiere de un acuerdo de la mejor manera entre poderes (Poder Ejecutivo, Poder Legislativo y Poder Judicial), en

un marco legal que estén inmersos el Gobierno Central, Regional y Local en forma integral dentro de una concepción sistemática, que tome en cuenta las experiencias comprendidas en los logros alcanzados y sus aspectos restrictivos, con respecto a la jurisprudencia de leyes sobre la reforma de la administración pública del país, que fueron promulgadas e implementadas por los diversos gobiernos en estas últimas décadas y cuyos resultados no se llega a cumplir con las expectativas deseadas.

Siendo así, se ha visto por conveniente requerir de un mayor análisis, sirviendo de base para dispositivos legales que, por la naturaleza de su contenido, se requiere ser ampliamente debatido en las diversas instancias de los poderes del Estado para su aprobación, además deberá responder a las exigencias de una gestión pública de excelencia, que contribuya a mejorar la calidad. (Instituto de Ciencias Hegel,2021)

Cuando se trata del sector público con el objetivo de lograr un acuerdo de pago. En los modelos tradicionales se inicia con una serie de actividades para lograr un acercamiento con el obligado de la deuda, para ello se usan varios canales que son: llamadas, mensajes, visitas, cartas enviadas al domicilio, etc. Una serie de formas de notificaciones para dejar en cuenta que existe la deuda.), de esta forma hemos notado que se genera cierto rechazo en los obligados, durante el proceso de cobranza

Estos modelos de cobranzas tradicional están orientado al seguimiento y presión para lograr un acuerdo y posterior pago. Siendo el resultado establecer modelos con sanciones al desplegarse la sanción impuestos por los gobiernos, sin embargo, de un tiempo a esta parte hay muchos limitantes y barreras; que no permiten a los operadores de cobranza realizar una gestión ilimitada y sin control sobre los deudores; y como consecuencia de ello ha llevado a distintos expertos en la materia a replantear los modelos tradicionales y convertirlos en oportunidades que permitan generar efectividad de una manera diferente.

La cobranza moderna que busca utilizar modelos tradicionales se una manera complementaria e inteligente, es apelar a técnicas innovadoras en materia de comunicación y negociación, siempre teniendo en cuenta intensiones y posiciones al igual que las experiencias acumuladas para retroalimentación del sistema. Representa una visión construida a lo largo de las experiencias ya

brindadas en determinados momentos By Software de Gestión de Cobranzas, (2017); dentro de una gestión de Cobranza efectiva, tiene que ser enfocada en los administrados que tienen deudas, carteras pesadas, reestructuración de deuda y seguimiento de proyectos según condiciones de pago, se refuerza siempre este tipo de ejercicio con los avisos por llamadas telefónicas, envíos de mensajes Whatsapp, mensajes al correo y visitas mediante cartas de cobro (Sanchez, Monteza, 2016).

El objetivo de la gestión dentro de la mayoría de entidades públicas en el país, se basan en la preocupación de los recursos y estructuras necesarias para lograr su misión dentro del tema a tocar que es en base a las Papeletas de tránsito, necesariamente tengo que mencionar la entidad que se encarga del cobro de las mismas, como lo es dentro del Servicio de Administración Tributaria de Lima SAT, donde el objeto principal es recaudar ingresos por conceptos Tributarios y no Tributarios (Papeletas) de la Municipalidad Metropolitana de Lima, a través de un servicio eficiente y de calidad orientado al ciudadano. Siendo sus valores ya establecidos como entidad la transparencia, el compromiso, la confianza y la vocación de servicio. Siendo un Organismo Público Descentralizado de la Municipalidad Metropolitana de Lima – MML, con autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera.

Asimismo, tiene como finalidad: organizar, administrar, fiscalizar y recaudar todos los ingresos tributarios; así como, recaudar ingresos por conceptos no tributarios de la Municipalidad Metropolitana de Lima. (Edictos N°225 Y N°227) (Reglamento de Organización y Funciones – ROF N°1698 y modificada por la Ordenanza N°1881)

Spodek J. , Montes M. (2015) Universidad Ricardo Palma. Elaboraron una tesis titulada: “Optimización del proceso de captura de faltas de tránsito de la PNP mediante tecnología Móvil” Escuela Profesional de Ingeniería Informática. Tal como indica el autor la tesis está enfocada en optimizar el proceso de capturas de faltas de tránsito que regula la Policía Nacional del Perú, dicho proceso necesita de una herramienta que mejora el control de estas infracciones en nuestro país. El problema radica en las innumerables faltas que comete el conductor cuando una autoridad no está presente, además de la poca cultura que existe sobre el respeto a nuestro reglamento de tránsito peruano.

De lo expuesto por el autor se puede deducir que, si mencionamos la seguridad vial en nuestro país, estamos tratando una de las principales causas de decesos y accidentes de tránsito en Lima Metropolitana, el inconveniente es no tener un tránsito correctamente y regulado lo cual no es de ahora sino de años atrás. El objetivo del trabajo es mejorar u optimizar el proceso de capturas de faltas de tránsito que es determinada a través de la Policía Nacional del Perú, ya que como bien tenemos conocimiento la falta de instrumentos y herramientas, para mejorar la detección de infracciones de tránsito en nuestro país, aun la tenemos vigentes; asimismo cabe resaltar que existen muchas faltas cometidas por los conductores, en ausencia de la autoridad; aunado a ello como se viene indicando líneas arriba, la poca cultura que se forma sobre las normas y nuestro reglamento de tránsito en el Perú con lleva a esta problemática recurrente.

Para una solución rápida y eficiente se propone un dispositivo móvil, donde todas las personas dentro de una sociedad, se les permita capturar las faltas de tránsito que sucedan a su alrededor, de forma rápida y sencilla; incluyendo funciones interactivas para los usuarios, sumándose también como apoyo a medida que se vaya dando a conocer más. Tratándose de una investigación de tipo Cuantitativa, con la utilización de estadística, teniendo más de una variable, utilización de gráficos para hacer su desarrollo más completa y accesible a su interpretación.

Fajardo (2016) Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Elabore una tesis titulada: *“La cobranza para la recuperación del capital de la cartera de clientes Pymes del Banco Interbank”* Para la Obtener el título profesional de Economista. Lo que indica el autor es que la investigación esta avocada a estudiar la relación entre la gestión de cobranza y la Recuperabilidad del capital de la cartera de los clientes del Banco Interbank, este presenta una amplia cartera de clientes año tras año y es considerado uno de los bancos que mayor prestigio en el Perú tiene. Sin embargo, esto no se está viendo reflejado en su rentabilidad de capital, ya que el índice de recuperación no está llegando a los niveles satisfactorios requeridos.

Analizando lo dicho por el autor es el vínculo que existe en la gestión de cobranza y la recuperabilidad de la cartera de clientes del Banco Interbank. El Banco tiene una muy buena trayectoria a lo largo de los años, presentando una nueva cartera de clientes y dentro de los Bancos está catalogado como uno de

los mejores Bancos en nuestro País. Siendo ello evidente o visualizado en la recuperabilidad del capital no llegando a las metas esperadas. Siendo así lo que busca la presente investigación, es saber él porque del problema, teniendo como responsables a las estrategias y procesos usados para la “*Gestión de cobranza*”, estableciendo como variables: Gestión de Cobranza y Recuperabilidad. De esta forma dicha investigación realizada se determinó de tipo aplicada de nivel Descriptivo – Correlacional, a su vez tuvo un diseño no experimental.

En consecuencia, se da como resultado que la hipótesis general fue correcta y existiendo relación directa entre la Gestión de cobranza y la variable de recuperabilidad de la cartera de clientes del banco Interbank.

Arroyo (2018) Universidad Privada Antenor Orrego. Elaboro una tesis titulada: “*Las Políticas de Gestión de Cobranza y su incidencia de la situación Económica y Financiera de la Sociedad de la Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, Año2017*” Para la Obtener el título profesional de Contador Público. El autor indica: “la Sociedad de beneficencia Pública de Trujillo, dedicada a brindar servicios de apoyo a las personas de escasos recursos económicos, no viene realizando un buen control sobre la gestión de cobranza. Por este motivo se planteó el presente trabajo de investigación titulado: Las políticas de gestión de cobranza y su incidencia en la situación económica y financiera de la sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, la Libertad, año 2017; el cual tiene como objetivo principal demostrar, si existe incidencia positiva en la situación económica y financiera de la institución”.

Referente a lo que dice el autor para esta investigación se tuvo que dejar en claro que la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo tiene como principal objetivo apoyar los pocos ingresos económicos, pero tiene deficiencias en su control de cobranza. Siendo una de las metas de la presente investigación, si se confirma un aporte positivo en el ámbito económico y financiero de la institución.

Para la recopilación de las indagaciones, se realizaron entrevistas, dando a conocer que no se cuenta con Gestión de cobranza, pero de igual forma se cobra a través de un proceso empírico así, finalmente se obtienen puntos en ascensos y con buen futuro para mejorar la gestión de la cobranza, dando aportes a lo ya encontrado. Teniendo como su variable Política de Gestión de cobranza, tipo de variable Cualitativa en la escala de medición original, siendo aplicadas las técnicas de análisis para la información obtenida como: Análisis

Documentario, Indagación, conciliación de datos, tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes, formulación de gráficos entre otros. y se usaron técnicas de procesamiento de datos los siguientes: ordenamiento y clasificación y proceso computarizado con herramientas de Microsoft Office.

Rojas (2018) Universidad Cesar Vallejo. Elaboro una tesis titulada: “*Gestión de Cobranza y su incidencia en la Liquidez de la Empresa de Transportes Moreno Huerta S.A. CATAC 2018*” Para la Obtener el título profesional de Contador Público. “La investigación tuvo por finalidad establecer la incidencia de la Gestión de Cobranza en la Liquidez de empresa, donde la mayor parte de la los encuestados indican que no es óptima, determinando de esta manera que la Gestión de Cobranza repercute en la disminución de la Liquidez de la empresa”.

De lo expuesto por el autor el objetivo de la investigación se dio para identificar la incidencia de la Gestión de cobranza en la liquidez de la empresa de transporte Moreno Huerta S.A. – CATAC 2018. Se utiliza la forma de investigación a través de un enfoque mixto, que tiene alcance explicativo, con diseño no experimental – Transversal y de tipo Casual, de esta manera a las personas que se les recolecto los datos fueron un total de 18 trabajadores, donde los métodos de recolección que se utilizaron fueron cuestionarios y análisis documental. Con conciencia se obtiene un resultado dar a conocer la incidencia de la Gestión de Cobranza en la liquidez, donde concuerdan en la mayoría de casos que no es óptima; dejando totalmente que la Gestión de Cobranza repercute en la disminución de la Liquidez en la empresa. De ello se concluye que la eficiente Gestión de Cobranza incide positivamente y directamente en la liquidez de la Empresa de Transportes Moreno Huerta S.A. – COTAC 2018.

Castillo (2018) Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Elaboro una tesis titulada: “*La Gestión de Créditos de Cobranzas y su influencia en el nivel de Morosidad en la Empresa Limpia Max – Lima 2017*” Para la Obtener el título profesional de Contador Público. “La investigación tiene por objetivo conocer de qué manera la Gestión de créditos y cobranzas influye en el nivel de morosidad de la empresa LIMPIA MAX”

De acuerdo a lo establecido por el autor, la investigación se puede especificar que se utiliza un enfoque Cualitativo, su tipo fue aplicada y con nivel correlacional, conjunto de diseño de investigación, siendo tomadas las 57

muestras de su población como fueron sus trabajadores, siendo obtenidas 50 muestras. Se tomó una encuesta que se sirvió para recabar información, para visualizar los resultados de la investigación se escogió el Excel y Spss, siendo la presentación de las respuestas mediante gráficas, tablas etc. Siendo ubicadas dos variables en la investigación, y que tanto se relación tienen entre ellas.

Finalmente se Demostró que la primera variable Gestión de créditos y cobranzas se relacionan directamente y en buena proporción, con la segunda Variable que fue el nivel de morosidad de la empresa Limpia Max.

Si hablamos a nivel mundial los límites excesivos de velocidad, resultó la segunda causa principal de muertes en accidentes de vehículos en Sudáfrica. Entonces, la aplicación de multas por exceso de velocidad, fueron la forma no sugerente, ya que aseguró el pago de dicha falta, así como no hay razón para creer que las instituciones que se ocupan de las infracciones de tránsito crearon incentivos efectivos (Bantjes et al, 2021; Plessis et al, 2020).

En el ámbito internacional, Bantjes et al. (2021) indicaron como objetivo el uso de la Teoría del Comportamiento Planificado para examinar las perspectivas de los choferes sobre los factores que pueden influir en el pago de multas por exceso de velocidad en Ciudad del Cabo, Sudáfrica, a una muestra de 268 automovilistas, que arrojó como resultados que pagado sus multas tienen más probabilidades que los que no lo hacen y son multados, bajo normas que de aplicación de medidas cautelares, Esto arrojó datos sobre la viabilidad de las teorías de cambio de comportamiento para diseñar intervenciones conductuales basadas en evidencia, que alentaron los automovilistas a cumplir con las multas por exceso de velocidad, mejorando la seguridad vial en Sudáfrica.

Cinollo, Jorquera, Romero, Tornaghi (Mendoza - 2016) Universidad Nacional de Cuyo Elaboro una tesis titulada: "*Modalidad de cobro y pago en el Comercio Internacional*" Para la Obtener el título profesional de Contador Público Nacional. El autor indica: "El presente trabajo pretende analizar la problemática en la implementación de distintas modalidades de pago y cobro en el comercio internacional, especialmente los medios electrónicos, los cuales cada vez son más los usuarios que aprovechan sus beneficios".

De esta investigación se determinó que existen aspectos importantes para ser desarrolladas, al entablar estrategias. Cuando hablan de estos temas se pide toma de conciencia, sobre los temas que son necesidad y oportunidad; siendo

cierto que son estrategias que en la mayor parte de casos no dan resultados rápidamente, sino te da la experiencia de un conocimiento y adaptación a un profesionalismo; que va en una óptica mundial, amplia. Para que un producto o servicio salga de las fronteras de donde fue creado es seguir los procesos de innovación, como es el mundo actual online, con ello se tendrá garantizado el dinamismo, abriéndose a más oportunidades evidentes para el mejor desempeño de la cobranza.

Mera & Ordoñez (Ecuador - 2017) Artículo sobre: "*Cartera de créditos y cobranzas y su impacto en la liquidez y rentabilidad de la empresa Medic&Services S.A*", *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (diciembre 2017)*". El autor indica: "Este artículo científico tiene nr la morosidad de la cartera de créditos y cobranzas, aplicando tratamiento de la información de antigüedad de clientes e indicadores financieros, con el fin de medir la liquidez y rentabilidad de la empresa"

Básicamente este artículo nos habla, de la cartera que se tiene de morosidad de créditos y cobranzas, este aplicándose a la información que puede recabar de la antigüedad de los clientes, ya que de acuerdo a su trayectoria se va revisando su liquidez, rentabilidad, utilizando distintos métodos de investigación como son: la investigación de campo, documentales entre otros, se apoya en las entrevistas de los participantes y la observación; cuando se tuvo la información recopilada, se plantean estrategias con el fin del recupero de las carteras estancadas con el pasar de los años. Finalmente, de este artículo se pudo recabar la información que es muy importante, el método de recolección de datos para así poder tener presente que todo fluye en base a una correcta organización cuando se trabajan carteras o bases de datos como se trata en este caso.

Carrera (Guayaquil - 2017) Universidad Politécnica Salesiana: "*Análisis de la Gestión de cuentas por Cobrar en la Empresa Induplasma S.A.*", *Para la obtención de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría*. El autor indica: "Se obtuvo las evidencias necesarias que revelaron una serie de problemas en la empresa mencionada, vinculas al área administrativa. En otro aspecto, se evidencio que uno de los problemas claves en este trabajo de investigación es el proceso de la gestión de las cuentas por cobrar"

Se Realiza bajo en método Coso I, siendo dicho método básico para que se pueda evidenciar la información necesaria para poder determinar las fallas

que tiene las etapas del cobro, haciéndose primordial el apoyo en procedimientos como son las encuestas, entrevistas; sin embargo, dentro de la empresa se hace un control interno; son técnicas que fueron fundamental para determinar la serie de problemas, así se describe que la gestión de cobro no es efectiva, si carece de supervisión y monitoreo para alcanzar las metas que se ponen como empresa. Siendo determinada finalmente que dentro de la gestión de cobro que tiene la empresa no garantiza una óptima gestión de cobranza, recuperación de la cartera, siendo necesaria política de recuperación de cartera.

### **III. METODOLOGÍA**

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

La presente investigación tiene como denominación, cualitativa puesto que tiene la visión de entender y plasmar, las casuísticas, revisando desde un ámbito de los involucrados en un ambiente natural y lo relaciona con el contexto. Cuando uno hace referencia a un enfoque cualitativo, lo que se está queriendo llegar es a entender la visión de los involucrados (sean uno o varios de las personas que se intentan analizar), sobre las actualizaciones que dieron pase a estas experiencias, modos de pensar, de ver una situación determinada, cuáles son sus opiniones y significados, para determinado acto Sampieri et al. (2010).

Para poder analizar una determinada investigación desde un enfoque cualitativo, es señalada como un estudio de la realidad en entorno natural, así como se presenta extrayendo y explicando las rarezas sobre los individuos comprometidos. (Blasco, Pérez 2007).

#### **3.2. Categoría, Subcategoría y matriz de categorización:**

##### **Categoría:**

Dentro del proceso de investigación la categoría materia de investigación es la Gestión de Cobranzas de papeletas, si queremos ir más a fondo en cuanto a las políticas que se utilizan para el cobro de papeletas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia; tendríamos que hablar de las sub categorías que son planificación, la organización, la dirección y el control que se ejerce para el alcance de las metas esperadas.

Dentro de coyuntura en tiempos de pandemia se ha visto afectada la cobranza por el poco ingreso económico a nivel mundial, por el desempleo, aislamiento etc. Pasando a revisar los puntos más resaltantes para esta investigación.

##### **Subcategorías:**

**Organización:** Cuando nos referimos a la organización como parte de la primera sub categoría, es parte importante de una investigación sobre Gestión, ya que se ven incluidas dentro de factores internos y externos de el desenvolvimiento

de su misión y visión que pueda tener la entidad. Bajo un concepto interesante se dice que la organización se forja mediando coordinaciones de los involucrados para alcanzar las metas propuestas, todos dando la mano. (León, 1985). Finalmente, la organización comprende doce elementos necesarios los cuales son: el ser humano, la motivación, el medio ambiente, el liderazgo, la comunicación, el conflicto, poder, cambio, la toma de decisiones, la participación y la eficacia.

**Planificación:** Para la esta investigación que se realizo es importante saber qué rol cumple la etapa de Planificación, puesto que no aventura a poner en tela de juicio si es realmente importante los pasos que tenemos que seguir para una cobranza óptima, entiéndase como Planificación una forma metódica para llegar a una meta. Implica tener una meta o varias metas de la misma manera tener actuaciones requeridas para que se logre llegar a lo esperado. Si vemos o analizamos otros puntos de vista sobre planificación una marcha de toma de decisiones para llegar al objetivo querido, no olvidando la situación que se presenta en ese momento; siendo así es importante recordar que los factores externos como internos pueden afectar al alcance de la meta, y se va desencadenando desde lo más usual a lo más complejo, (Cortiñas, 2004).

**Dirección:** Desde una perspectiva adecuada para el cobro de las papeletas de tránsito, tiene que verse reflejado esta subcategoría para que buen manejo de la información. La definición de dirección es aquella pieza que se necesita para lograr la efectividad de lo que se desea por medio de autoridad, plasmadas en decisiones, ya sea directamente o asignando estas decisiones, y es revisada frecuentemente, para que se cumpla de forma correcta. Que coinciden con los términos mencionado líneas arriba, se entiende como dirección a la influencia entre las personas del jefe a través del cual puede hacer que sus trabajadores, lleguen a lograr las metas deseadas, usando la inspección, el dialogo y motivación. (Robert B. Buchele).

**Control:** Como ultima Sub categoría, se eligió de acuerdo a la investigación el Control, de la entiéndase como la potestad que se tiene para la verificación de los protocolos y metas de las entidades, así se realiza una buena fiscalización y evitar irregularidades porque puede traer como consecuencia una mala productividad, sino realizamos una buena supervisión de los hechos. Según

algunas definiciones entiéndase como Control a la acción que sirve para cerciorarse que lo que sucedió, vaya conforme a lo que se quiso. (Burt K. Scanlan). En conclusión, como nos indican en una definición, el control siendo la medición y corrección de las acciones de los trabajadores buscando asegurar que las metas como el proceso para realizarlo sea de una forma eficaz y económicamente productiva.

**Matriz de Categorización:** Revisar anexo 01.

### **3.3. Escenario de Estudio**

Podemos determinar como el escenario de estudio al lugar donde se desempeña la investigación, ya que es un paso importante para la investigación, gracias a este elemento debemos tener en cuenta que tanta accesibilidad tenemos al lugar para poder desempeñar la investigación elegida, que tanto contacto se tiene con los participantes y la accesibilidad de las fuentes de información (Valderrama, 2013).

Esta investigación fue realiza dentro de la entidad que se encarga del cobro de las papeletas de tránsito en Lima Metropolitana, desarrollada en el Servicio de Administración Tributaria de Lima – SAT – Sede Deposito. El Cual es un organismo público Descentralizado de la Municipalidad de Lima, que tiene autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera. Dicha entidad tiene como finalidad organizar, administrar, fiscalizar y recaudar todos los ingresos tributarios y no tributarios (Papeletas) de la Municipalidad de Lima.

Dentro de los valores de esta entidad recaudadora, tiene como pilares la transparencia, compromiso, Confianza y por último vocación de servicio, dándole a los administrados la mayor información eficaz y oportuna de acuerdo a sus casos determinados.

### **3.4. Participantes**

Para una mayor explicación sobre lo que se entiende como participantes es apropiado indicar varias tácticas por parte de la persona encargada de la investigación, por parte de un acuerdo o que sean las personas las cuales se les

hayan visto en algún interés de por medio, para la investigación y su desarrollo como tal. (Valderrama, 2013)

Las personas que participaron en la presente investigación fueron las personas expertas en temas de cobranza dentro de la entidad Servicio de Administración Tributaria de Lima – SAT. Se pidió la colaboración de las personas que están dentro de la administración como parte administrativa, también tenemos la participación de los trabajadores de campo que ejecutan la exigibilidad de la cobranza y como últimos aportes se tomaron en cuenta la participación de los contribuyentes o también llamados administrados para ver los enfoques desde las distintas perspectivas; teniendo presente la problemática, poder tener cumplidos los objetivos de la investigación, permitiendo realizar la interpretación, análisis y situarnos en la realidad problemática de nuestra investigación, delimitando los parámetros claros, de sus funciones, especificando sus labores, se les ha consultado a los participantes sobre el desempeño que cumplen en la entidad, se les escoge para un nutrido aporte a la investigación, por la experiencia dentro de la función dentro de la entidad, y por haber experimentado los cambios de gestión, sin que altere su estilo de trabajo.

Tabla 1:

*Codificación de los participantes del estudio*

<b>Nro.</b>	<b>Nombre y Apellido</b>	<b>Cargo</b>	<b>Participante</b>	<b>Código</b>
1	Luis Miguel Ramírez Olivares	Técnico Verificador Vehicular	Entrevistado I	E1
2	Eduardo Adrián Añazco Alavedra	Técnico Verificador Vehicular	Entrevistado II	E2
3	Hugo Feliz Sánchez Roca	Analista Auxiliar Coactivo III	Entrevistado III	E3
4	Víctor Martín Cáceres Bendezu	Analista Auxiliar Coactivo III	Entrevistado IV	E4
5	Ana Graciela Ibérico Flores	Contribuyente o Administrado	Entrevistado V	E5
6	Yesenia Olivos Moscol	Contribuyente o Administrado	Entrevistado VI	E6

*Fuente:* Elaboración propia

De la elaboración de este cuadro, podemos mostrar los nombres de los participantes que serán parte de las entrevistas, así como el cargo que desempeñan en la entidad a investigar, y que tanta experiencia tienen sobre las cobranzas de papeletas, siendo objetivo general del presente trabajo.

### **3.5. Técnica e instrumento de recolección de datos**

Que, para la realización de la recolección de la averiguación es la etapa que se le necesita bastante esfuerzo, Observación, análisis, y trabajo conceptual (Valderrama, 2013).

Para la investigación, en la etapa de recolección de datos en el desarrollo de este documento, se utilizó entrevistas a las personas que participan dentro de cobranza como bien se sabe participantes, se otorgó un cuestionario de cuatro preguntas relacionadas con la categoría y las cuatro subcategorías a investigar (Revisar anexo 02).

### **3.6. Procedimiento**

Como procedimiento en esta investigación, se tomó como referencia varios aspectos, para poder desarrollar las siguientes acciones:

- Revisión y análisis de los documentos necesarios para identificación de la problemática dentro el lugar o escenario donde se desarrolla este.
- En la obtención de la documentación necesaria, se puso énfasis en la investigación y análisis de la categoría y las subcategorías materia de investigación.
- Se convoca e informa a los participantes que colaboraron con la investigación, sobre el tema, los objetivos y finalidad de la investigación; con la voluntad que se les pueda entrevistar en una sola fecha siendo de común acuerdo entre ellos y con la aprobación de la grabación con encendido de cámaras.
- Se obtiene la información recopilada, para su posterior análisis y tener los criterios claros de las ideas abordadas, sobre la problemática en la entrevista.
- Se ejecuta la triangulación entre lo recopilado de los entrevistados o

participantes, la jurisprudencia, las fuentes bibliográficas, manuales, revistas, y los documentos que la entidad como tal posee para sus ejecuciones dentro de la cartera a cobrar.

- Finalmente se emite un resultado sobre el análisis del caso, y las concordancias y desacuerdos entre ellos.

### **3.7. Rigor científico**

En lo que respecta al rigor científico, es la severidad de la investigación para asegurar la credibilidad del estudio que se ejecutó y los resultados que se emitieron de la investigación, siendo la credibilidad obtenida del porqué del estudio; elección de los entrevistados o participantes, el escenario y las etapas o procedimientos que se tuvieron que usar para la información obtenida (Valderrama, 2013).

Siendo así, podemos determinar la autenticidad de esta investigación, teniendo como tácticas las siguientes:

- Triangulación utilizada dentro de la discusión.
- El detalle de cada participante, su desempeño y que papel cumple dentro de la investigación.
- Que cada participante vea, su desarrollo de la entrevista y de la conformidad y autorización de la difusión de su declaración para ser materia de la presente investigación sobre las papeletas de tránsito.

### **3.8. Método de Análisis de datos**

Para tener como referentes los datos del análisis y su recolección entiéndase como la labor que se ejecuta en equivalente a la investigación cualitativa (Valderrama, 2013).

Durante la investigación de tomo en cuenta normas de la entidad, asimismo como las fuentes de investigación que eran necesarias para recopilación de datos y la información solicitada a través de las preguntas a los participantes. Asimismo, al desarrollo de esta actividad se intenta detectar similitudes entre ellos, en sus respuestas a la misma pregunta en base a sus perspectivas desde colaborador o contribuyente; permitiendo al investigador

ampliar su panorama en búsqueda de sus objetivos planteados a través de la problemática, así realizar mejoras y aportes a la investigación.

### **3.9. Aspectos Éticos**

La investigación se emprende de una forma interpretativa, sin dejar de tener en cuenta lo que se busca del tema, siendo respetuoso el investigador de la autoría de las fuentes utilizadas que sirven de ejemplo y como medio de consulta.

Siendo así el investigador no debe dejar de lado como el respeto que tiene que tener dentro de la investigación, ello acarreado un concepto de su trabajo al ser expuesto, y al poner en conocimiento a todos los interesados que se tuvo los parámetros claros, al momento de la investigación; si bien en cierto muchas veces nos avocamos a la parte del desarrollo del problema, dejando de lado partes de la investigación que son hechas con el mayor grado de importancia, sobre lo que se busca investigar, habiéndose tomado las medidas necesarias para cumplir con todo lo que establece, como requisitos para una correcta investigación.

#### **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Tal como se realizó la investigación, en este extremo vamos a encontrar el análisis de los resultados de las preguntas que se les hicieron a los participantes que son expertos de la materia a investigar los cuales fueron dos Técnicos verificadores vehiculares, dos Analistas Auxiliares Coactivos III, y dos contribuyentes o también llamados administrados, así poder obtener desde los distintos ángulos sus puntos de vista, y su experiencia en la gestión de cobranza.

Asimismo, de la referencia se resalta que las preguntas son parte de la Guía de Entrevista, las cuales se realizaron de forma puntual y ordenada buscando engranar con los objetivos planteados dentro de la investigación. (Revisar anexo 03).

En concordancia con el primer objetivo específico de: Analizar cómo es la planificación en la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19; se planteó la interrogante: 1.- ¿Cómo es la planificación en el SAT, para el cobro de papeletas?, de las respuestas obtenidas por los participantes coinciden con la tesis expuesta por Fajardo, (2016). En que los especialistas como los contribuyentes dan a conocer que la si bien la planificación dentro del SAT es buena por la trayectoria que esta comprende desempeñándose a lo largo de los años, alcanzo las metas proyectadas de manera mensual, anual etc.

Sin embargo, existen otros factores los cuales los hace bajar en el total de expectativa formulada inicialmente, dando a conocer la problemática como es una especie de talón de Aquiles actual para la falta de estrategias en el aspecto de las notificaciones, y el impacto que debe de tener tanto con los contribuyentes y la administración para desempeñar sus funciones correctamente y como se espera, ya que las etapas de la cobranza se inician notificación a los infractores donde el SAT se aboca a las campañas publicitarias, campañas informativas mediante correos mensajes o avisos publicitarios en las principales calles, adicional a eso cuenta en la página web, de las opciones para realizar los pagos tenemos varios como son: los Bancos, Agentes, cajas SAT o mediante la web de fácil acceso a las personas, pero se requiere mejorar el con respecto al cobro es la misma notificación a los infractores.

Cabe mencionar, en cuanto a la planificación dentro del SAT hay áreas estrictamente establecidas para ver el tema de la planificación donde ellos manejan bajo estrategias y la coyuntura es factor determinante para las metas o proyecciones de se realizan de forma en la cual, las distintas áreas tienen a planificar para cumplir con la cobranza que se pide, ya sea el caso de forma mensual, anual, etc.

En concordancia con el segundo objetivo específico de: analizar cómo es la organización de la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19. (Revisar Anexo 4) 2 ¿Cuán importante es el Cronograma para cobrar y que características debe de tener?, Aquí se puede se puede definir claramente que todos los participantes, concuerdan que el cronograma de pago es sumamente importante porque se realiza de una forma ordenada, se le informa tanto al administrado como se desenvuelve su cobranza como principio de publicidad, dentro de las etapas y los plazos establecidos por ley, en el caso del personas de operativo o también llamados técnicos vehiculares ellos se proyectan a la cantidad de vehículos que se puede capturar de forma diaria, para cumplir con las metas de la cobranza.

Asimismo en el caso del personal que desempeña funciones en oficia o mejor dicho parte administrativa, analizan una base de datos en donde se encuentran los registros de los administrados susceptibles para emitir cobranza, existe el registro de todas las papeletas, pero lo que tenemos que se tiene en cuenta; es que esten dentro de los dos años de la exigencia, en ello hay un plazo de prescripción que podría exigir el administrado y también si pasado este plazo no se cobra siendo una omisión funcional el administrado.

No deben dejar que estos plazos de excedan, comenzando desde las más antiguas a las más actuales para la emisión de la cobranza, en caso del SAT su base es con plazos y esta normado en la Ley N°26979 (Ley de Ejecución Coactiva), en la parte de la imposición de papeletas también tiene una norma que la regula sujeta de igual forma a plazos, ya que se toma en cuenta la prescripción de la deuda y por ser la parte experta; una de sus principales funciones principales es el análisis de las deudas y si aún corresponde exigir la cobranza siempre.

Como se detalló también se analiza la otra parte de la cobranza, a quien va dirigida la misma, el contribuyente para ellos es muy importante el cronograma, así puedan tener mayor facilidad de esa información teniendo la información adecuada, por los distintos canales de difusión como son los mensajes de texto, llamadas, whatsapp los medios por los cuales se puede obtener la comunicación más oportuna;

Finalmente, aquí todos estuvieron de acuerdo que el cronograma de una política de cobro es sumamente importante como lo indica también en su Tesis Arroyo, (2018) dentro del cual, se manifiesta que la política de la gestión de la cobranza incide mucho en las situación financiera y económica del ámbito en el que se desarrolle la misma, de tal manera una buena gestión en la cobranza desencadenara, una muy satisfactoria cobranza de papeletas para la investigación.

Así también podemos citar los siguientes autores internacionales que coinciden con la versión de los participantes como son Bantjeset (2021) & Plessis (2020) & Damani y Vedag (2020) quienes no hablan del tránsito y su desempeño que también tiene una buena organización dentro de la cobranza.

En concordancia con el tercer objetivo específico de: analizar cómo es la dirección en la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19, nos planteamos la siguiente interrogante: (Revisar anexo 01 y 02) 3 ¿Cuáles son las estrategias que se utilizan para la ejecución de la cobranza en SAT? De las respuestas de los participantes se puede notar claramente que las estrategias se basa en un conjunto de ideas de cómo hacer más viable la cobranza, tanto para la administración como para los contribuyentes, dentro del Servicio de Administración Tributaria de Lima se está brindando facilidades por los medios virtuales , avisando de las deudas por llamada telefónicas y correos electrónicos donde normalmente se dan compromisos de pago; que es una de las formas de pago de la deuda ayudando mucho, por el momento que estamos pasando como es el COVID 19,

**Figura 1:**

*Descuentos otorgados por pandemia*



*Fuente:* Página Web Servicio de Administración Tributaria de Lima (2021).

De la figura descuentos otorgados por pandemia, se puede muestra las estrategias que como entidad se tomaron dentro de la coyuntura de la pandemia de la Covid 19, para los contribuyentes y sus aportes no afectante trascendentalmente con la poca economía que se percibe por un tema que afecto a todas las personas en general.

Es importante indicar que la administración ha ido mejorando y adaptándose a la coyuntura dando una cultura de pagos en línea o por los medios electrónicos; evitando la propagación de la COVID – 19, manteniendo los protocolos establecidos dentro de sus instalaciones; brindando la seguridad tanto para los colaboradores, y para los administrados que tienen iniciativa de pago y cumplir con su responsabilidad.

## Figura 2:

*Pasos a seguir para los compromisos de pago.*



*Fuente:* Página Web Servicio de Administración Tributaria de Lima (2021).

Dentro de la figura pasos a seguir para compromisos de pago, lo que nos muestra son los pasos que el contribuyente que tiene interés de pagar su papeleta de forma fraccionada, como puede realizar por página web respetándose los protocolos, sin poner en riesgo su salud.

Dentro de los participantes coinciden que, si se incumple una norma, está es correcto que se coloquen sanción, las cuales deben ser comunicadas oportunamente para que se pueda cumplir con el pago y no que podría traer como consecuencia el incumpliendo de esta, como son las medidas cautelares se tiene estrategias, en el Servicio de administración de Lima – SAT para cumplir con sus objetivos, sobre el cobro de las papeletas de transito; Se dividió de la siguiente manera la parte pre - Coactiva y la parte Coactiva en la primera generalmente fue parte informativa, disuasiva es de alguna manera procura que el administrado cumpla, sin necesidad que se llegue a la parte de ejecución, se deseó que se cumpla de forma voluntaria, se les envió cartas informativas, se dio incentivos, premios, motivaciones para que se llegue a lo esperado el pago; lo que se busca es que pague de manera voluntaria, y si no dieron efecto los avisos; es ahí donde entro la parte de la exigibilidad de la deuda ya creada, generalmente se mandan comunicados más fuerte y la idea es presionarlo

porque las consecuencias sería posteriormente como embargos, la retención de sus cuentas, el remate de sus bienes, etc.

Esto se acompaña con la inscripción en los centrales de riesgo, siendo las más efectivas como estrategias, como parte del secuestro conservativo se opera para el bien mueble en este caso los vehículos (operativos de cobranza acompañado de la PNP) Siendo una situación de choque, sigue las Retenciones Bancarias, se informa al sistema financiero nacional y se solicita embargar las cuentas hasta el monto de la deuda, se hace con todos los bancos siendo menos traumática, porque el banco retiene la deuda, solicitándose el monto de la deuda.

De esta forma si hay una cultura de cobro ya establecida, que se vino respetando en el tiempo de pandemia, siempre que por los Decretos Supremos que dicto el ejecutivo, de aquel entonces se permitió el cobro de una manera paulatina, por el poco ingreso económico de los contribuyentes y al tener inmovilización de peatones y vehicular de lado la operatividad de la función, pero poco a poco se ha ido reactivando la economía y con ella también la cobranza no dejando de lado las facilidades para acceder al pago, como parte de una estrategia de igual forma para la recaudación como nos indica en sus tesis Pariona (2019); se busca la recaudación dentro de las municipalidades distritales no es la esperada, porque la gestión de cobranza no es buena, si nos situamos en que para que haya una buena recaudación tiene, tiene que existir una gestión de cobranza optima; en eso estuvieron de acuerdo todos desde las distintos puntos de vista.

Tal es así que en el extranjero, para ellos el problema con el cual viene lidiando dentro de la cobranza es de la manera tan descarada que tiene los agentes policiales para la corrupción en cuanto al cobro de las papeletas, pero siempre sin olvidar que la corrupción acarrea un problema bastante grande en Latinoamérica como lo indica Boehm, Lambsdorff (2009), hay muchas literaturas que las cuales no podemos basar para la explicación de este problema recurrente no solo en nuestro País como lo establece Punch (2004) , Quah (2006) siendo estos factores claves para la reforma en Singapur, siendo estrategias usadas a lo largo de la historia para una mejor recaudación y que no sea producto de factores negativos. (Revisar anexo 02);

Y por último en concordancia con el cuarto objetivo específico es: analizar cómo es el control en la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19; para cerrar la idea se realizó la siguiente pregunta: 4 ¿Qué tan eficiente y eficaz es la cobranza en el SAT? Para una investigación tan amplia como esta; por tratarse de uno de los problemas más recurrentes en el Perú, y en al hablar solo de Lima Metropolitana también la vemos a menudo; es grato decir que los participantes concuerdan que si se cumple con la eficiencia y eficacia de la recaudación por medio del cobro de la papeleta.

Debemos señalar que las metas se han venido superando en un 120% aproximadamente por mes en lo que va del año en curso, siendo dos momentos cruciales para una baja en la recaudación lo que fue el ingreso de la Autoridad de transporte Urbano – ATU con el cual la cartera que se tenía para el cobro de deudas impuestas por la Gerencia de transporte urbano, fue pasada como parte de la recaudación de dicha entidad y su fácil cobro de las mismas por la masividad; bajando la recaudación del SAT en un 80% de lo antes recaudado contando solo con las papeletas impuestas por la Policía Nacional del Perú (PNP).

Sin embargo, ello no impidió que se pudiera llegar a las metas establecidas; bajo nuevas evaluaciones por parte del área de planificación; de igual forma tenemos el segundo problema trascendental que se presenta desde hace algún tiempo; como es la pandemia de la COVID-19, esto tampoco influyo en las estrategias, cronogramas, y la dirección que se da la supervisión de la recaudación ya la ida en porcentajes positivos de las metas.

Se pudo cumplir con las expectativas que se trazan, como se indica Castillo (2017), por la gestión de la cobranza y cómo influye en esta, también se puede detectar que nivel de morosidad se tiene o cuanto es lo que se deja de percibir sin ser cobrado por el mal manejo de los recursos sin embargo; aquí en este caso no se dio esa casuística, para un mejor entendimientos los expertos colaboradores del SAT tanto en la parte de las personas que hacen trabajo de campo, haciendo efectiva la exigibilidad de la cobranza como los que están en la parte administrativa con años de experiencia en el rubro, se han podido percatar que no hay meta que no es superada dentro de la cobranza de las

papeletas sin importar los factores coyunturales que en ellos se presenten de forma fortuita, se tiene una carta de calidad de servicios, un manual de organización y funciones MOF (revisar anexo 03), un reglamento de Organización y Funciones - ROF bien establecidos que es actualizado constantemente y las premiaciones que sirven de motivaciones para el personal a cargo de la cobranza, así también a los contribuyentes que acceden a realizar sin presión sus pagos de forma oportuna (Revisión anexo 02),

Los expertos dentro de la investigación realizada nos dan a conocer como es el desempeño de la cobranza dentro de la Administración Tributaria de Lima, y como a lo largo de los años se han venido desempeñando para los logros obtenidos, porque si bien es cierto, la entidad se rige a gestiones y periodos determinados, sin embargo, la entidad como tal no ha sufrido grandes cambios que hayan hecho que esta decaiga; se fortaleció pasando por ahí como colaboradores, profesionales que desempeñan grandes puestos de trabajo en otras entidades, aplicando la mejor gestión pública aprendida dentro de los parámetros que se tiene como entidad tal es el caso de nuestro entrevistado Víctor Cáceres Bendezú con más de 17 años dentro de la entidad y Hugo Sánchez Roca, que nos mencionó que tiene 15 años dentro de la entidad y la vasta experiencia que tiene en la Gestión de Cobranza, dando un ejemplo con respecto a las medidas, en el Secuestro Conservativo es una medida eficiente, va hacer el recupero de la deuda por el tema de volumen se va a cobrar si o si, dentro de las medidas de eficaz.

Indica que tiene una medida que se llama medida en forma de Retención a Terceros, se da a través de la compañía peruana de medios de pago Visanet o Mastercard, una vez sectorizada la cartera, separan el bloque de la cartera la analizan y la segmentan, acumulan la deuda de una empresa o un administrado, generan una sola medida cautelar a través de Visanet o Mastercard efectivizando la cobranza y comunicando una transferencia de dinero, generalmente se da al 100% lo que hemos enviado a cobrar.

Finalmente llegamos a la conclusión que la notificación es parte neurálgica dentro de la cobranza porque en la primera o segunda parte de la notificación, el administrado se acerca a la administración para realizar el pago con un descuento o en todo caso realizar su descargo, reclamos etc, pero ya tomo

conocimiento de la deuda materia de información, se busca una mejora; estaríamos frente a la notificación de los documentos, que se difunda en más medida la notificación de forma electrónica, y los medios de consultas digitales;

**Tabla 2:**

*Recaudación total en el mes de Julio*

Recaudación al 30/07/2021	
Meta total del mes	54,862,595
Recaudación total	66,253,964
% de avance	120.70%

*Fuente:* Página Web Servicio de Administración Tributaria de Lima (2021),

Sobre la tabla Recaudación total en el mes de Julio, nos muestra cómo se mantiene sobre pasando las metas mensuales que como entidad se tiene para la recaudación en temas de no tributario – papeletas de tránsito.

Finalmente siendo eficiente y eficaz a lo largo de los años en donde en casi se ha cumplido con la meta planteada y mencionar además durante la pandemia de la Covid 19., alcanzando logros en todas sus proyecciones planteadas,

**Figura 3:**

*Recaudación del SAT llega a cifras Recort*



*Fuente:* Página Web Servicio de Administración Tributaria de Lima (2021)

**De la figura Recaudación del SAT llega a cifras Recort,** nos muestra las instalaciones de la sede principal en Jr. Camana donde los contribuyentes asisten para ser atendidos por asesores y puedan salir sin problemas con referencia a sus vehículos, que tienen deudas pendientes por papeletas.

**Figura 4:**

*Explicación de que papeletas se pagan ante el SAT.*



*Fuente:* Página Web Servicio de Administración Tributaria de Lima (2021)

De la figura explicación de que papeletas se pagan ante el SAT, se muestra ante la aparición del ATU (Autoridad de Transporte Urbano), se dividen las cobranzas tanto de las papeletas que son colocadas por la Policía Nacional del Perú – PNP pagadas ante el SAT, y las que son impuestas por la Gerencia de Transporte Urbano - GTU que deben de ser pagadas ante el ATU. (transporte público).

## V. CONCLUSIONES

Primero, de la referente investigación realizada he podido evidenciar de acuerdo al objetivo general, que se establece la gestión de la cobranza desde hace mucho tiempo atrás siendo desencadenada desde distintos enfoques, sin embargo, puedo evidenciar que se está aplicando la planificación adecuada, siendo esta una herramienta, que se basa en sistemas; dando beneficios a corto o largo plazo.

Segundo, las herramientas optimas siempre llegan acompañadas de una buena organización dentro de la entidad donde se desea llegar a los objetivos planteados, puesto que con anterioridad se visualiza el objetivo general y específico para poder armar en plan de trabajo.

Tercero, asimismo es importante mencionar que ningún plan estaría correctamente en caminado, si no se dirige de forma óptima, dentro de todas las perspectivas que en ella recae, La Administración Tributaria de Lima – SAT, cumple con las formalidades que se requieren para poder indicar que se realiza una buena gestión de cobranza, utilizando todos los medios adecuados, estrategias tanto convencionales como de la norma.

Cuarto, sabemos que para toda buena organización es importante el control de la misma entidad como en ella resulta; si bien es cierto se tiene la facilidad del presupuesto por tratarse de una entidad a nivel provincial, pero en tiempo de pandemia se vio afectada por la poca recaudación a razón de la economía baja sin embargo, no dejo de llegar a sus metas u objetivos trazados. El mecanismo de un buen control dentro de la entidad ha conllevado a desempeñar correctamente la función para lo que fue creada, dentro de su principal misión es la recaudación de ingresos No tributarios – papeletas, esta investigación sirvió para tomar conciencia, de que a pesar de las circunstancias como la Covid19, cuando una entidad tiene parámetros bien establecidos las adversidades son solo obstáculos para el logro de objetivos, que solo los mejores superan.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Primero, al tocar este punto podemos detallar algunas, para que la Gestión de cobranza se realice de una forma adecuada completamente, sin que ninguna de la parte, se vea perjudicada de alguna manera. recomendación, y según se visualiza en el trabajo de investigación dentro de las solicitudes o acotaciones hechas como principal se trata de una buena y eficiente notificación, que se le a conocer a los contribuyentes, las deudas que papeletas tienen, que se usen medios de difusión, mucho más cercanos a la ciudadanía. De esto se puede obtener una mejor planificación, en las estrategias que se puedan usar, sabiendo que se les informo a tiempo y de forma correcta.

Segundo, se tiene, que se publicite más los medios digitales, como estrategia dentro de la organización para realizar los pagos de forma más rápida, absolver consultas y atenciones en línea; si bien es cierto ya las tiene el servicio de administración tributaria de Lima, sin embargo, hay muchos ciudadanos que aún no lo saben.

Tercera, recomendación, dentro de la dirección que se espera, es seguir mejorando, buscando ser los mejores tanto en calidad de servicio como en atención al ciudadano, en transparencia, compromiso, confianza y vocación de servicio, y por último y muy importante respetar y apoyar el control de los jefes de área dentro de la entidad y en todo ámbito del desempeño de la gestión pública.

## REFERENCIAS

Albert Gómez, María José (2007), la investigación educativa Clases teóricas  
Madrid: Mc Graw Hill.

Autoevaluación de Gestión y cumplimiento de las normas de Control Interno SAT

<https://www.sat.gob.pe/websitev9/SobreeISAT/Informes/ControllInternoSAT/>

Aprobación de Guía de Implementación del SCI Resolución N°458-2008-CG.(2008)

[https://www.sat.gob.pe/websitev9/Portals/0/Docs/SobreEISAT/ControllInterno/ResolucionContraloriaGeneral\\_458-2008-CG.pdf?ver=2017-08-24-160520-990/](https://www.sat.gob.pe/websitev9/Portals/0/Docs/SobreEISAT/ControllInterno/ResolucionContraloriaGeneral_458-2008-CG.pdf?ver=2017-08-24-160520-990/)

Arroyo (2018) Universidad Privada Antenor Orrego. Elaboro una tesis titulada: “Las Políticas de Gestión de Cobranza y su incidencia de la situación Económica y Financiera de la Sociedad de la Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, Año2017” Para la Obtener el título profesional de Contador Público

[http://repositorio.upao.edu.pe/browse?type=author&value=Arroyo+Vergara%2C+Freddy+Alvaro+Jr.&value\\_lang=spa/](http://repositorio.upao.edu.pe/browse?type=author&value=Arroyo+Vergara%2C+Freddy+Alvaro+Jr.&value_lang=spa/)

Aprueban el Texto Único Ordenado de la Ley 26979 Ley de Procedimiento de Ejecución Coactiva Ley 26979; aprobado por el Decreto Supremo N° 018-2008-JUS, publicado el (06 diciembre 2008).

[https://www.munisjm.gob.pe/transparencia/tributos\\_municipales/tuo\\_26979.pdf/](https://www.munisjm.gob.pe/transparencia/tributos_municipales/tuo_26979.pdf/)

Bantjes, J., Plessis, S. du, Jansen, A., Siebrits, K., & Slabbert, P. (2021). Motorists' perceptions of factors that influence payment of speeding fines in Cape Town, South Africa: application of the Theory of Planned Behaviour. *South African Journal of Psychology*. <https://doi.org/10.1177/00812463211011746>

Bernal, Cesar A. (2006) Metodología de la investigación, segunda edición Mexico Pearson.

Blaxter L, Hughjes Ch, Tight, M (2008) Como se investiga. Barcelona Grao.

Briones Guillermo (1998) Metodos y tecnicas de investigacion para ciencias sociales. Mexico Trillas.

Bunge, Mario (1969) La investigacion cientifica. Su estrategia y su filosofia. Bs As Ariel.

By Software de Gestión de Cobranzas (2017) - Modelos de cobranza tradicional vs la modernidad y disrupción

<https://iagreesystem.com/modelos-cobranza-tradicional-vs-la-modernidad-disrupcion/>

Carlos Muñoz (2011) Como elaborar una tesis universidad Nacional Autónoma de Mexico.

<http://www.indesgua.org.gt/wp-content/uploads/2016/08/Carlos-Mu%C3%B1oz-Razo-Como-elaborar-y-asesorar-una-investigacion-de-tesis-2Edicion.pdf/>

Carrera (Guayaquil - 2017) Universidad Politécnica Salesiana: "Análisis de la Gestión de cuentas por Cobrar en la Empresa Induplasma S.A.", Para la obtención de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/14504/1/UPS-GT001932.pdf/>

Castello M. (2007) Escribir y comunicarse en contextos cientificos y academicos Barcelona: Graó

Castillo (2018) Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Elaboro una tesis titulada: "La Gestión de Créditos de Cobranzas y su influencia en el nivel de Morosidad en la Empresa Limpia Max – Lima 2017" Para la Obtener el título profesional de Contador Público.

<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3262/>

Castillo (2018) Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Elaboro una tesis titulada: "La Gestión de Créditos de Cobranzas y su influencia en el nivel de Morosidad en la Empresa Limpia Max – Lima 2017" Para la Obtener el título profesional de Contador Público.

<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3262/>

Cinollo, Jorquera, Romero, Tornaghi (Mendoza - 2016) Universidad Nacional de Cuyo Elaboro una tesis titulada: "*Modalidad de cobro y pago en el Comercio Internacional*" Para la Obtener el título profesional de Contador

Público Nacional.

[https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/7558/cinollo-r-jorquera-j-romero-n-tornaghi-c.pdf/](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7558/cinollo-r-jorquera-j-romero-n-tornaghi-c.pdf/)

Consultor salud (2020, 28 de mayo). *Así serán los alivios para los deudores de multas de tránsito*. <https://consultorsalud.com/asi-seran-los-alivios-para-los-deudores-de-multas-de-transito/>

Contraloría General de la Republica “Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”(2016)

[https://www.sat.gob.pe/websitev9/Portals/0/Docs/SobreEISAT/ControlInterno/Directiva\\_013-2016-CG-GPROD.pdf?ver=2017-08-24-160520-973/](https://www.sat.gob.pe/websitev9/Portals/0/Docs/SobreEISAT/ControlInterno/Directiva_013-2016-CG-GPROD.pdf?ver=2017-08-24-160520-973/)

Damani J., Vedagiri P., (2021). Safety of motorised two wheelers in mixed traffic conditions: Literature review of risk factors. *Journal of Traffic and Transportation Engineering*, <https://doi.org/10.1016/j.jtte.2020.12.003>

Decreto Supremo que establece sanciones por incumplimiento de los lineamientos sectoriales para la prevención del COVID-19 en la prestación del servicio de transporte terrestre, y otras disposiciones, 2020.

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-establece-sanciones-por-incumplimiento-d-decreto-supremo-n-016-2020-mtc-1872051-1/>

Decreto Legislativo que crea el programa “Reactiva Peru” para asegurar la continuidad en la cadena de pagos ante el impacto del COVID-19.

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-crea-el-programa-reactiva-peru-par-decreto-legislativo-no-1455-1865394-1/>

Decreto Supremo N° 016-2009-MTC (Reglamento Nacional de Tránsito,2009)

[http://transparencia.mtc.gob.pe/idm\\_docs/normas\\_legales/1\\_1\\_56.pdf/](http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_1_56.pdf/)

Decreto Supremo N° 016-2009-MTC.Texto Único Ordenado del Reglamento Nacional de Tránsito – Código de Tránsito y modificatorias. Tabla de Infracciones – Reglamento Nacional de Transito 2009.

<http://www.ctccallao.com.pe/servicio/tabla-de-infracciones-reglamento-nacional-de-transito/>

Delgado (2021) la Ley del ángulo legal la noticia “Las cobranzas en tiempo de covid -19”

<https://laley.pe/art/10644/las-cobranzas-en-tiempos-de-covid/>

(El Comercio Perú, 2021) Tráfico fue un caos en todo Lima a horas de la segunda cuarentena

<https://elcomercio.pe/videos/pais/trafico-fue-un-caos-en-todo-lima-a-horas-de-la-segunda-cuarentena-pandemia-nnav-amtv-noticia/>

El comercio Perú (2021, 21 de enero). MTC anuncia descuentos de hasta 95% en papeletas de tránsito y transporte.

<https://elcomercio.pe/lima/transporte/mtc-ministerio-de-transporte-y-comunicaciones-realizaran-descuentos-en-algunas-papeletas-y-multas-de-transito-nndc-noticia/>

Fajardo (2016) Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Elaboro una tesis titulada: “La cobranza para la recuperación del capital de la cartera de clientes Pymes del Banco Interbank” Para la Obtener el título profesional de Economista

<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1428/>

Gestión de Calidad Política de la Calidad. ISO9001.” Proceso de Atención del Centro de Llamadas, Atención de Reclamos Y sugerencias y Atención de Pagos en Caja SAT”

Informe Defensorial N°137 titulado: “El transporte Urbano en Lima Metropolitana: *un desafío en la defensa de la vida*”

<https://www.gob.pe/institucion/defensoria-del-pueblo/informes-publicaciones/1056150-informe-defensorial-n-137/>

(Instituto de Ciencias Hegel,2021) Gestión Publica en Perú: que es, como se compone, importancia, etc

<https://hegel.edu.pe/blog/gestion-publica-en-peru-que-es-como-se-compone-importancia-etc/>

Ley de control Interno de las entidades del Estado N° 28716 (2016).

<https://www.sat.gob.pe/websitev9/Portals/0/Docs/SobreEISAT/ControlInterno/Ley28716.pdf?ver=2017-08-24-160520-973/>

Ley del Sistema General de Endeudamiento, N°28563 (2005)

<https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-18542/por-instrumento/leyes/7416-ley-n-28563-texto-actualizado-al-31-12-10/file/>

Ley que establece disposiciones Extraordinarias para la Reprogramación y congelamiento de deudas fin de aliviar la económica de las personas naturales y las Mypes como consecuencia del COVID-19.N°31050

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-establece-disposiciones-extraordinarias-para-la-repr-ley-n-31050-1891489-1/>

Mera & Ordoñez (Ecuador - 2017) artículo sobre: "Cartera de créditos y cobranzas y su impacto en la liquidez y rentabilidad de la empresa Medic&Services S.A", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (diciembre 2017).

<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/rentabilidadmedic&servi-cessa.html/>

Morales R, Colegio de abogados del Lima, 202018 La cobranza Judicial.

<https://www.cal.org.pe/v1/contratacion-de-un-abogado-de-cobranza-judicial/>

Morales M., Cedillo M.; (Gestión de cobranzas en la administración pública: una revisión sistemática de literatura. (2019)

<http://servicio.bc.uc.edu.ve/ingenieria/revista/Inge-Industrial/vol6-n22/art07.pdf/>

Municipalidad de Lima, pagina web 2021.

<https://www.munlima.gob.pe/>

Plataforma digital única del Estado Peruano (2021, 24 de febrero). *Coronavirus: multas por incumplir las medidas de aislamiento e inmovilización social.*

<https://www.gob.pe/8931-coronavirus-multas-por-incumplir-las-medidas-de-aislamiento-e-inmovilizacion-social>

Plessis S., Hartigb B., Jansen A., Siebrits K. (2020). Improving payment of traffic fines with financial incentives: Discounts vs. Penalties. *Transportation Research Part F: Traffic Psychology and Behaviour*.  
<https://doi.org/10.1016/j.trf.2020.08.019>

Reglamento del Comité de Control Interno del SAT Resolución Jefatural N°001-004-00003773.(2016)

[https://www.sat.gob.pe/websitev9/Portals/0/Docs/SobreEISAT/ControlInterno/RJ\\_001-004-00003773.pdf?ver=2017-08-24-160528-290/](https://www.sat.gob.pe/websitev9/Portals/0/Docs/SobreEISAT/ControlInterno/RJ_001-004-00003773.pdf?ver=2017-08-24-160528-290/)

Resolución Jefatural N° 001-004-00003412, Reglamento de citado comité, a fin de establecer los procedimientos internos de carácter administrativo, operativo y decisorio que permitan su funcionamiento y el cumplimiento de sus fines en el marco de la normatividad vigente. (2016)

<http://www.sat.gob.pe/transparenciav2/agenda/descargar/001-004-00003784.pdf/>

Reglamento de Organización y Funciones – ROF N°1698 y modificada por la Ordenanza N°1881. (2013 - 2015)

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ordenanza-que-modifica-el-reglamento-de-organizacion-y-funci-ordenanza-n-1881-1229452-1/>

<https://www.sat.gob.pe/WebSiteV9/SobreelSAT/Calidad/>

Rojas (2018) Universidad Cesar Vallejo. Elaboro una tesis titulada: “Gestión de Cobranza y su incidencia en la Liquidez de la Empresa de Transportes Moreno Huerta S.A. CATAC 2018” Para la Obtener el título profesional de Contador Público.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26250/>

RSM, ¿En qué consiste la gestión de cobranzas?(2019)

<https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/en-que-consiste-la-gestion-de-cobranzas/>

Sanchez J., Monteza T. (2016) Universidad Señor de Sipan. Elaboró una tesis titulada: “Estrategias de Cobranza para Disminuir los niveles de Morosidad en la Empresa Consorcio Moriza SRL, Jose Leonardo Ortiz -2015” para Optar al titulo profesional de Contador Publico.

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6040/Sanchez%20Llauce%20%26%20Monteza%20Rivera.pdf?sequence=1&isAllowed=y/>

Servicio de Administración Tributaria de Lima, 1996, creado mediante los Edictos N° 225 y N° 227, publicados el 17 de mayo y 04 de octubre de 1996.

<https://www.sat.gob.pe/WebSiteV9/SobreelSAT/QuienesSomos/AcercaelSAT/>

Spodek & Montes (2015) Universidad Ricardo Palma. Elaboró una tesis titulada: “Optimización del proceso de captura de faltas de transito de la PNP mediante tecnología Móvil” Escuela Profesional de Ingeniería Informática.

[https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2037/montes\\_jj-spodek\\_vj.pdf?sequence=1&isAllowed=y/](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2037/montes_jj-spodek_vj.pdf?sequence=1&isAllowed=y/)

Universidad San Martin de Porres, Manual para la elaboración de las tesis y los trabajos de investigación,

<https://www.usmp.edu.pe/odonto/instInvestigacion/pdf/MANUAL%20ELAB.%20TESIS%20Y%20LOS%20TRAB.%20DE%20INVESTIGACION.pdf/>

Valderrama 2013, pasos a seguir para elaborar una tesis.

[http://www.editorialsanmarcos.com/index.php?id\\_product=211&controller=product/](http://www.editorialsanmarcos.com/index.php?id_product=211&controller=product/)

## ANEXO

### Anexo 01: Matriz de categorización

ÁMBITO DE ATENCIÓN	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	CATEGORÍA	SUB CATEGORÍAS	ÍTEMS	EVIDENCIA	PREGUNTAS A EXPERTOS
Servicio de Administración Tributaria de Lima	¿Cómo es la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19?	Establecer cómo es la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19	Analizar cómo es la planificación en la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19.	Gestión de Cobranzas de papeletas	Planificación	¿La entidad cuenta con especialistas en planificación, para el cobro de papeletas?	Resolución Jefatural N° 001-004-00003412, Reglamento de citado comité, a fin de establecer los procedimientos internos de carácter administrativo, operativo y decisorio.	¿Cómo es la planificación en el SAT, para el cobro de papeletas?
			Analizar cómo es la organización de la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19		Organización	¿La entidad cuenta con especialistas en Organización en el cobro de papeletas?	Reglamento de Organización y Funciones – ROF N°1698 y modificada por la Ordenanza N°1881	¿Cuán importante es el Cronograma para cobrar y que características debe de tener?
			Analizar cómo es la dirección en la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19		Dirección	¿La entidad cuenta con especialistas en Dirección en el cobro de papeletas?	Ley de control Interno de las entidades del Estado N° 28716.	¿Cuáles son las estrategias que se utilizan para la ejecución de la cobranza?
			Analizar cómo es el control en la Gestión de Cobranza de las papeletas emitidas en Lima Metropolitana en tiempo de pandemia de la Covid19		Control	¿La entidad cuenta con especialistas en Control en el cobro de papeletas?	Reglamento del Comité de Control Interno del SAT: Resolución Jefatural N°001-004-00003773.	¿Qué tan eficiente y eficaz es la cobranza en el SAT?

## Anexo 02: Matriz de respuesta de los entrevistados

PREGUNTAS	LUIS MIGUEL RAMIREZ OLIVARES (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	EDUARDO ADRIAN AÑAZCO ALAVEDRA (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	HUGO FELIX SANCHEZ ROCA (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	VICTOR MARTIN CACERES BENDEZU (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	ANA IBERICO FLORES (CONTRIBUYENTE )	YESENIA OLIVOS MOSCOL (CONTRIBUYENTE)
¿Cómo es la planificación en el SAT, para el cobro de papeletas?	<p>La planificación buena todos inicia con la buena notificación a los infractores el SAT se avoca a los que campañas publicitarias, campañas informativas mediante correos mensajes o avisos publicitarios en las principales calles, adicional a eso cuenta en la página web del SAT con la opción de pitazo preventivo donde cada administrado puede registrarse y estar al tanto de las infracciones, en cuestión de las opciones para realizar los pagos tenemos varios como son: los Bancos, Agentes, cajas SAT o mediante la web que es de fácil acceso a las personas, pero lo</p>	<p>En el tema de operativo nosotros vemos la cobranza de la papeletas impuestas por la PNP y la municipalidad de Lima, todas estas papeletas son ingresadas al sistema del SAT, luego de ello después de haber sido notificadas a los administrados las papeletas, la Resolución de sanción, La ejecución coactiva, la medida cautelar (Secuestro conservativo con un proceso de captura); en la cual ya entramos nosotros como parte operativa, a realizar el embargo de Bienes a los propietarios que son responsable del pago de la deuda, básicamente ese es el proceso que hace el sat para el cobro de las papeletas. Siendo esta la planificación en campo en la parte operativa.</p>	<p>Mi nombre es Hugo Félix Sánchez Roca, mi N° DNI 40122647, como parte experta de la cobranza en el SAT, tenemos dos áreas que se dedican a ver el tema de planificación y estrategias como SAT y tenemos la gerencia de Ejecución coactiva el ejecutor coactivo y sus analistas, los auxiliares coactivos para la exigibilidad de la deuda en si; manejamos un conjunto de estrategias, para llegar a la efectividad de la cobranza, como tal.</p>	<p>Yo soy Víctor Martín Cáceres Bendezu, mi N° DNI 10299306, actualmente ocupo el puesto de Auxiliar Coactivo III del Servicio de Administración Tributaria de Lima. De la ejecutoria coactiva, que justamente es el Área encargada de ver directamente la recaudación, la cobranza de la obligaciones tributarias y no tributarias de la municipalidad de Lima, siendo esa es mi función actualmente. En la parte no tributaria hay dos partes multas administrativas y papeletas de tránsito. me centrare en las papeletas, que va por parte de la PNP la imposición y nosotros como municipalidad metropolitana de Lima pasamos a realizar el cobro de las mismas, esa información nos pasan la Policía Nacional del Perú mediante oficios de forma semanal o bueno de acuerdo a la organización que realiza el área encargada de la recepción de la misma, teniendo la competencia que tenemos para hacer esta cobranza esta imposición decayó por la</p>	<p>Srta., Ana Ibérico Flores, DNI 44538626 - AUT159 Coopropietaria como parte del contribuyente, respecto a la planificación sobre la foto papeletas donde muchas personas se preguntan si son ciertas o no, que llegan con foto si son las correctas o no, yo tuve fotopapelas en con respecto por evitamiento, por velocidad por temas de tramos; no nunca me llegaron mis notificaciones, y eso que te llegan mensajes y yo me entero porque entro a la página o mucho después que me la impusieron.</p>	<p>Srta. Yesenia Olivos, DNI 44845957 es un contribuyente sobre el cobro de las papeletas de tránsito, en tiempos de pandemia, es hija del contribuyente hija del propietario, respecto a la planificación en el SAT literalmente creo yo antes de la coyuntura, era más ordenada, como nos movió tan rápido no hubo un orden al inicio, como se venía haciendo antes de la pandemia; creo yo q no hay un orden, ya que se desorganizo todo en el tema de cobranza y afectando al usuario.</p>

PREGUNTAS	LUIS MIGUEL RAMIREZ OLIVARES (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	EDUARDO ADRIAN AÑAZCO ALAVEDRA (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	HUGO FELIX SANCHEZ ROCA (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	VICTOR MARTIN CACERES BENDEZU (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	ANA IBERICO FLORES (CONTRIBUYENTE )	YESENIA OLIVOS MOSCOL (CONTRIBUYENTE)
	que se podría mejorar el con respecto al cobro es la misma notificación a los infractores.			inmovilización que hubo por pandemia, la planificación depende la imposición que se haya realizado inicialmente porque tiene fases la imposición, la sanción y luego mi campo que es la cobranza o su exigibilidad mejor dicho terminado el periodo de sanción donde se puede interponer los recursos que crea necesaria y ahí nosotros recién empezamos con la cobranza.		

PREGUNTAS	LUIS MIGUEL RAMIREZ OLIVARES (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	EDUARDO ADRIAN AÑAZCO ALAVEDRA (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	HUGO FELIX SANCHEZ ROCA (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	VICTOR MARTIN CACERES BENDEZU (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	ANA IBERICO FLORES (CONTRIBUYENTE )	YESENIA OLIVOS MOSCOL (CONTRIBUYENTE)
¿Cuán importante es el Cronograma para cobrar y que características debe de tener?	Es muy importante ya que en base a las fechas programas, podemos realizar como entidad una proyección a la recaudación suponiendo que las personas cumplan con las obligaciones pactadas, así como un control adecuado una de las características que debe de tener es ser muy concisas y claras para que sea entendible y no presente mayor dificultad y cumplan. como mejora dentro del cronograma se podría quizá notificarlo, de manera más sencilla por el WhatsApp, enviarlo y que lo tengan agendando a las mismas personas.	Como parte operativa no vemos mucho el tema del cronograma lo que si tenemos cierta cantidad de carros o vehículos que paramos diario digamos que son como 60 o 70 autos al día, por grupo operativo en los distintos puntos de la Lima que se tiene como una proyección diaria; y si más o menos lo tenemos así porque en si en el cronograma no lo vemos, así como tal siendo parte operativa pero la parte administrativa es la que manera las cifras exactas y las metas a llegar de forma mensual. Somos un grupo de personas que salimos hacer el operativo con el apoyo, de la PNP que es la que lleva los vehículos a deposito.	En el tema de los cronogramas, nos basamos en las metas que se brinda la Gerencia de Ejecución a nivel de despacho, esto es informado mensualmente a la Gerencia Central, y en cuanto a ello, se planifica un monto de recaudación o recupero de deuda, que da el área planificación como administración de forma general; nosotros en función a los despachos lo trabajamos de forma semanal o quincenal, la área de planificación nos deriva un tope en cuanto a la cobranza de las papeletas, sacan proyecciones así realizan sus metas, en tiempos de pandemia también se dio de la misma manera se planificaron	Más que un cronograma, existe una base de datos donde están el registro de todos las papeletas pero lo que tenemos que tener en cuenta que estemos dentro de los 2 años de la exigencia, en ello hay un plazo de prescripción que podría exigir el administrado que generalmente se realiza a pedido de parte, pero no debemos de dejar que estos plazos de excedan, comenzando desde las más antiguas a las más actuales, en caso del SAT su base es con plazos y esta normado en la Ley N°26979 (LEY DE EJECUCION COACTIVA ), en la parte de la imposicion de papeletas también tiene una norma que la regula y también tiene plazos, al exceder caes en omisión funcional y es sancionable.	Los cronogramas deberían de ser mas específicos, deberían de ser por mensajes de texto, llamadas o quizá WhatsApp, que sea más difundido, a veces los ponen en los buzones y no siempre se llega a obtener la comunicación por vivir en edificios.	No estoy enterada al 100% porque como hubo, este desorden, se dio un alcance por no sincerar el apoyo al administrado, donde al final de dar a condonar, tiempo de financiar, compromisos de pagos, ya que en todas las entidades se dan para tranquilidad de los mismos usuarios, nos afecta a todos los usuarios, el estado sentimos que no somos apoyados, y pues no sentiríamos más tranquilos y aplicaríamos una cultura de pago, considerar muchísimo, el tipo de papeleta y las gravedades, sobre ello aplicar la sanción y si es pequeña, se de una forma de pagar más asequibles.

PREGUNTAS	LUIS MIGUEL RAMIREZ OLIVARES (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	EDUARDO ADRIAN AÑAZCO ALAVEDRA (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	HUGO FELIX SANCHEZ ROCA (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	VICTOR MARTIN CACERES BENDEZU (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	ANA IBERICO FLORES (CONTRIBUYENTE )	YESENIA OLIVOS MOSCOL (CONTRIBUYENTE)
			sincerando la deuda, en la cartera de cobranza una de las posibilidades que capacidad de pago tenían los administrados, ya que la cobranza de papeletas es un poco complicada, ya que si no hubo ingresos para ellos en época de pandemia, es poco probable que también puedan asumir sus deudas.			
¿Cuáles son las estrategias que se utilizan para la ejecución de la cobranza en SAT?	Bueno actualmente se está brindando y dando facilidades por los medios virtuales por los canales de WhatsApp, avisando de las deudas por llamada telefónicas y correos electrónicos donde normalmente se están brindando compromisos de pago que es una especie de pagos de la deuda que es como el fraccionamiento deuda que si ayuda	Como parte administrativa tenemos conocimiento que se hacen Retenciones Bancarias para buscar una presión al propietario para que solucione el tema se acerque al SAT al pagar su deuda o de forma virtual por la coyuntura de la pandemia, es una forma actual la cual se le está dando mayor importancia por el tiempo que vivimos; así también hay facilidades de pago como son Fraccionamientos y	En el área donde estamos, el área de Ejecución Coactiva es un puntal súper importante, dentro del SAT toda vez que nosotros hacemos la recuperación de la cartera pesada, la que no se está cobrando de manera regular; y las estrategia que usamos es a través de medidas cautelares, y dentro de estas la principal es la Medida de	El general tenemos la estrategias, en el SAT se divide de la siguiente manera la parte PRE - COACTIVA y la parte COCATIVA en la primera generalmente es parte informativa, disuasiva es de alguna manera procura que el administrado cumpla, sin necesidad que se llegue a la parte de ejecutoriedad, se desea que se cumpla de manera voluntaria, se le manda cartas informativas, se dan incentivos, premios se quiere que pague de manera voluntaria, si no hay efecto antes los avisos; ahí es donde	Con el tema de la pandemia deberían ser un poco más accesible, no siempre llegan a las personas entonces pasado cierto tiempo pierden algunos beneficios, deberían de ser un poco más específico, a veces para que la deuda no se incremente, ya que hay papeletas que no tienen descuento, como en el caso de velocidad: que nos apoyen de esa manera.	Ahí se ejecutan, y si se incumple pues está bien, que se les lleve sal deposito pero teniendo facilidades para el pago.

PREGUNTAS	LUIS MIGUEL RAMIREZ OLIVARES (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	EDUARDO ADRIAN AÑAZCO ALAVEDRA (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	HUGO FELIX SANCHEZ ROCA (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	VICTOR MARTIN CACERES BENDEZU (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	ANA IBERICO FLORES (CONTRIBUYENTE )	YESENIA OLIVOS MOSCOL (CONTRIBUYENTE)
	mucho, por el momento que estamos pasando como es el COVID 19.	compromisos de pago de papeletas de tránsito, y nosotros también por ejemplo participamos en la parte de embargo de bienes de las personas que deben como son los secuestros conservativos	Secuestro Conservativo de esta medida es la recaudación si hablamos en porcentajes de un 30% o 40% de las metas requeridas y que se emiten; es la más fuerte que tiene, así teniendo el apoyo de los operativos de captura generando el riesgo, cuando se captura el vehículo y si no cancela la deuda podría ser inclusive Rematado el bien, todo ese engranaje se da dentro de la ejecutoria, generalmente se da inicio de mes, revisamos a quincena, el tema de campo vendria ser la ejecución de la medida emitida	entramos a tallar; generalmente se mandan comunicados mas fuerte y la idea es presionarlo porque las consecuencias seria posteriormente como embargos, la retención de sus cuentas, el remate de sus bienes, etc. Esto se acompaña con la inscripción en los centrales de riesgo, si no funciona generalmente las que más usamos es embargo de bienes o retenciones bancarias son las más efectivas. La primera parte se va sobre el bien vehicular (operativos de cobranza acompañado de la PNP) Siendo una situación de choque, sigue las Retenciones Bancarias se informa al sistema Financiero nacional, se solicita embargar las cuentas hasta el monto de la deuda, se hace con todos los bancos siendo menos traumática, porque el banco retiene la deuda, y nosotros solicitamos el monto de la deuda. Son los mas frecuentemente usados y los que tienen más efectividad son.		
¿Qué tan eficiente y eficaz es la	a mi parecer es muy eficiente y eficaz a los largo de los últimos años en	De acuerdo a los 7 años ya que entre en mayo de 2014, en tiempos de pandemia, si bien es	Yo tengo 15 años en el SAT y en la ejecutoria tengo 8 años, sobre estos	Tengo en el sSA ingreso 2004 y a la ejecutoria 2010, pasando en varias operativas en el SAT, por ello teniendo conocimiento	Se que bueno con respecto a las cobranzas, si porque en la página web si se	No sé si la palabra adecuada es eficiente, por una como usuario sabe sus

PREGUNTAS	LUIS MIGUEL RAMIREZ OLIVARES (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	EDUARDO ADRIAN AÑAZCO ALAVEDRA (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	HUGO FELIX SANCHEZ ROCA (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	VICTOR MARTIN CACERES BENDEZU (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	ANA IBERICO FLORES (CONTRIBUYENTE )	YESENIA OLIVOS MOSCOL (CONTRIBUYENTE)
cobranza en el SAT?	<p>donde en casi la mayoría por no decir en todos se ha cumplido con la meta planteada y mencionar además que en plena pandemia se ha logrado alcanzar las metas planteadas si bien es cierto no ha lo proyectado pero se la logrado cumplir con lo requerido, como aporte básicamente en lo que es la recaudación, o el cobro de las papeletas, en los Courier o las notificaciones, porque los administrados hacen mucho hincapié en esos temas, donde se indica que nos le llegan las notificaciones o no se dan por avisados del cobro de las papeletas.</p>	<p>cierto bajo un poco la recaudación los cálculos o las metas que se manejaban antes siempre se llega a la meta todos tanto transito como tributario, en realidad todas las área llegan a las metas todo el tipo de cobranzas que se necesita para sostenimiento de la recaudación para la Municipalidad de Lima, dentro de los aportes que se puede indicar o mejor dicho mejorar, es bueno recalcar que el SAT siempre tiene facilidades de pago, pudiéndose evitar el tema de la captura de sus bienes que puede ser perjudicial para ellos en ese momento; pudiendo acercarse al SAT y pagar sus deudas sin esperar llegar a mayores, ahora por pandemia hay una agencia virtual que se a creado por este tiempo acoplándose a los tiempos de pandemia, para una coyuntura</p>	<p>puntos podría darte un pequeño ejemplo con respecto a las medidas , en el secuestro conservativo es un medida eficiente, va hacer el recupero de la deuda por el tema de volumen se va a cobrar si o si, dentro de las medida de eficaz dentro de las medidas cautelares tenemos una medida que se llama medida en forma de Retención a Terceros, se da a través de la compañía peruana de medios de pago Visanet o Mastercard, una vez sectorizada la cartera, separamos el bloque de la cartera la analizamos y la segmentamos, acumulamos la deuda de una empresa o un administrado, generamos un sola medida cautelar a través de visanet o mastercard</p>	<p>dividiéndose en dos partes, primero la eficacia cuando se inicia la eficacia era altísima entre un 60% al 70%, en los años 2000 al 2010 había carteras que no se había cobrado, convenios con la policía, con las instituciones bancarias, era muy rápido en esos momentos; había poco conocimiento de parte de los obligado, ahora la gente conoce más de los procedimientos; hay muchos abogados que se han dedicado a especializarse en ello; hoy en día ya no es así, normalmente es en un 20% a 30% de lo que emitimos es lo que se logra recaudar por dos razones, la cartera se ha reducido, hay un mayor conocimiento a que leyes se puede amparar y se hace uso y abuse del derecho; y tercero actualmente en el SAT hay dos razones en la que han llevado a la caída sustancial de la recaudación, en la que el ATU tomo parte de nuestra cartera y muy alto numero, tienen bien vehicular ese fue el primer impacto negativo, el segundo fue por el tema de pandemia se realiza la ordenanza N°1051</p>	<p>indica cómo se debe de pagar o por el whassap se comunican y las Srtas. te indican como pagar. Aportes que deberían de ayudar a todas a las personas, porque son errores que se pueden cometer, que hagan charlas, que les informen sobre la gravedad que se puede cometer si cometen alguna infracción mas en la época de pandemia por el poco ingreso económico.</p>	<p>responsabilidades de pago, no voy a esperar que me estén cobrando si sé que tengo una responsabilidad. El SAT tiene que hacer su cobranza, cumple su trabajo y como el SAT cierra y determina la fecha de pago para el administrado, si hace su trabajo en cuanto temas de cobranza y si aplica buenas tácticas para cobrar, y como aporte es darle más opciones al administrado de acuerdo a la papeleta que tenga y su gravedad , pero no viéndose perjudicado ni el contribuyente ni la administración, ustedes como expertos nos deben de dar las soluciones a los administrados, nosotros lo conocemos a grandes rasgos, deberían de tener como SAT dar me una solución en base a mi problemática, y sea cancelada la papeleta.</p>

PREGUNTAS	LUIS MIGUEL RAMIREZ OLIVARES (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	EDUARDO ADRIAN AÑAZCO ALAVEDRA (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	HUGO FELIX SANCHEZ ROCA (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	VICTOR MARTIN CACERES BENDEZU (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	ANA IBERICO FLORES (CONTRIBUYENTE )	YESENIA OLIVOS MOSCOL (CONTRIBUYENTE)
		posterior se podrían acoplar.	efectivizando la cobranza y comunicando una transferencia de dinero, generalmente se da al 100% lo que hemos enviado a cobrar, separamos una data de 10 a 15 administrados no lo podemos enviar a todos, si lo vemos que es una cartera segmentadas, se hace en gabinete entre dos o tres compañeros, sabemos que esa poca cantidad de administrados se va a recaudar si así, recomendación se habría una gama de mejoras para la cobranza que se dio de golpe, en el punto de notificación es parte neurálgica dentro de la cobranza porque en la primera o segunda parte de la notificación, el administrado se acerca a la	donde se les da distintos beneficios extraordinarios a los ciudadanos, eso también fue un impacto por pandemia, quería recaudar pero dando las facilidades; entonces la MML vio la posibilidad de dar muchas rebajas para la parte no tributaria, impactando nuestra recaudación, para mi no fue muy beneficioso para la recaudación, ya que habían administrados si tenia para pagar, sin embargo se acogieron al no poner ciertos candados para acogerse a estos beneficios, estos son los dos motivos principales para bajar la recaudación. En El futuro tiene un punto positivo, en esta pandemia, ahora las transacciones se hacen de forma electrónica y si se logra formalizar por parte de la mayoría de ciudadanos, que se haga de una forma mucho más eficaz. Los tiempos son menores, menos traumáticos, en cual a la eficiencia habrán más personas que se logren tener Plim, Yape será mucho más rápida y mejor recaudación. Para mejorar los medios de pagos electrónicos,		

PREGUNTAS	LUIS MIGUEL RAMIREZ OLIVARES (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	EDUARDO ADRIAN AÑAZCO ALAVEDRA (TECNICO VERIFICADOR VEHICULAR)	HUGO FELIX SANCHEZ ROCA (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	VICTOR MARTIN CACERES BENDEZU (ANALISTA AUXILIAR COACTIVO III)	ANA IBERICO FLORES (CONTRIBUYENTE )	YESENIA OLIVOS MOSCOL (CONTRIBUYENTE)
			<p>administración para realizar el pago con un descuento o en todo caso realizar su descargo, reclamos etc., pero ya tomo conocimiento de la deuda materia de información, si mejoramos el tema de la notificación de los documentos lo que sucede es que el administrado tiene herramientas y nosotros también, antes de la pandemia los medios de notificación se daban personalmente ya se a por personal de sat (MOTORIZADOS) O por Courier, siendo implementado la notificación por correos electrónicos, nosotros con lo que es visanet y Mastercar, enviamos todo por correo electrónico.</p>	<p>se derivarían a ese sistema por un cauce natural, vamos a tener que llegar, que más gente se bancarice, y por ende la recaudación por medio de la Retenciones Bancarias, teníamos una situación muy informal. la utilización de medio electrónicos se podrá recaudar más ya que no estaban bancarizados, y como sugerencia como SAT deberíamos enfocarnos mas para darle prioridad a ello.</p>		

Anexo 03: Perfil del puesto de los entrevistados. MOF – 2015 (Analista auxiliar coactivo III)

	Tipo: DOCUMENTO DE GESTIÓN	Código: SAT-DG002
	Título: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión: 04
		Fecha de Vigencia: 09/09/2015
		Página: 354 de 370

- c) Asegurar la adecuada logística para los operativos de captura de vehículos.
- d) Coordinar las acciones respecto de las denuncias pertinentes por lesiones y atropellos que pudieran sufrir, tanto el personal del SAT, como los efectivos policiales que participan en calidad de apoyo en los operativos.
- e) Colaborar con el análisis de información respecto de operativos de captura.
- f) Efectuar, las denuncias pertinentes por lesiones y atropellos que pudieran sufrir, tanto el personal del SAT en coordinación con las unidades orgánicas, como los efectivos policiales que participan en calidad de apoyo en los operativos.
- g) Realizar otras actividades, relacionadas a su ámbito de acción, que le sean encomendadas por el Especialista de Operativos de Cobranza III.

**11. PERFIL MÍNIMO DEL CARGO:**

**11.1 Formación**

- Título Profesional Universitario en Derecho, Administración, Ingeniería Industrial o carreras afines.

**11.2 Cursos o estudios de especialización**

- Sistemas Administrativos, gestión pública / privada o temas afines.

**11.3 Experiencia mínima**

- 3 (tres) años de experiencia como Analista ó,
- 2 (dos) años de experiencia en posiciones similares o afines, en el sector público o privado.

**11.4 Conocimientos específicos para el cargo**

- Conocimiento de la Ley del Procedimiento de Ejecución Coactiva.

**11.5 Competencias**

Competencias	Niveles	A (100%)	B (50%)	C (25%)
Mejora continua				X
Capacidad analítica				X
Adaptabilidad y flexibilidad				X

**1. DENOMINACIÓN DEL CARGO:** Analista Auxiliar Coactivo III

**2. CÓDIGO DEL CARGO:** 651006ES

**3. MISIÓN DEL CARGO:**  
Apoyar al ejecutor coactivo en sus funciones y en la resolución de expedientes de suspensión, tercería, silencio administrativo, y otros con relación a los procedimientos de ejecución coactiva.

**UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA**

