

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA

**LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL Y
EL NIVEL DE CAPTACIÓN DE RENTAS EN LOS
GOBIERNOS LOCALES DE LA CIUDAD
DE TACNA, AÑO 2011**

TESIS

PRESENTADA POR:

C.P.C. JULIAN LIVERATO VARGAS MAMANI

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGÍSTER SCIENTIAE*) CON
MENCIÓN EN CONTABILIDAD AUDITORÍA**

**TACNA - PERÚ
2013**

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMAN - TACNA

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA

**“LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL Y
EL NIVEL DE CAPTACIÓN DE RENTAS EN LOS
GOBIERNOS LOCALES DE LA CIUDAD
DE TACNA, AÑO 2011”**

Tesis sustentada y aprobada el día 24 de Julio del 2013;
estando de jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE :

.....
Mgr. Betty Esther Córdova Calderón

SECRETARIO :

.....
Mgr. Moisés Ismael Escobedo Dueñas

MIEMBRO :

.....
Mgr. Víctor Carmen Echeagaray Munenaka

ASESORA :

.....
Mgr. Elizabeth Luisa Medina Soto

DEDICATORIA

A DIOS

*QUIEN NOS DA LA SABIDURIA PARA
DESCUBRIR LO CORRECTO, LA
VOLUNTAD PARA ELEGIRLO Y LA
FUERZA PARA HACER QUE PERDURE*

*A HILDIBRANDO Y HERMINIA MIS
PADRES, QUE CON SU DEMOSTRACION
DE PADRES EJEMPLARES ME HAN
ENSEÑADO A NO DESFALLECER NI
RENDIRME ANTE NADA Y SIEMPRE
PERSEVERAR A TRAVES DE SUS SABIOS
CONSEJOS*

CONTENIDO

DEDICATORIA	i
CONTENIDO	ii
INDICE DE TABLAS	v
INDICE DE FIGURAS	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	3
1.1.1. Problemática de la investigación	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.2.1. Problema principal	6
1.2.2. Problemas secundarios	6
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	8
1.4.1. Objetivo general	8
1.4.2. Objetivos específicos	9
1.5. HIPÓTESIS	10
1.5.1. Hipótesis general	10
1.5.2. Hipótesis específicas	10

CAPÍTULO II MARCO TEORICO	
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	12
2.2. BASES TEÓRICAS	13
2.2.1. Administración tributaria municipal	13
2.2.2. Rentas municipales	37
2.3. DEFINICION DE TÉRMINOS BÁSICOS	51
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	60
3.1.1. Tipo de investigación	60
3.1.2. Diseño de la investigación	60
3.2. NIVEL DE INVESTIGACION	60
3.3. POBLACION Y MUESTRA	61
3.3.1. Población	61
3.3.2. Muestra	62
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	62
3.4.1. Técnicas	62
3.4.2. Instrumentos de recolección de datos	63
3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	63
3.5.1. Procesamiento de datos	63
3.5.2. Análisis de datos	66
CAPÍTULO IV RESULTADOS	
4.1. PRESENTACIÓN	68
4.2. VALIDACION DE INSTRUMENTOS Y ESCALA DE	

VALORACION	68
4.2.1 Validación del instrumento y escala de valoración de la administración tributaria municipal	69
4.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	71
4.3.1 . Administración tributaria municipal	71
CAPÍTULO V DISCUSIÓN	
5.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	120
CAPÍTULO VI PROPUESTA DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA MUNICIPAL	
6.1 OBJETIVO GENERAL	124
6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	124
CONCLUSIONES	166
RECOMENDACIONES	168
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	171
NORMAS Y REVISTAS	173
ANEXO	
Cuestionario para evaluar la administración tributaria	174

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Personal que labora en las oficinas de rentas de las municipalidades de la ciudad de Tacna	61
Tabla 2	Cuadro para analizar la administración Tributaria	69
Tabla 3	Cuadro estadístico de resumen de los elementos	70
Tabla 4	Actividades de registro de las declaraciones juradas de autoavalúo	72
Tabla 5	Actividades de registro, considerando el cruce de información con SUNARP	74
Tabla 6	Actividades de registro sobre el catastro	77
Tabla 7	Planeamiento tributario en relación con las actividades de registro	79
Tabla 8	Nivel de captación con respecto a conocimiento técnicos y tributarios, para las actividades de registro	81
Tabla 9	Como considera usted las actividades de recaudación a través del desempeño de los módulos de atención a PRICOS	84
Tabla 10	La campaña de fraccionamiento y amnistía tributaria	86
Tabla 11	Descuentos a contribuyentes puntuales	88
Tabla 12	Planeamiento tributario en relación con las actividades de recaudación	91
Tabla 13	Nivel de captación con respecto a conocimientos con respecto para las actividades de recaudación	93

Tabla 14	Actividades de fiscalización con respecto a la verificación de auto avaluos	96
Tabla 15	Actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de funcionamiento.	98
Tabla 16	Actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de construcción.	101
Tabla 17	Planeamiento tributario en relación con las actividades de fiscalización	103
Tabla 18	Nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios para las actividades de fiscalización.	105
Tabla 19	Actividades de atención al contribuyente con respecto a los módulos de orientación al contribuyente en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna.	108
Tabla 20	Actividades de atención al contribuyente con respecto al módulo de reclamos en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna.	110
Tabla 21	Actividades de atención al contribuyente con respecto a la concientización tributaria en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna.	112
Tabla 22	Planeamiento tributario en relación con las actividades de atención al contribuyente	114
Tabla 23	Nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios para las actividades de atención al contribuyente.	100

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Actividades de registro de las declaraciones juradas de Autoavalúo	63
Figura 2	Actividades de registro, considerando el cruce de información con SUNARP	65
Figura 3	Actividades de registro sobre el catastro	67
Figura 4	Planeamiento tributario en relación con las actividades de registro	69
Figura 5	El nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios para las actividades de registro	71
Figura 6	Las actividades de recaudación, a través del desempeño de los módulos de atención a PRICOS	73
Figura 7	Las campaña de fraccionamiento y amnistía tributaria	75
Figura 8	Los descuentos a contribuyentes puntuales	77
Figura 9	El planeamiento tributario en relación con las actividades de recaudación	79
Figura 10	El nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios para las actividades de recaudación	82
Figura 11	Las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de auto avalúos	83
Figura 12	Las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de Licencias de Funcionamiento	85

Figura 13	Las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de construcción	87
Figura 14	El planeamiento tributario en relación con las actividades de fiscalización	89
Figura 15	El nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios	91
Figura 16	Las actividades de atención al contribuyente con respecto a los módulos de orientación al contribuyente	93
Figura 17	Las actividades de atención al contribuyente con respecto al módulo de reclamos	95
Figura 18	Las actividades de atención al contribuyente con respecto a la concientización tributaria	97
Figura 19	El planeamiento tributario en relación con las actividades de atención al contribuyente.	99

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo determinar la influencia de la gestión pública en la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, año 2011. El estudio partió de la hipótesis que la gestión pública influye significativamente en la calidad del servicio en las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna. Para el trabajo de campo, se tomó una población y muestra por conveniencia de 72 servidores administrativos de las áreas críticas (tesorería, contabilidad, abastecimientos rentas, etc.) de la municipalidad provincial de Tacna y las municipalidades distritales incluidas en la presente investigación a quienes se les aplicó un cuestionario, especialmente diseñado de acuerdo a nuestros objetivos planteados. Como conclusión general del estudio se encuentra que existe una relación de influencia significativa entre la Gestión Pública y la calidad del servicio en las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna.

ABSTRACT

The present study had as objective to determine the influence of the Public Management in the Quality of the Service in the Distritales Municipalities of the Province of Tacna, year 2011. The study left from the hypothesis that the Public Management influences significantly in the Quality of the Service in the Distritales Municipalities of the Province of Tacna. For field work, it was a convenience sample population of 72 administrative officers from critical areas (Treasury, Accounting purchasing, revenue etc.) of the provincial municipality of Tacna y distritales municipalities included in the present a questionnaire specially designed according to our objectives. As general conclusion of the study were that it exists a relation of significant influence enters the Public Management and the Quality of the Service in the Distritales Municipalities of the Province of Tacna. The realised study will serve basic so that other university investigators and non-university continue deepening the subject, like foundation of proposals for an efficient public management that contributes to offer optimal quality in the service to the citizen of the province of Tacna.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar si la administración tributaria municipal influye en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, Año 2011.

Las transferencias del gobierno central y la recaudación de impuestos locales, o bien, regionales, y demás tributos (en especial, tasas, contribuciones y multas) representan los pilares principales de la financiación de las unidades subnacionales. Merece resaltar que la mayor parte de las municipalidades del país están atravesando por serios problemas económicos, por lo que sus obligaciones frente a terceros, así como la prestación de servicios a la comunidad, no pueden ser atendidos eficientemente por las dificultades en la captación de sus recursos, sean éstos de carácter administrativo o tributario.

Para efectos de estudio este trabajo consta de cinco capítulos. El primer capítulo puntualiza el planteamiento del problema, dentro del marco de la coherencia y relación de variables y subvariables.

El segundo capítulo desarrolla el Marco Teórico, teniendo en cuenta los antecedentes del estudio, las bases teóricas y la definición de términos básicos, teniendo presente las variables de estudio.

El tercer capítulo trata sobre el marco metodológico, como: el tipo, diseño de la investigación, la población y muestra, operacionalización de variables, las técnicas e instrumentos para recolección de datos y el procesamiento y análisis de los datos.

En el cuarto capítulo del estudio, se describe los resultados de la investigación.

En el quinto capítulo describimos la discusión como aporte y profundización del tema.

En el sexto capítulo, se incluye propuestas de buenas prácticas en el nivel administrativo en los gobiernos locales a fin de optimizar la recaudación de rentas en los gobiernos locales de Tacna.

Finalmente, incluimos las conclusiones y recomendaciones a que hemos llegado.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1. Problemática de la investigación

Es necesario reconocer que en la actualidad, la mayoría de municipalidades tiene un deficiente sistema de administración tributaria, debido principalmente a que nunca se preocuparon en desarrollar o potenciar esta importante área, a través de la cual se captan los recursos necesarios para que puedan cumplir con sus fines y objetivos en favor de sus comunidades. Ese descuido no ha permitido que se implementen sistemas tales como el de fiscalización, recaudación y control de cumplimiento de deuda, con lo cual ha empeorado la situación financiera de los Gobiernos Locales al no poder contar con los recursos por falta de pago de impuestos y tasas, por parte de los contribuyentes, los mismos que en la mayoría de los casos no recaen la

responsabilidad en los contribuyentes, sino por la falta de control de la Administración Tributaria. Asimismo, a ello se suma la falta de infraestructura y de personal idóneo para el desarrollo de las funciones propias de la Administración Tributaria.

La mayor parte de las municipalidades del país atraviesan por una crisis económica financiera, por lo que sus obligaciones frente a terceros, así como la prestación de servicios a la comunidad no pueden ser atendidas eficientemente.

Las razones que acusan esta situación se dan, en la mayoría de los casos, por las dificultades en la captación de recursos, sean éstos de carácter administrativo o tributario

La administración de los tributos municipales en los gobiernos locales es una técnica sumamente compleja por la dispersión y la diversidad de problemas existentes. Cada municipalidad se diferencia de otra por poseer una realidad distinta.

En el Perú existen alrededor de 1 828 municipalidades de las cuales 194 son provinciales y 1 634 distritales, en la ciudad de Tacna son 4 son provinciales y 23 distritales, con segmentos muy diferenciado, Sumado a esto la insuficiente capacidad contributiva de sus pobladores y la inaplicabilidad de la gran parte de los impuestos y tasas por la realidad socio económica de cada jurisdicción, ocasiona que la mayor parte de municipalidades tengan escasos recursos para atender las necesidades básicas de la población.

Para poder enfrentar esta situación se requiere de un sistema tributario que tome en cuenta la realidad existente, entre ellas la división política administrativa del país, la concentración de las actividades económicas, las excesivas exoneraciones y beneficios tributarios, la falta de mecanismos para la elaboración del catastro municipal, las escasas transferencias que reciben la mayor parte de las municipalidades, insuficientes acciones para crear la conciencia tributaria de los contribuyentes de su jurisdicción, excesos de beneficios tributarios, deficiente orientación a los contribuyentes, carencia de documentos de gestión,

ausencia de personal calificado en materia tributaria, labores de fiscalización eventuales o inexistentes, incumplimiento del debido proceso que establece el código tributario en las acciones de recaudación y acotación de los tributos municipales, carencia del directorio de contribuyentes y cuentas corrientes, desconocimiento de las normas legales vigentes y fundamentalmente la inadecuada o inexistente organización del área de administración tributaria y de la oficina de cobranzas coactivas, entre otros.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema principal

¿De qué manera la administración tributaria municipal influye en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011?

1.2.2. Problemas secundarios

a) ¿Cómo las actividades de registro que se realizan

influyen en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011?

- b) ¿En qué medida las actividades de recaudación que se realizan influyen en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011?
- c) ¿De qué forma las actividades de fiscalización que se realizan influyen en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011?
- d) ¿De qué manera las actividades de atención al contribuyente influyen en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011?

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo de investigación se justifica debido a la importancia que ejerce la administración tributaria municipal. La mayor parte de las municipalidades del país están atravesando por serios problemas económicos, por lo tanto sus obligaciones

contractuales frente a terceros, así como la prestación de servicios a la comunidad local, no pueden ser atendidos en forma oportuna y con eficiencia por las dificultades encontradas en la captación de sus recursos directamente recaudados, como otros impuestos municipales sean éstos de carácter administrativo o tributario.

Asimismo este aspecto, ha permitido detectar algunos factores que impiden una adecuada administración tributaria municipal. Los mismos, ha contribuido en brindar recomendaciones y propuestas para incrementar el nivel de captación de rentas en los gobiernos locales.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Determinar si la administración tributaria municipal influye en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Analizar si las actividades de registro que se realizan influyen en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

- b) Verificar si las actividades de recaudación que se realizan influyen en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

- c) Determinar si las actividades de fiscalización que se realizan influye en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

- d) Establecer si las actividades de atención al contribuyente influyen en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

- e) Proponer un plan de mejora sobre la administración tributaria municipal, para mejorar la captación de rentas

en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis General

La administración tributaria municipal influye significativamente en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

1.5.2. Hipótesis específicas

- a) Las actividades de registro que se realizan influyen significativamente en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

- b) Las actividades de recaudación que se realizan influyen significativamente en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

- c) Las actividades de fiscalización que se realizan influyen significativamente en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

- d) Las actividades de atención al contribuyente influyen significativamente en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

El segundo párrafo del artículo 74º de la Constitución Política del Perú señala que “Los gobiernos locales pueden crear, modificar y suprimir contribuciones y tasas o exonerar de estas, dentro de su jurisdicción y con los límites que señala la ley.

En concordancia con lo mencionado en el párrafo precedente, la Norma IV del decreto legislativo 816 código tributario, establece que los gobiernos locales, mediante ordenanza, pueden crear, modificar y suprimir sus contribuciones, arbitrios, derechos y licencias o exonerar de ellos dentro de su jurisdicción y con los límites que señala la ley”.

Asimismo, de acuerdo con lo establecido en el artículo 52º del mencionado código tributario; “Los gobiernos locales administran exclusivamente las contribuciones y tasas municipales,

sean estas últimas derechos, licencias o arbitrios, y por excepción los impuestos que la ley les asigne”.

La norma II: ámbito de aplicación, del código tributario establece que el termino genérico de tributo comprende a impuesto, contribución y tasa (Arbitrios, derechos y licencias).

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Administración tributaria municipal

1) Definición de administración tributaria municipal

Es un proceso de planificación, organización y control, mediante las funciones de fiscalización, cobranza coactiva y función de recaudación, del sistema tributario municipal. En los gobiernos locales, la gerencia de rentas, que es un órgano de apoyo, está encargado de administrar los tributos y rentas municipales, así como proponer las medidas sobre políticas de

recaudación y de simplificación del sistema tributario municipal.

Los gobiernos locales están facultados para crear, modificar y suprimir contribuciones y tasa, exonerar de éstas, dentro de su jurisdicción y con los límites que señala ley; más no impuestos.

La administración tributaria, constituye el principal componente ejecutor del sistema tributario y su importancia está dada por la actitud que adopte para aplicar las normas tributarias.

(www.municipioaldia.com/.../administracion%20tributaria%20munici).

2) Generalidades de las municipalidades

2.1) Naturaleza, finalidad de las municipalidades

De acuerdo con lo establecido en el artículo 2º de la Ley N° 27972, las municipalidades son los

órganos del gobierno local, que emanan de la voluntad popular. Son personas jurídicas de derecho público con autonomía económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Les son aplicables las leyes y disposiciones que, de manera general y de conformidad con la constitución, regulen las actividades y funcionamiento del sector público nacional.

Las municipalidades representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales, fomentan el bienestar de los vecinos y el desarrollo integral y armónico de las circunscripciones de su jurisdicción. (López, 2008).

2.2) Competencias y funciones de las municipalidades

Dentro del marco de las competencias y funciones específicas establecidas en la nueva ley

orgánica de municipalidades (Ley N° 27972), el rol de las municipalidades provinciales comprende:

- Planificar integralmente el desarrollo local y el ordenamiento territorial, en el nivel provincial.
- Las municipalidades provinciales son responsables de promover e impulsar el proceso de planeamiento para el desarrollo integral correspondiente al ámbito de su provincia, recogiendo las prioridades propuestas en los procesos de planeación de desarrollo local de carácter distrital.
- Promover permanentemente la coordinación estratégica de los planes integrales de desarrollo distrital. Los planes referidos a la organización del espacio físico y uso del suelo que emitan las municipalidades distritales deberán sujetarse a los planes y las normas municipales provinciales generales sobre la materia.

- Promover, apoyar y ejecutar proyectos de inversión y servicios públicos municipales que presenten objetivamente externalidades o economías de escala de ámbito provincial, para cuyo efecto suscriben los convenios pertinentes con las respectivas municipalidades distritales.

2.3) Autonomía de la administración municipal

Muchas veces es difícil reformar una administración tributaria que se encuentra dentro de la institución municipal, sobretodo porque existen ciertos intereses creados.

Al respecto una alternativa bastante interesante es la desactivación de este aparato administrativo, sustituyéndolo por una nueva organización administrativa, esta vez independiente.

Esta experiencia ha sido exitosa en el caso de la municipalidad provincial de Lima que desde 1996 comenzó a trabajar con el servicio de la administración tributaria – SAT.

Se trata de una persona jurídica de derecho público que es independiente de la municipalidad provincial de Lima; lo cual ha permitido la captación de un personal que posee una adecuada mentalidad ética (con énfasis en valores tales como la honradez y la necesidad de estar al servicio del público) y la introducción de una organización y procedimientos de gestión mucho más modernos y eficientes.

Sin embargo, existen detractores del SAT. Sostienen que los principios y procedimientos de gestión del sector privado no deben ser trasladados a los organismos públicos que forman parte de una entidad de gobierno (gobierno local). (Ramírez, 2008).

3) Las funciones de la administración tributaria municipal

3.1) La función de fiscalización tributaria

La función de fiscalización es aquella mediante la cual se determina el incumplimiento de las obligaciones tributarias que tengan los contribuyentes, realizando un conjunto de acciones y tareas para obligarlos a cumplir con sus deudas.

Si bien es cierto que el objetivo es que todos los contribuyentes cumplan cabal, oportuna y espontáneamente por otro lado, es cierto que el control tributario ejercido por la administración es material y humanamente imposible que se haga sobre todos los contribuyentes. Por esta razón, la administración tributaria debe ejercer su función fiscalizadora en forma selectiva, es decir, tomar un grupo de contribuyentes del universo existente,

para verificar su grado de cumplimiento. Para ello puede adoptarse criterios como:

La importancia fiscal de los contribuyentes (grandes, medianos o pequeños), La actividad económica desarrollada, ubicación geográfica, etc.

La función de fiscalización debe ser permanente con la finalidad de difundir y crear un real riesgo para los contribuyentes; asimismo, debe ser sistemática, porque con el diseño y ejecución de un adecuado plan de fiscalización selectiva, aunque lenta pero progresivamente, lograr fiscalizar a un mayor número de contribuyentes. Esto último tiene una mayor posibilidad con la ayuda y apoyo de un sistema informático que agilice el cruce de información.

La elaboración de los planes de fiscalización deben estar basados sobre

elementos eminentemente técnicos y que no impliquen la violación del principio de legalidad.

3.2) Función de cobranza coactiva

La función de cobranza coactiva es un procedimiento que faculta a la administración exigir al deudor tributario la acreencia impaga de naturaleza tributaria o no tributaria, debidamente actualizada, o a la ejecución incumplida de una prestación de hacer o no hacer a favor de una entidad de la administración pública nacional, proveniente de relaciones jurídicas de derecho público.

En el capítulo IV de la ley N° 26979, de procedimiento de ejecución coactiva, se ha establecido el procedimiento de ejecución coactiva en el ámbito referido exclusivamente a las obligaciones tributarias de los gobiernos locales.

Es necesario referir que a través de la referida Ley se tuvo especial interés en establecer un régimen legal específico para la ejecución coactiva a cargo de las municipalidades respecto de los tributos que administra, con el deliberado propósito de corregir los excesos y abusos que lamentablemente se experimentaron en la etapa predecesora.

En ese sentido, con la mencionada ley, se ha establecido un marco jurídico para que las administraciones tributarias municipales no cometan excesos que perjudiquen a los contribuyentes y sobretodo, que dichas acciones no queden impunes.

Dentro de lo que es el procedimiento en sí de la cobranza coactiva se pueden mencionar lo siguiente:

El procedimiento de cobranza coactiva se

inicia con la notificación de la Resolución de Ejecución Coactiva, la cual contendrá un mandato de cumplimiento obligatorio bajo apercibimiento de iniciarse la ejecución forzosa a través de la aplicación de medidas cautelares.

Asimismo, se debe tener en cuenta las características que debe observar la resolución de ejecución coactiva, como los requisitos mínimos a efectos de determinar su validez.

Tanto el ejecutor como el auxiliar coactivo, deben conocer las causas por las cuales se debe suspender el procedimiento de cobranza coactiva; es decir, las que prevé el artículo 16° de la ley N° 26979, como en los siguientes casos:

- Cuando exista a favor del interesado anticipos o pagos a cuenta del mismo tributo, realizados en exceso, que no se encuentren prescritos; cuando lo disponga el tribunal

Fiscal, conforme a lo dispuesto en el artículo 38° de la Ley N° 26979; y

- Cuando se haya presentado, dentro de los plazos de ley, recurso impugnatorio de reclamación; de apelación ante la municipalidad provincial de ser el caso; apelación ante el tribunal fiscal o demanda contencioso administrativa, que se encontrara en trámite.

En este punto es necesario resaltar la importancia de contar con dos elementos importantes para la eficiente labor que debe desarrollarse a través de la cobranza coactiva.

- Contar con un sistema de informática que permita consultar al ejecutor o al auxiliar coactivo, la situación de los valores materia de cobranza; si éste se encuentra pagado,

reclamado, prescrito, etc.

- Que exista una coordinación permanente entre las otras áreas involucradas en la determinación de la deuda y cobranza coactiva; es decir los procedimientos previos deben haber sido agotados para la cobranza del valor antes de pasar a cobranza coactiva.

4) La función de recaudación

La función de recaudación debe tener en cuenta tanto la recepción de información por parte del contribuyente, así como de las fechas de vencimiento por tipo de tributo. También es importante prestarle la debida atención a los formularios que se utilizan tanto para el pago de tributos como para las declaraciones juradas.

En ese sentido, es recomendable que las fechas de vencimientos de los tributos tengan fechas homogéneas a efectos de que los contribuyentes no

acudan varias veces a realizar diferentes pagos o presentar declaraciones, con lo cual se evitarían congestiones estableciendo un cronograma por cada tipo de contribuyente. Sin embargo, es necesario destacar que en épocas en que la situación económica del país no es la más óptima, dicha acción no es recomendable, porque se acumularían una serie de compromisos tributarios por parte de los contribuyentes en fechas similares.

Otro punto importante a tener en cuenta es la forma de recaudación. Cómo es que se debe recaudar. Ésta deberá realizarse a través del sistema financiero, aprovechando la infraestructura física que posee; para lo cual se deberá firmar los convenios de recaudación pertinentes, contar con los sistemas informáticos que permiten tanto transferir a los bancos las deudas como recepcionar información de éstos sobre la cancelación de tributos. Esto implica también contar con un sistema informático que permita realizar auditorías de pago de tributos realizado a través del sistema financiero.

Cabe mencionar que los sistemas de recaudación deben contemplar todas las posibilidades de poder detectar a los contribuyentes que no cumplan con sus obligaciones en las fechas previstas, con la finalidad de realizar la emisión de los valores correspondientes. (Actualidad gubernamental, 2009).

5) Colaboración entre las administraciones tributarias

Tanto el gobierno nacional como la SUNAT deben comprender que las administraciones tributarias de las municipalidades también forman parte de un solo estado.

Por tanto, el gobierno nacional y la SUNAT deben procurar mayores niveles de apoyo y colaboración para modernizar a las administraciones tributarias de las municipalidades.

Este nuevo enfoque y estilo de trabajo pueden generar beneficios mutuos, pues potencia el control

cruzado de tal modo que aumentan las posibilidades de lograr mejores niveles de recaudación, fiscalización SUNAT y de las administraciones tributarias municipales.

6) Base Legal de los tributos municipales

Las principales normas que forman parte de la base legal tenemos:

- a) La constitución política del estado; los artículos 74 y 196, sobre bienes y rentas municipales.
- b) Decreto supremo N° 156-2004-EF; texto único ordenado de la ley de tributación municipal.
- c) Ley N° 27972; ley orgánica de municipalidades.
- d) Decreto Supremo N° 135-99-EF; texto único ordenado del código tributario.
- e) Ley del procedimiento administrativo general, Ley N° 27444.

7) Importancia de la recaudación tributaria local

Las transferencias del gobierno central y la recaudación de impuestos locales, o bien, regionales, y demás tributos (en especial, tasas, contribuciones y multas) representan los pilares principales de la financiación de las unidades subnacionales. Solamente un número reducido de ciudades y regiones en los países en vías de desarrollo se financia de manera significativa mediante créditos. El presente apartado evidencia que una financiación que se compone exclusivamente de transferencias socava ventajas importantes del proceso de descentralización.

Las transferencias son las fuentes de ingresos más importantes para las unidades subnacionales en muchos países. En el Perú, por ejemplo, constituyen entre un 50 y 60 % de los ingresos totales municipales. En la literatura sobre el desarrollo económico figuran varios fundamentos para las transferencias. La reducción de desigualdades regionales mediante pagos

de compensación a regiones o municipios con altos índices de pobreza constituye una justificación fundamental. En caso de que la provisión de bienes y servicios públicos genere externalidades más allá de un distrito administrativo (municipio, provincia, región), las transferencias representarán una posibilidad de internalizar estas externalidades. Las transferencias incrementarán, en ese caso, la eficiencia del conjunto de la economía nacional. Sin embargo, las transferencias también son frecuentemente necesarias en la práctica, porque las unidades subnacionales no están en condiciones de recaudar suficientes recursos a fin de poder cumplir sus tareas principales.

Definiciones conceptuales:

- a) Impuestos son tributos que deben abonarse al estado sin que se funde con ello un derecho a contraprestación.

- b) Las contribuciones se recaudan por la provisión de

una prestación, independientemente de que, de hecho, se haga uso del derecho relativo a esa prestación. Un ejemplo, procedente de la práctica del ámbito municipal, serían las contribuciones de mejoramiento, con las cuales se cubren los gastos del municipio para la urbanización infraestructural de predios, mismo si el propietario del predio no utiliza la infraestructura.

c) En lo inherente a las tasas, es otro el caso: se cobran como remuneración por prestaciones de las cuales, realmente, se ha hecho uso. La legislación tributaria peruana distingue, entre otras tasas, los arbitrios (tasas por servicios públicos), los derechos (tasas por servicios administrativos) y las licencias (tasas que gravan la obtención de autorizaciones específicas para las actividades industriales, comerciales o de servicios).

d) Multas son sanciones jurídico-administrativas en caso de infracciones administrativas. Si en lo sucesivo se hace referencia a “tributos”, etc., se

entenderá por ello el ámbito total de los ingresos recaudados a nivel local.

8) Ingresos municipales

a) Recursos directamente recaudados

- Tasas por servicios públicos (arbitrios), licencias, etc.
- Venta de bienes o patrimonio municipal
- Ingresos de alquileres y arrendamientos
- Derechos por servicios administrativos
- Contribución Especial de Obras Públicas
- Multas

b) Ingresos propios, otros impuestos municipales

- Impuesto predial
- Impuesto de alcabala
- Impuesto al patrimonio vehicular
- Impuesto a los espectáculos públicos no deportivos
- Impuesto a los juegos
- Impuesto a las apuestas

c) Transferencias de recursos públicos

- Canon (minero, hidroenergético, pesquero, forestal, gasífero), canon y sobrecanon petrolero
- Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN)
- Participación en rentas de aduanas
- Regalías mineras
- El vaso de leche
- Fondo de Desarrollo Socioeconómico de Camisea (FOCAM)

d) Transferencias y otros ingresos, otras fuentes de financiamiento

- Donaciones y transferencias
- Créditos internos
- Créditos externos (Boza Dibos.2006)

9) Marco Normativo en que se circunscribe las municipalidades

- Constitución Política del Perú de 1993.

- Nueva Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972).
- Ley de bases de la carrera administrativa y de remuneraciones del sector público. (Decreto legislativo N° 276).
- Ley de bases de la descentralización (Ley N° 27783).
- Ley de gestión presupuestaria del estado (Ley N° 27209).
- Ley de promoción y formalización de la Micro y pequeña empresa (Ley N° 28015).
- Ley de prudencia y transparencia fiscal (Ley N° 27245).
- Ley de tributación municipal (Decreto legislativo N° 776).
- Ley del código de ética de la función pública (Ley N° 27815).
- Ley del procedimiento administrativo general (Ley N° 27444).
- Ley general del sistema nacional de presupuesto público (Ley N° 28411).
- Ley marco de descentralización (Ley N° 26922).

- Ley marco de licencia de funcionamiento (Ley N° 28976).
- Ley marco del empleo público (Ley N° 28175).
- Ley que crea el sistema nacional de inversión pública (Ley N° 27293).
- Ley que regula el procedimiento en los casos de homonimia (Ley N° 27411).
- Ley que regula el proceso contencioso administrativo (Ley N° 27584).

10) Acciones para incrementar la recaudación en las administraciones tributarias municipales, rediseño o reestructuración organizacional

Antes de establecer el rediseño o la reestructuración de la administración tributaria existente, es necesario realizar los análisis y diagnósticos respectivos de la situación en la que se encuentra. Después de ese exhaustivo examen, se puede tomar la decisión para organizar la recaudación de los ingresos municipales a través del órgano administrativo existente

reformulado, estableciendo una Gerencia, Dirección o una Jefatura o de ameritar la situación, se puede plantear una reestructuración total.

La estructura organizacional de la administración tributaria debe responder a la realidad económica y al número de contribuyentes de la localidad, de modo que pueda desarrollar sus funciones específicas de programación, dirección, ejecución, control y evaluación de los procesos de registro, acotación, recaudación y fiscalización de sus rentas, que le corresponde de conformidad con la normatividad legal vigente. Asimismo, deberá contar con locales apropiados donde el contribuyente sea atendido con las comodidades del caso, orientación oportuna y actualizada de manera que pueda cumplir a cabalidad con sus obligaciones tributarias.

Es vital, también, que cuente con personal debidamente capacitado y con experiencia en el manejo tributario municipal. De igual modo, deberán contar con

sus respectivos documentos de gestión actualizados: ROF, MOF, manual de procedimientos administrativos, texto único de procedimientos administrativos, directivas y documentos tributarios, con las formalidades que las leyes respectivas exigen.

2.2.2. RENTAS MUNICIPALES

1) Definición

Ingresos que perciben las municipalidades por diferentes conceptos para el financiamiento de su presupuesto. Estas rentas municipales son:

- Los tributos creados por ley a su favor.
- Las contribuciones, tasas, arbitrios, licencias, multas y derechos creados por su concejo municipal, los que constituyen sus ingresos propios. Los recursos asignados del fondo de compensación municipal (FONCOMUN).
- Las asignaciones y transferencias presupuestales

del gobierno nacional.

- Los recursos asignados por concepto de canon y renta de aduana, conforme a ley.
- Las asignaciones y transferencias específicas establecidas en la ley anual de presupuesto, para atender los servicios descentralizados de su jurisdicción.
- Los recursos provenientes de sus operaciones de endeudamiento, concertadas con cargo a su patrimonio propio, y con aval o garantía del estado y la aprobación del ministerio de economía y finanzas cuando se trate de endeudamientos externos, conforme a ley.
- Los recursos derivados de la concesión de sus bienes inmuebles y los nuevos proyectos, obras o servicios entregados en concesión.
- Los derechos por la extracción de materiales de construcción ubicados en los álveos y cauces de los ríos, y canteras localizadas en su jurisdicción, conforme a ley.
- El ingreso de los recursos provenientes de la

privatización de sus empresas municipales.

- El peaje que se cobre por el uso de la infraestructura vial de su competencia.
- Los dividendos provenientes de sus acciones.
- Las demás que determine la ley.

2) Captación de rentas a través del tributo

El impuesto predial es un impuesto real que grava de forma recurrente la propiedad o posesión de los inmuebles, es reconocido ampliamente como un impuesto idóneamente local, dada la inamovilidad de su base, la dificultad para su evasión y la relativa facilidad para identificar la propiedad gravable (McCluskey, 2001), por su naturaleza, es esencialmente un instrumento fiscal para financiar las necesidades de gasto local (Bahl y Martinez-Vazquez, 2007; McLure, s.f.). Asimismo, en el nivel local los costos y beneficios son asimilados con más facilidad por los contribuyentes/ciudadanos lo que se conoce como correspondencia fiscal, entendida como la prudencia

que los gobiernos locales tienen en el gasto conforme obtienen sus ingresos directamente de los ciudadanos a quienes sirven. Con este esquema de financiamiento también se mejora el accountability y la participación cívica en los asuntos públicos en el nivel local (Piza, 1999).

El impuesto predial también es reconocido como una herramienta indirecta para influenciar los patrones de uso del suelo urbano (World Bank, 1999). En ese sentido, su importancia es crucial en los contextos urbanos de países en desarrollo que están iniciando procesos de descentralización fiscal y transferencia de funciones hacia los gobiernos locales (Bahl y Martínez-Vázquez, 2007). Su relevancia aumenta en América Latina, donde, además, puede constituirse en un vigoroso instrumento para mitigar la informalidad urbana y sus efectos negativos en las ciudades (Smolka y De Cesare, 2006).

La evidencia empírica muestra que en los

países de América Latina el impuesto predial, no ha sido una fuente de financiamiento adecuadamente explotada (De Cesare, 2004). De acuerdo con algunos autores, este desempeño, en los países en desarrollo en general, está asociado principalmente a factores institucionales “externos” como el inadecuado marco institucional del instrumento y los escasos avances en la profundización de la descentralización fiscal y, a factores institucionales “internos” vinculados a cómo el impuesto predial está actualmente diseñado y administrado en estos países (Bahl y Martínez-Vázquez 2007). Asimismo, la literatura muestra que es más eficiente un impuesto predial gravado por los gobiernos locales, a tasas decididas por los gobiernos locales, y cobradas por los gobiernos locales. Así, en la medida que hayan variaciones en las demandas urbanas por servicios locales, se supone que los gobiernos locales se ajustarán mejor a las preferencias y lograrán resultados más eficientes en la asignación de los recursos (McLure, s.f.). De Cesare, sobre la base de la experiencia latinoamericana, coincide en que lo

fundamental para mejorar el desempeño del impuesto predial es un adecuado diseño de las competencias tributarias, la responsabilidad de establecer las alícuotas, así como los márgenes de maniobra que tienen los gobiernos locales en la imposición de exenciones y otros incentivos fiscales (De Cesare, 2004).

El otro factor institucional “interno” es la administración del impuesto. La experiencia con agencias de administración tributaria locales muestra que éstas son ágiles, tienen mejores posibilidades de innovar en el uso de nuevas técnicas y se familiarizan mejor con las condiciones locales. No obstante, comparado con el resto de impuestos, el impuesto predial tiene los costos más altos de administración (Bahl y Martínez-Vázquez, 2007) cuestión que aumenta a medida que crece el tamaño de la carga tributaria. Por lo tanto, un modelo de administración intergubernamental basado en un reparto de funciones de acuerdo a sus capacidades y ventajas de cada nivel

podría mejorar su desempeño. Por otro lado, a menudo se cree que es imposible administrar el impuesto predial en contextos urbanos informales, sin embargo, el análisis de Smolka y De Cesare (2006) muestra que, incluso en la presencia de informalidad, los gobiernos locales pueden lograr mejores resultados en términos de esfuerzo fiscal, el detalle está en la forma cómo estos tratan a la informalidad. Ello requiere, obviamente, de un aprendizaje mínimo para entender a los mercados informales, sus grupos de interés y principalmente mejorar las capacidades administrativas.

La experiencia internacional muestra que las dificultades administrativas a las que se enfrentan los gobiernos locales, se concentran principalmente en tres tareas: la identificación del predio, la valuación del mismo y la recaudación, porque son procesos complejos e intensivos en el uso de recursos. Así, en los países en desarrollo, se carece a menudo de catastros completos y bases de datos integrados que identifiquen plenamente a los predios y sus propietarios, sus características

incluyendo las mejoras, entre otros, asimismo, en algunos casos se recurre al sistema de autoevaluó para enfrentar sus limitaciones técnicas en las valuaciones (De Cesare, 2004). Aunque se reporta casos exitosos como en Bogotá, este sistema tendería a fijar valores bastante bajos, altas tasas de incumplimiento y llevaría a inequidades significativas. Del mismo modo, la recaudación es notoriamente mala porque la tasa efectiva del impuesto es muy baja, existe una baja probabilidad de detección de la evasión y las penalidades por el incumplimiento son también bajas o inexistentes (Bird, 2002).

Lamentablemente existen escasos análisis para el caso peruano, los pocos estudios realizados están orientados a las finanzas locales en general; analizando el efecto sustitución de las transferencias en Perú, los impuestos locales, y el impuesto predial en particular, podrían estar en un marco legal poco adecuado y excesivamente centralista, que no favorece el fortalecimiento municipal.

Sobre el desempeño fiscal, el análisis de Alvarado (2003) concluye que entre los tributos locales, el impuesto predial en el Perú está sub-explotado, por lo que podría significar un instrumento idóneo para fortalecer las municipalidades, la autora hace una comparación con los cargos a los usuarios y éstos, contrario a lo que sucede en la experiencia internacional, logran proporcionar más ingresos que el impuesto predial.

Asimismo, en una de las últimas cartas de intención del gobierno peruano dirigidas al FMI, el MEF ha declarado el interés por parte del gobierno para promover al impuesto predial como un autentico instrumento fiscal local.

3) Buenas prácticas de actualización tributaria

Las buenas prácticas de actualización tributaria son aquellas orientadas a crear mecanismos de recopilación de la información tributaria relevante, que

permitan tener formular una base de datos de la totalidad de contribuyentes y bienes gravados actualizada, a efectos de que la administración tributaria realice gestiones de cobranza eficaces y eficientes.

3.1) Resumen

La actualización de predios tiene un impacto directo en la capacidad recaudadora de la administración tributaria. Por ello, son diferentes los mecanismos que esta utiliza para poder mantener su base de datos actualizada: formatos optimizados, informes, observación de las modificaciones de predios de la ciudad, entre otros.

El objetivo de esta buena práctica es planificar el trabajo de fiscalización a efectos de lograr un levantamiento de información más efectivo. Se pasa de esta manera, de un modelo de fiscalización basado principalmente en visitas e

inspecciones espontáneas y no planificadas; a otro donde, para iniciar estos operativos, primero se debe segmentar las fiscalizaciones por zonas y por impactos en el valor de los predios.

3.2) Situación inicial

El recojo de información predial es una tarea costosa y compleja, pues muchas veces los contribuyentes se resisten a brindar información sobre sus predios. En teoría, son los gobiernos locales los responsables de mantener un catastro actualizado, pero en la mayoría de los casos, esto no es así, por lo que las administraciones tributarias deben agenciarse esta información.

Anteriormente, cuando los funcionarios salían a recoger información al campo, los datos que se debían considerar en los antiguos formatos utilizados no coincidían con los datos realmente requeridos. Además, estos formatos

eran demasiado engorrosos, lo que hacía que la acción no fuera adecuada. Finalmente, sumado a esta complejidad, el proceso de digitación era lento, debido a la no coincidencia de formatos.

Debe indicarse además, que no se aprovechaba la presencia de un funcionario de la administración de rentas en el predio para hacer otras gestiones necesarias, como recordar al contribuyente sus obligaciones, fechas de vencimiento, entre otras.

3.3) Características de la buena práctica

- La notificación se organiza por rutas o zonas, buscando la optimización del recurso.
- Los notificadores, además de entregar los documentos a los contribuyentes, anotan la información sobre cambios que perciben en los inmuebles, para luego compararla con las características del predio según el catastro.

- Los notificadores orientan a los contribuyentes para que se acerquen a declarar las modificaciones a la administración tributaria y eviten multas.
- Los formatos diseñados permiten el recojo de información en forma rápida.
- Los formatos diseñados permiten digitar la información en forma rápida y segura.
- El uso de códigos de barras en los formatos facilitan su registro.
- Los jefes de área hacen recorridos por la ciudad, tratando de detectar modificaciones en los inmuebles.

3.4) Beneficios

La toma de la información predial es más precisa y eficiente, lo que favorece la calidad del dato y disminuye el tiempo de entrevista al contribuyente. Asimismo, el funcionario aprovecha la visita para transmitir información relevante al

contribuyente. Además, la digitación de la información es también más eficiente. Finalmente, la visita permite que el funcionario recoja información sobre predios vecinos no visitados, pero que resultan relevantes para la administración tributaria.

4) Referentes

Chiclayo, Cusco, Iquitos y Trujillo.

5) Caso destacado

El caso destacado es el del SAT Trujillo, pues ha desarrollado un formato de “inspección de predios” que, de manera eficiente, permite que el personal recoja información valiosa, en un corto tiempo y en una sola visita. Este diseño se ha ido perfeccionando a través del tiempo y a la fecha se tienen 72,000 predios registrados, calculándose pendiente de registro entre un 8% y 12%. Asimismo, este formato contiene un lector de barras

para que se cargue la información a la base de datos de su sistema informático, y se cuenta con telefonistas que permanentemente recuerdan sus obligaciones a los contribuyentes. Las implicancias de eficiencia, eficacia y reducción de costos, son bastante importantes. (Buenas prácticas en las administraciones tributarias municipales 2010, programa gobernabilidad e inclusión -La cooperación alemana al desarrollo – GTZ a través del programa gobernabilidad e inclusión, apoya al estado peruano en el desarrollo e implementación de reformas orientadas a la subsidiariedad, al fortalecimiento de la gestión financiera, y supervisión de la acción del Estado).

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Acuerdos del concejo municipal

Decisiones tomadas por el concejo municipal referidas a asuntos específicos de interés público, vecinal o institucional, que expresan la voluntad de dicho órgano de practicar un determinado

acto o sujetarse a una conducta o norma institucional. (Arias, 2009).

Administración municipal

Sistema integrado por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios a la municipalidad. Corresponde a cada municipalidad organizar la administración de acuerdo con sus necesidades y presupuesto. La administración municipal tiene una estructura sustentada en normas de programación, ejecución, supervisión, control concurrente y control posterior. Se rige por los principios de legalidad, economía, transparencia, simplicidad, eficacia, eficiencia.

Administración pública

Conjunto de órganos dependientes del poder ejecutivo que se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades tendientes a la satisfacción de las necesidades de los gobernados. Dichos órganos existen y funcionan al amparo de normas legales, las cuales sirven como marco para que se desarrolle tanto su

estructura como su competencia y funcionamiento. La administración pública en el Perú, según el área donde desarrolla sus actividades, se clasifica en:

- Administración general.- Abarca todas las dependencias ministeriales, las instituciones públicas y las empresas estatales.
- Administración regional.- Cubre el área de los gobiernos regionales y de las circunscripciones departamentales.
- Administración local.- Abarca el área de las municipalidades provinciales y distritales.

Arancel de terreno urbano y rústico

Valor de metro cuadrado de terreno que el ministerio de vivienda y construcción asigna a los predios a través del consejo nacional de tasaciones para cada año.

Atribución

Facultad asignada por norma específica a determinada persona o personas para ejercer funciones públicas. No es

inherente a la persona sino que se adquiere por encargo de autoridad o estamento superior. La diferencia entre atribución y función radica en que esta última se refiere al grupo de actividades que debe realizarse para cumplir una misión u objetivos; en cambio, la atribución hace referencia a la persona o personas encargadas de realizar dicha función (López, 2007).

Contribución

Son los recursos financieros que se obtienen mediante pagos obligatorios de acuerdo a norma expresa que derivaran en la realización de obras públicas o de actividades estatales.

Impuesto

Tributo cuyo cumplimiento no origina una contraprestación directa a favor del contribuyente por parte del estado (Código Tributario, 2011).

Impuesto a las apuestas

Impuesto que grava los ingresos de la entidades organizadoras de eventos hípicas y similares, en las que se realice

apuestas. (Código Tributario, 2011).

Impuesto a los espectáculos públicos no deportivos

Impuesto que grava el monto que se abona por concepto de ingreso a espectáculos públicos no deportivos en locales y parques cerrados, con excepción de los espectáculos culturales debidamente calificados por el Instituto nacional de cultura. La obligación se origina al momento del derecho a presenciar el espectáculo. (Código Tributario, 2011).

Impuesto a los juegos

Impuesto que grava la realización de actividades relacionadas con los juegos como loterías, bingos y rifas, así como la obtención de premios en juegos de azar.

Impuesto al patrimonio vehicular

Impuesto de periodicidad anual que grava la propiedad de los vehículos, automóviles, camionetas, station wagons, camiones,

buses y omnibuses con una antigüedad no mayor de tres (3) años. Dicho plazo se computará a partir de la primera inscripción en el registro de propiedad vehicular. (Código Tributario, 2011).

Impuesto de alcabala

Impuesto que grava las transferencias de inmuebles urbanos y rústicos a título oneroso o gratuito, cualquiera sea su forma o modalidad, inclusive las ventas con reserva de dominio. (Código Tributario, 2011).

Impuesto predial

Impuesto que grava el valor de los predios urbanos y rústicos. La recaudación, administración y fiscalización del impuesto corresponde a la municipalidad distrital donde se encuentre ubicado el predio. Son sujetos pasivos en calidad de contribuyentes las personas naturales o jurídicas propietarias de los predios, cualquiera sea su naturaleza (Código Tributario, 2011).

Impuesto Selectivo al Consumo (ISC)

Recurso que se obtiene de gravar la venta y la importación de bienes en el país a nivel de productor, así como la venta en el país por parte del importador de bienes señalados en el dispositivo legal correspondiente. También considera los juegos de azar y apuestas.

A los juegos.- Son los recursos que se obtienen de gravar la realización de actividades relacionadas con los juegos, tales como loterías, bingos y rifas, así como la obtención de premios en juegos de azar (Código Tributario, 2011).

Impuestos municipales

Comprende los recursos provenientes de los demás impuestos a favor de las municipalidades, cuyo cumplimiento no origina una contraprestación directa de éstas al contribuyente.

Dichos impuestos son:

- a) Impuesto predial.
- b) Impuesto de alcabala.

- c) Impuesto al patrimonio vehicular.
- d) Impuesto a las apuestas.
- e) Impuesto a los juegos.
- f) Impuesto a los espectáculos públicos no deportivos.
- g) Impuesto a los casinos de juego.
- h) Impuesto a los juegos de máquinas tragamonedas.

Ordenanzas municipales

Normas de carácter general de mayor jerarquía en la estructura normativa municipal, por medio de las cuales se aprueba la organización interna, regulación, administración y supervisión de los servicios públicos y las materias en las que la municipalidad tiene competencia. (Ley Orgánica de Municipalidades).

Organización municipal

Proceso permanente y sistemático que consiste en ordenar las funciones y estructuras de las municipalidades, tratando de lograr una administración eficiente y oportuna que permita proveer una óptima prestación de servicios a la localidad en su ámbito

jurisdiccional. La organización no es un fin en sí mismo sino un medio. Es una respuesta a la preocupación de cómo debe actuar al permanente cambio e incertidumbre. La organización lucha contra el despilfarro.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación se considera una investigación aplicada.

3.1.2. Diseño de la investigación

Para efectos de la contrastación de la hipótesis se utilizó el diseño no experimental transeccional explicativo.

3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Descriptivo

Explicativo

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Tabla 1

Personal que labora en las oficinas de rentas de las municipalidades de la ciudad de Tacna

MUNICIPALIDAD	NÚMERO DE SERVIDORES
Municipalidad Provincial de Tacna	16
Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva	10
Municipalidad Distrital de Pocollay	8
Municipalidad Distrital de Gregorio Albarracín Lanchipa	10
Municipalidad Distrital Calana	8
Municipalidad Distrital de Pachía	3
Municipalidad Distrital de Palca	2
Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza	6
Municipalidad Distrital de Alto de Inclán	3
Municipalidad Distrital de Sama las Yaras	6
Total	72

Fuente: elaboración propia

La población para el presente estudio está constituida por el personal (funcionarios, técnicos, asistentes, etc.) que laboran en las oficinas de rentas de las municipalidades de la ciudad de Tacna, de acuerdo al Cuadro 1.

3.3.2. Muestra

Para trabajo de investigación incluye los 72 servidores administrativos que laboran en la oficina de rentas de las municipalidades de la ciudad de Tacna.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. Técnicas

¿De qué manera la administración tributaria municipal influye en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011?

Encuesta

La encuesta se aplicó a los servidores del área de rentas de los gobiernos locales de ciudad de Tacna, con la finalidad de evaluar la administración tributaria y su influencia en la captación de rentas en los gobiernos locales.

3.4.2. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario

Se aplicó un instrumento dirigido a los servidores y/o funcionarios de las áreas de rentas de las municipalidades de la ciudad de Tacna, quienes aportaron datos sobre la administración tributaria municipal y su influencia en la captación de rentas en las municipalidades de la ciudad de Tacna.

Para cada variable se diseñó un conjunto de preguntas de tipo selección múltiple, los cuales se organizaron sistemáticamente en un orden lógico de manera que facilitó la comprensión del encuestado y la labor del encuestador.

3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

3.5.1 Procesamiento de datos

El procesamiento de datos se hizo de forma

automatizada con la utilización de medios informáticos. Para ello, se utilizaron:

El soporte informático SPSS 19 Edition, paquete con recursos para el análisis descriptivo de las variables y para el cálculo de medidas inferenciales;

Y Excel, aplicación de Microsoft Office, que se caracteriza por sus potentes recursos gráficos y funciones específicas que facilitan el ordenamiento de datos. Las acciones específicas en las que se utilizaron los programas mencionados son las siguientes:

En lo que respecta a Excel:

Registro de información sobre la base de los formatos aplicados. Este procedimiento permitió configurar la matriz de sistematización de datos que se adjuntará al informe.

- Elaboración de tablas de frecuencia absoluta y porcentual, gracias a que Excel cuenta con funciones

para el conteo sistemáticos de datos estableciéndose para ello criterios predeterminados.

- Elaboración de los gráficos circulares que acompañan los cuadros que se elaborarán para describir las variables. Estos gráficos permitieron visualizar la distribución de los datos en las categorías que son objeto de análisis.

Las tablas y gráficos elaborados en Excel, serán trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

En cuanto al SPSS 19 Edition

- Elaboración de las tablas de doble entrada que permitió ver el comportamiento conjunto de las variables según sus categorías y clases.
- Desarrollo de la prueba Chi cuadrado (X^2) y cálculo de la probabilidad asociada a la prueba.

Al igual que con Excel, las tablas y los análisis efectuados serán trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

3.5.2. Análisis de datos

Se utilizaron técnicas y medidas de la estadística descriptiva e inferencial.

En cuanto a la estadística descriptiva, se utilizó:

- Tablas de frecuencia absoluta y relativa (porcentual). Estas tablas servirán para la presentación de los datos procesados y ordenados según sus categorías, niveles o clases correspondientes.
- Tablas de contingencia. Se utilizará este tipo de tablas para visualizar la distribución de los datos según las categorías o niveles de los conjuntos de indicadores analizados simultáneamente.

En cuanto a la estadística inferencial, se utilizó:

Prueba Chi (χ^2). Esta prueba inferencial, que responde a las pruebas de independencia de criterios, se basa en el principio en que dos variables son independientes entre sí, en el caso de que la probabilidad de la relación sea producto del azar sea mayor que una probabilidad alfa fijada de antemano como punto crítico o límite para aceptar la validez de la prueba. En este sentido, la prueba efectuada y la decisión para la prueba de hipótesis, se basa en el criterio del p – valor.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN

Este capítulo tiene como finalidad presentar el proceso que conduce a la demostración de la hipótesis propuesta en la investigación, la misma que es la siguiente:

La administración tributaria municipal influye significativamente en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

4.2. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS Y ESCALA DE VALORACIÓN

Se determinan a continuación la relación de cada uno de los indicadores de la variable independiente y dependiente con sus respectivos ítems, lo cual permite identificar una escala de valoración, se tiene:

4.2.1. Validación del instrumento y escala de valoración de la administración tributaria municipal

El instrumento para analizar la administración tributaria municipal de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, consta de 20 ítems, cuya relación con sus indicadores, es:

Tabla 2
Cuadro para analizar la administración tributaria

VARIABLE	INDICADORES	ÍTEMS
Administración tributaria municipal	Actividades de registro	1, 2, 3, 4 y 5
	Actividades de recaudación	6, 7, 8, 9, 10
	Actividades de Fiscalización	11, 12, 13, 14, 15
	Atención al contribuyente	16, 17, 18, 19 y 20

Fuente: Elaboración propia

En base al indicado cuadro, se define una escala de valoración con relación a la escala de Likert de un valor de 1 al 4, para evaluar la administración tributaria municipal.

En base al Coeficiente de Confiabilidad Alpha de Crombach se determina la confiabilidad del instrumento, siendo su valor: 0,951.

COEFICIENCIA ALPHA DE CROMBACH ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD

Alfa de Crombach

Nº de elementos

0,951

20

Tabla 3

Cuadro estadísticos de resumen de los elementos

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo/mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de los elementos	2,144	2,042	2,319	0,278	1,136	0,007	20
Varianzas de los elementos	0,772	0,610	0,951	0,341	1,560	0,011	20
Covarianzas inter-elementos	0,395	0,078	0,669	0,591	8,595	0,014	20
Correlaciones inter-elementos	0,511	0,115	0,770	0,655	6,713	0,018	20

Fuente: Cuestionario Administración tributaria municipal

George y Mallery (1995) indican que si el alpha es mayor a 0,9 (el instrumento de medición es excelente), si cae en el intervalo 0,9 – 0,8 (el instrumento es bueno), si cae entre 0,8 – 0,7 (el instrumento es aceptable), si cae en el intervalo 0,7 – 0,6 (el instrumento es débil), si cae entre 0,6 – 0,5 (el instrumento es pobre) y si es menor que 0,5 (no es aceptable).

El reporte del SPSS 19, dio un valor Alpha de Crombach de 0,800; lo cual, implica que el instrumento aplicado es bueno, ello se refuerza con el análisis de ítem por ítem, donde los valores obtenidos son adecuados, que permite definir que ninguna pregunta debe ser eliminada.

Este capítulo tiene como finalidad presentar el proceso que conduce a la demostración de la hipótesis propuesta en la investigación, la misma que es la siguiente:

La administración tributaria municipal influye significativamente en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna.

4.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.3.1. Administración tributaria municipal

1) Actividades de registro

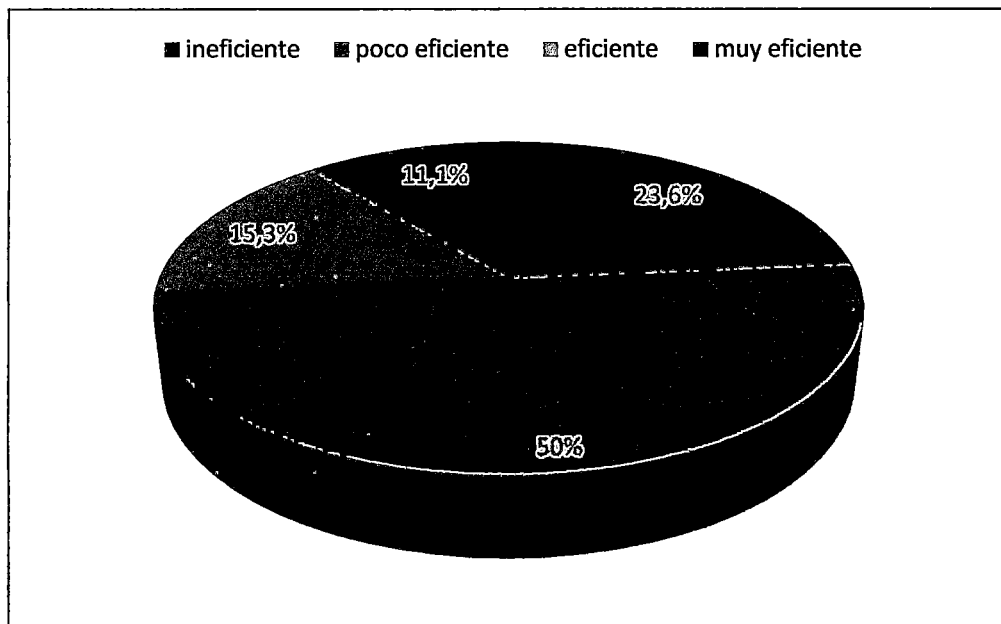
En el Cuadro 4 se presenta la eficacia de la actividad de registro de las declaraciones juradas:

Tabla 4

Actividades de registro de las declaraciones juradas de auto avalúo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	17	23,60	23,60
Poco eficiente	36	50,00	73,60
Eficiente	11	15,30	88,90
Muy eficiente	8	11,10	100,0
Total	72	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 4

Figura 1

Actividades de registro de las declaraciones juradas de auto avalúo

Como se observa en el cuadro, 36 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 50% de este conjunto, consideran que es poco eficiente las actividades de registro de las declaraciones juradas de autoavalúo.

Asimismo, 17 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de ciudad de Tacna, que representan el 23,60% del grupo, considera que es ineficiente las actividades de registro de las declaraciones juradas de autoavalúo.

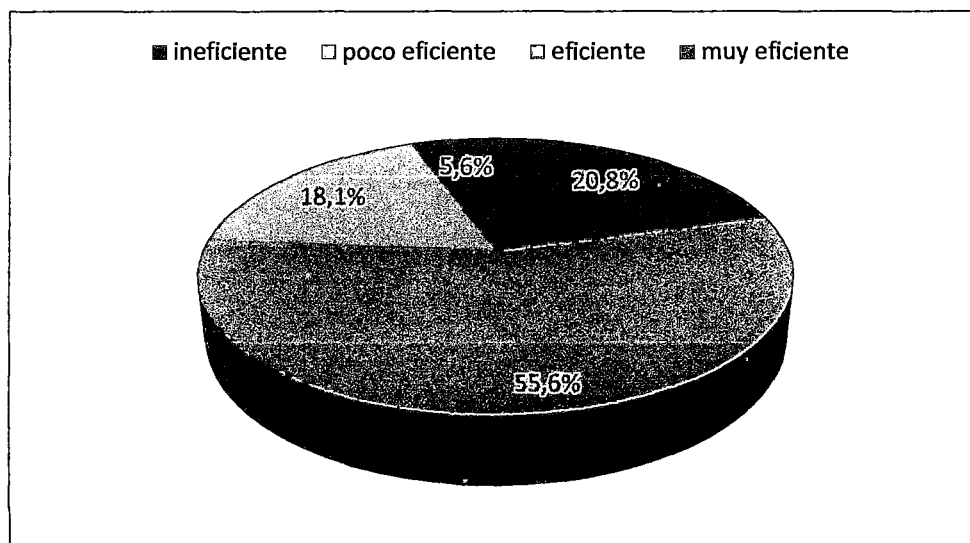
En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 73,60% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a las actividades de registro de las declaraciones juradas de autoavalúo.

En contraste, 11 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que conforman el 15,30% de este grupo, consideran que es eficiente las actividades de registro de las declaraciones juradas de autoevaluó, mientras que sólo 8 servidores administrativos, que representan el 11,10% del conjunto, juzga que es muy eficiente.

Tabla 5
Actividades de registro, considerando el cruce de información con SUNARP.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	15	20,80	20,80
Poco eficiente	40	55,60	76,40
Eficiente	13	18,10	94,40
Muy eficiente	4	5,60	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 5

Figura 2

Actividades de registro, considerando el cruce de información con SUNARP

Como se observa en el cuadro, 40 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 55,60% de este conjunto, consideran que son poco eficientes las actividades de registro, considerando el cruce de información con SUNARP. Asimismo, 15 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de ciudad de Tacna, que representan el 20,80% del grupo, considera que es ineficiente las

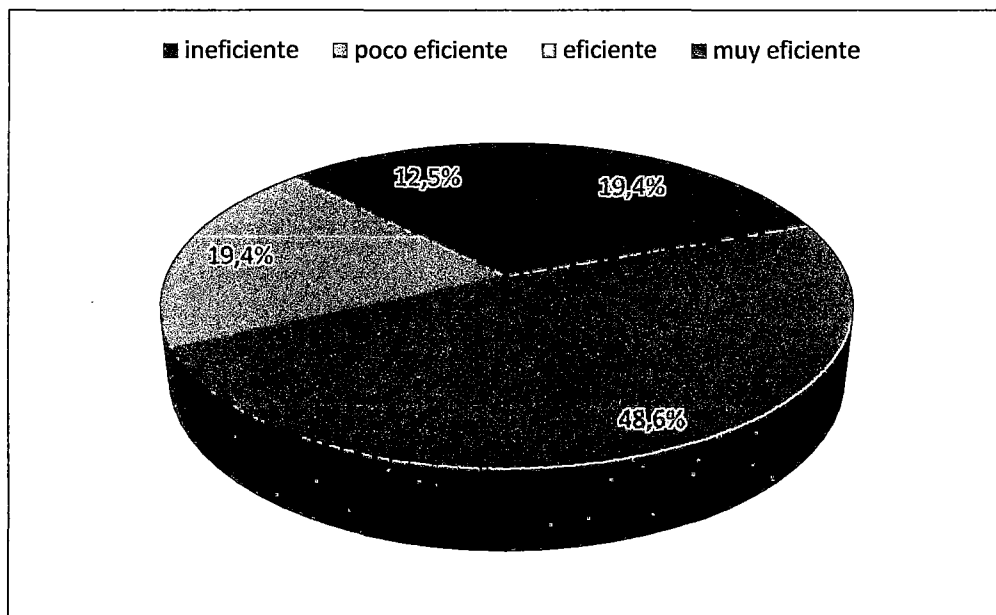
actividades de registro, considerando el cruce de información con SUNARP. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 76,40% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a las actividades de registro, considerando el cruce de información con SUNARP.

En contraste, 13 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que conforman el 18,10% de este grupo, consideran que es eficiente las actividades de registro, considerando el cruce de información con SUNARP, mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 5,60% del conjunto, juzga que es muy eficiente

Tabla 6
Actividades de registro sobre el catastro

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	14	19,40	19,40
Poco eficiente	35	48,60	68,10
Eficiente	14	19,40	87,50
Muy eficiente	9	12,50	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 6

Figura 3
Actividades de registro sobre el catastro

Como se observa en el cuadro, 35 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 48,60% de este conjunto, consideran que es poco eficiente las actividades de registro sobre el catastro.

Asimismo, 14 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de ciudad de Tacna, que representan el 19,40% del grupo, considera que es ineficiente las actividades de registro sobre el catastro.

En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 68,10% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a las actividades de registro sobre el catastro.

En contraste, 14 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que conforman el 19,40% de este grupo,

consideran que es eficiente las actividades de registro sobre el catastro, mientras que sólo 9 servidores administrativos, que representan el 12,50% del conjunto, juzga que es muy eficiente.

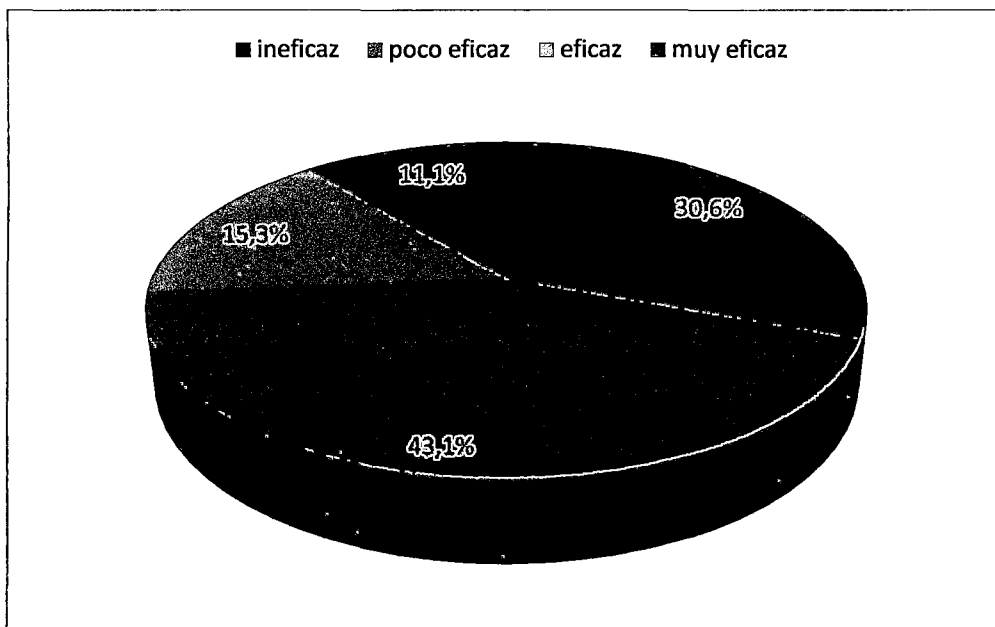
Tabla 7

Planeamiento tributario en relación con las actividades de registro

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	22	30,60	30,60
Poco eficaz	31	43,10	73,60
Eficaz	11	15,30	88,90
Muy eficaz	8	11,10	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

Como se observa en el cuadro, 31 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 43,10% de este conjunto, consideran que es poco eficaz el planeamiento tributario en relación con las actividades de registro.



Fuente: Tabla 7

Figura 4

Planeamiento tributario en relación con las actividades de registro

Asimismo, 22 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de ciudad de Tacna, que representan el 30,60% del grupo, considera que es ineficaz el planeamiento tributario en relación con las actividades de registro. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 73,60% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, de los servidores administrativos del

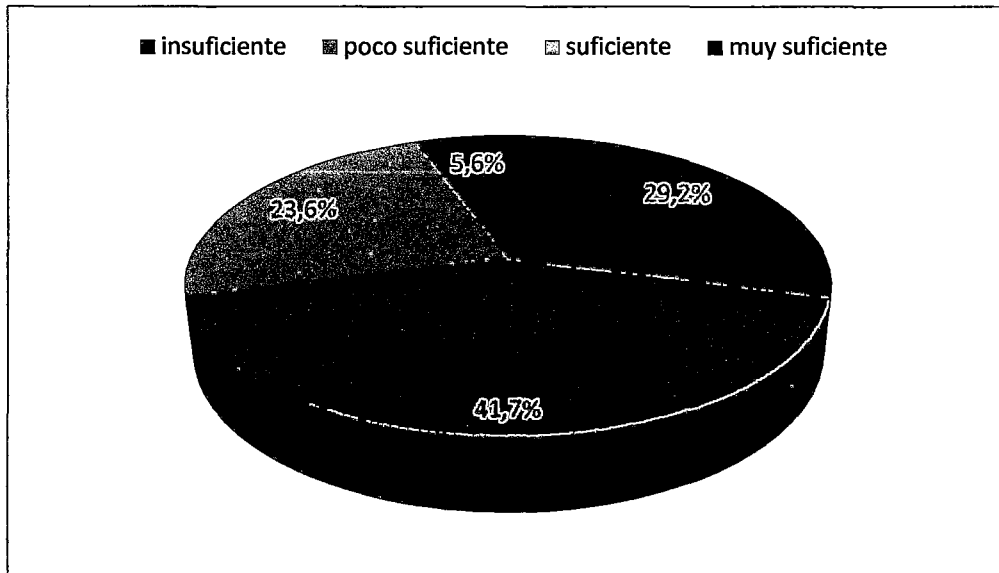
planeamiento tributario en relación con las actividades de registro.

En contraste, 11 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que conforman el 15,30% de este grupo, consideran que es eficaz el planeamiento tributario en relación con las actividades de registro las actividades de registro, mientras que sólo 8 servidores administrativos, que representan el 11,10% del conjunto, juzga que es muy eficaz.

Tabla 8
Nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de registro

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insuficiente	21	29,20	29,20
Poco suficiente	30	41,70	70,80
Suficiente	17	23,60	94,40
Muy suficiente	4	5,60	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 8

Figura 5

Nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de registro

Como se observa en el cuadro, 30 servidores administrativos del Área de Rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 41,70% de este conjunto, consideran que es poco suficiente el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de registro. Asimismo, 21 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de ciudad de

Tacna, que representan el 29,20% del grupo, considera que es insuficiente el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de registro. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 70,80% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, de los servidores administrativos en la capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de registro.

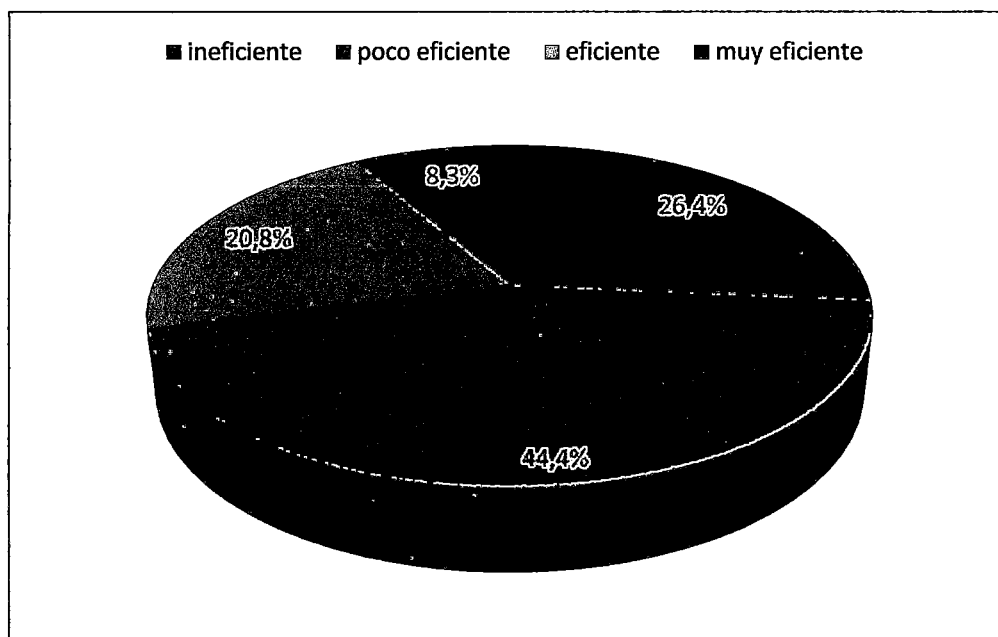
En contraste, 17 servidores administrativos del área de rentas, que conforman el 23,60%, consideran que es suficiente el nivel de capacitación con los conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de registro, mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 5,60% del conjunto, juzga que es muy suficiente.

Tabla 9

Cómo considera usted las actividades de recaudación, a través del desempeño de los módulos de atención a PRICOS

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	19	26,40	26,40
Poco eficiente	32	44,40	70,80
Eficiente	15	20,80	91,70
Muy eficiente	6	8,30	100,00
Total	72	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 9

Figura 6

Cómo considera usted las actividades de recaudación, a través del desempeño de los módulos de atención a PRICOS

Como se observa en el cuadro, 32 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 44,40%, consideran que es poco eficiente las actividades de recaudación, a través del desempeño de los módulos de atención a PRICOS. Asimismo, 19 servidores administrativos, que representan el 26,40% del grupo, consideran que es ineficiente las actividades de recaudación, a través del desempeño de los módulos de atención a PRICOS. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 70,80% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en relación a las actividades de recaudación, a través del desempeño de los módulos de atención a PRICOS.

En contraste, 15 servidores administrativos, que conforman el 20,80% de este grupo, consideran que es eficiente las actividades de recaudación, a través del desempeño de los módulos de atención a PRICOS,

mientras que sólo 6 servidores administrativos, que representan el 8,30% del conjunto, juzga que es muy eficiente.

2) Actividades de recaudación

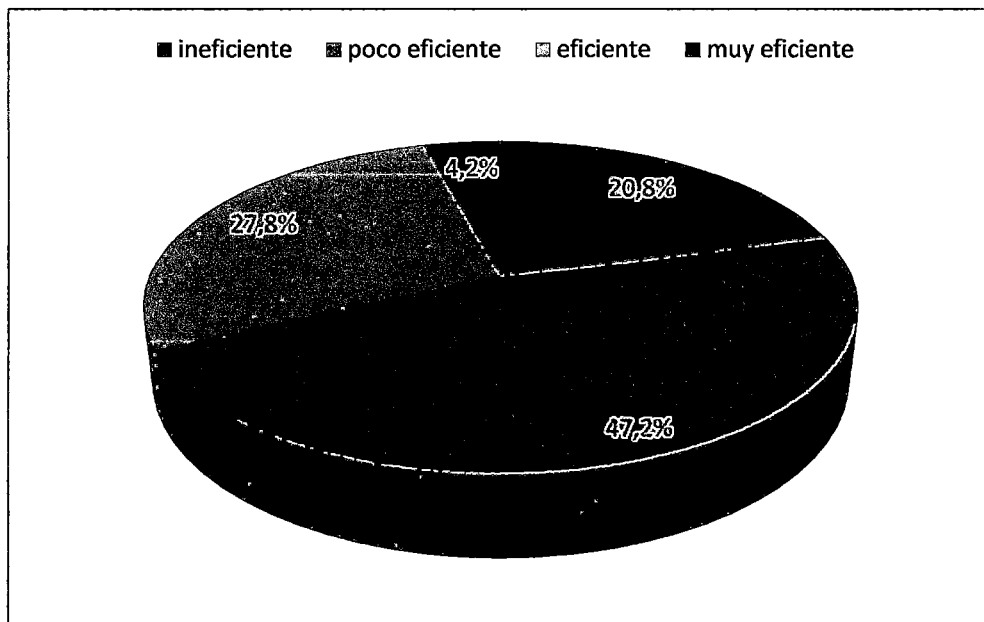
Como se observa en el cuadro, 34 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 47,20% de este conjunto, consideran que es poco eficiente las campañas de fraccionamiento y amnistía tributaria.

Tabla 10

La campaña de fraccionamiento y amnistía tributaria

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	15	20,80	20,80
Poco eficiente	34	47,20	68,10
Eficiente	20	27,80	95,80
Muy eficiente	3	4,20	100,00
Total	72	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Cuadro 10

Tabla 7

La campaña de fraccionamiento y amnistía tributaria

Asimismo, 15 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 20,80% del grupo, considera que es ineficiente las campaña de fraccionamiento y amnistía tributaria. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 68,10% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción,

en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a las campañas de fraccionamiento y amnistía tributaria.

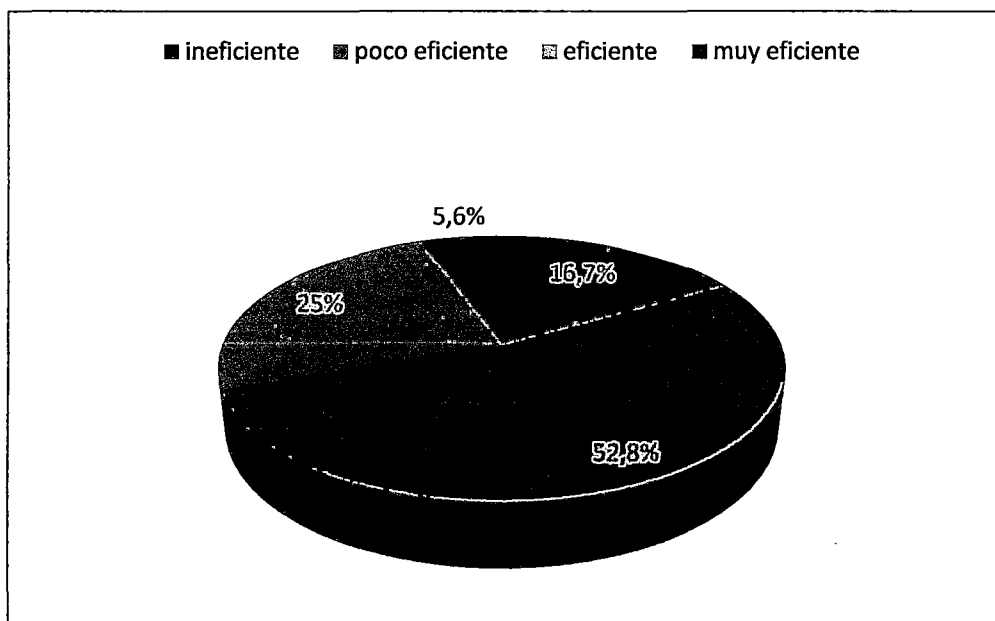
En contraste, 20 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que conforman el 27,80% de este grupo, consideran que es eficiente las campaña de fraccionamiento y amnistía tributaria, mientras que sólo 3 servidores administrativos, que representan el 4,20% del conjunto, juzga que es muy eficiente.

Tabla 11

Descuentos a contribuyentes puntuales

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	12	16,70	16,70
Poco eficiente	38	52,80	69,40
Eficiente	18	25,00	94,40
Muy eficiente	4	5,60	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 11

Figura 8

Descuentos a contribuyentes puntuales

Como se observa en el cuadro, 38 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 52,80% de este conjunto, consideran que es poco eficiente los descuentos a contribuyentes puntuales.

Asimismo, 12 servidores administrativos del Área de Rentas de los gobiernos locales de la ciudad de

Tacna, que representan el 16,70% del grupo, considera que es ineficiente los descuentos a contribuyentes puntuales.

En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 69,40% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a los descuentos a contribuyentes puntuales.

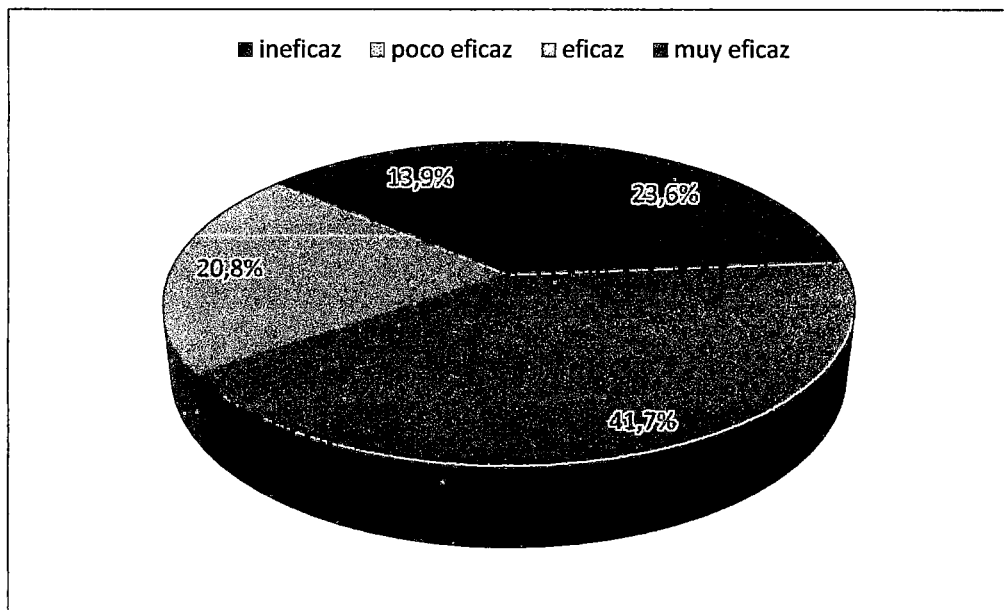
En contraste, 18 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que conforman el 25% de este grupo, consideran que es eficiente los descuentos a contribuyentes puntuales, mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 5,60% del conjunto, juzga que es muy eficiente.

Tabla 12

Planeamiento tributario en relación con las actividades de recaudación

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	17	23,60	23,60
Poco eficaz	30	41,70	65,30
Eficaz	15	20,80	86,10
Muy eficaz	10	13,90	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 12

Figura 9

Planeamiento tributario en relación con las actividades de recaudación

Como se observa en el cuadro, 30 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 41,70% de este conjunto, consideran que es poco eficaz el planeamiento tributario en relación con las actividades de recaudación.

Asimismo, 17 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de ciudad de Tacna, que representan el 23,60% del grupo, considera que es ineficaz el planeamiento tributario en relación con las actividades de recaudación.

En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 65,30% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación al planeamiento tributario en relación con las actividades de recaudación.

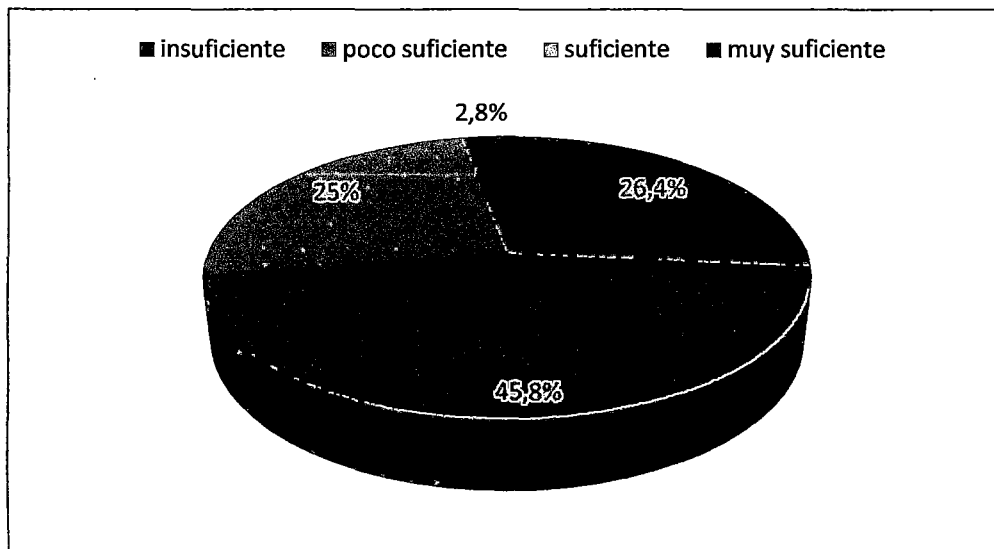
En contraste, 15 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que conforman el 20,80% de este grupo, consideran que es eficaz el planeamiento tributario en relación con las actividades de recaudación, mientras que sólo 10 servidores administrativos, que representan el 13,90% del conjunto, juzga que es muy eficaz.

Tabla 13

Nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de recaudación

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insuficiente	19	26,40	26,40
Poco suficiente	33	45,80	72,20
Suficiente	18	25,00	97,20
Muy suficiente	2	2,80	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 13

Figura 10

Nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de recaudación.

Como se observa en el cuadro, 33 servidores administrativos, que representan el 45,80% de este conjunto, consideran que es poco suficiente el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de recaudación.

Asimismo, 19 servidores, que representan el 26,40% del grupo, consideran que es insuficiente el nivel

de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de recaudación. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 72,20% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación al nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de recaudación.

En contraste, 18 servidores administrativos, que conforman el 25% de este grupo, consideran que es suficiente el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de recaudación, mientras que sólo 2 servidores administrativos, que representan el 2,80% del conjunto, juzga que es muy suficiente.

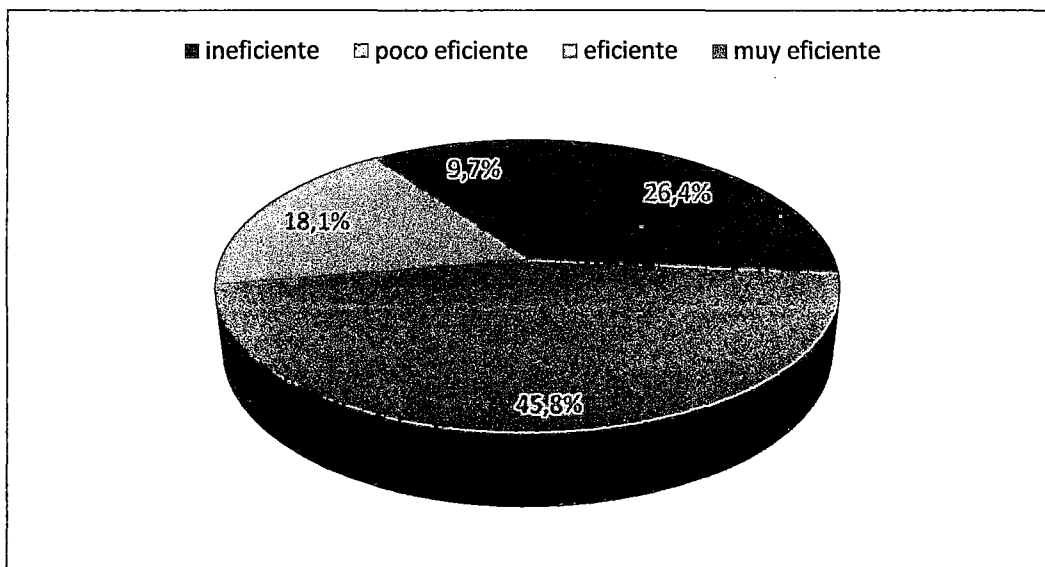
3) Actividades de Fiscalización

Tabla 14

Actividades de fiscalización con respecto a la verificación de auto
avalúos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	19	26,40	26,40
Poco eficiente	33	45,80	72,20
Eficiente	13	18,10	90,30
Muy eficiente	7	9,70	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 14

Figura 11

Actividades de fiscalización con respecto a la verificación de auto avalúos

Como se observa en el cuadro, 33 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 45,80% de este conjunto, consideran que es poco eficiente las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de autoavalúos.

Asimismo, 19 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de ciudad de Tacna, que representan el 26,40% del grupo, considera que es ineficiente las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de autoavalúos.

En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 72,20% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de autoavalúos.

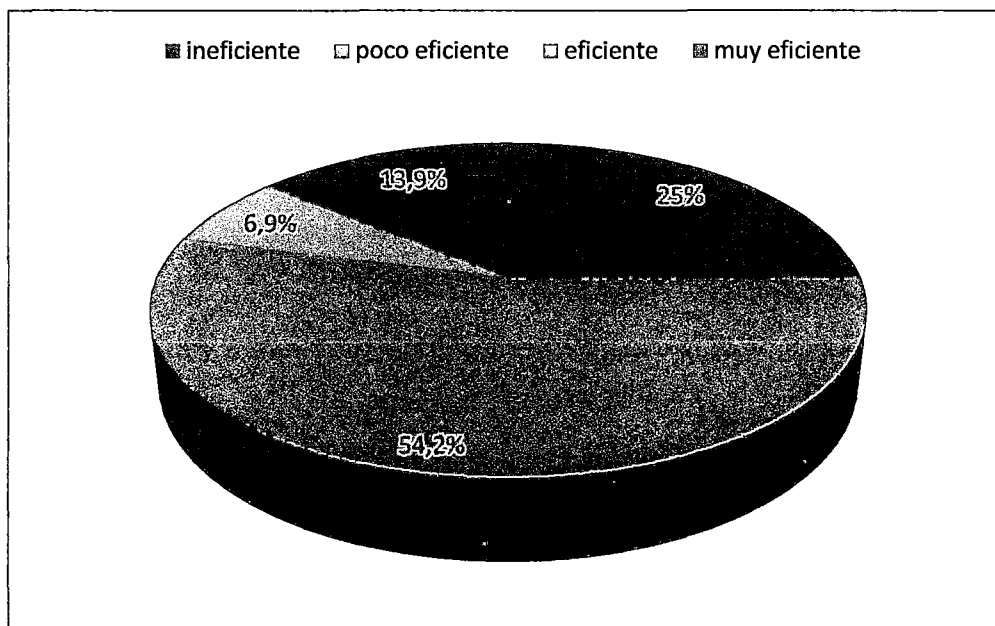
En contraste, 13 servidores administrativos, que conforman el 18,10% de este grupo, consideran que es eficiente las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de auto avalúos mientras que sólo 7 servidores administrativos, que representan el 9,70% del conjunto, juzga que es muy eficiente.

Tabla 15

Actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de funcionamiento

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	18	25,00	25,00
Poco eficiente	39	54,02	79,20
Eficiente	5	6,90	86,10
Muy eficiente	10	13,90	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 15

Figura 12

Actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de funcionamiento

Como se observa en el cuadro, 39 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 54,20% de este conjunto, consideran que es poco eficiente las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de Funcionamiento.

Asimismo, 18 servidores administrativos del área

de rentas de los gobiernos locales de ciudad de Tacna, que representan el 25% del grupo, considera que es ineficiente las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de Funcionamiento.

El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 79,20% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, de los servidores administrativos en las actividades de fiscalización.

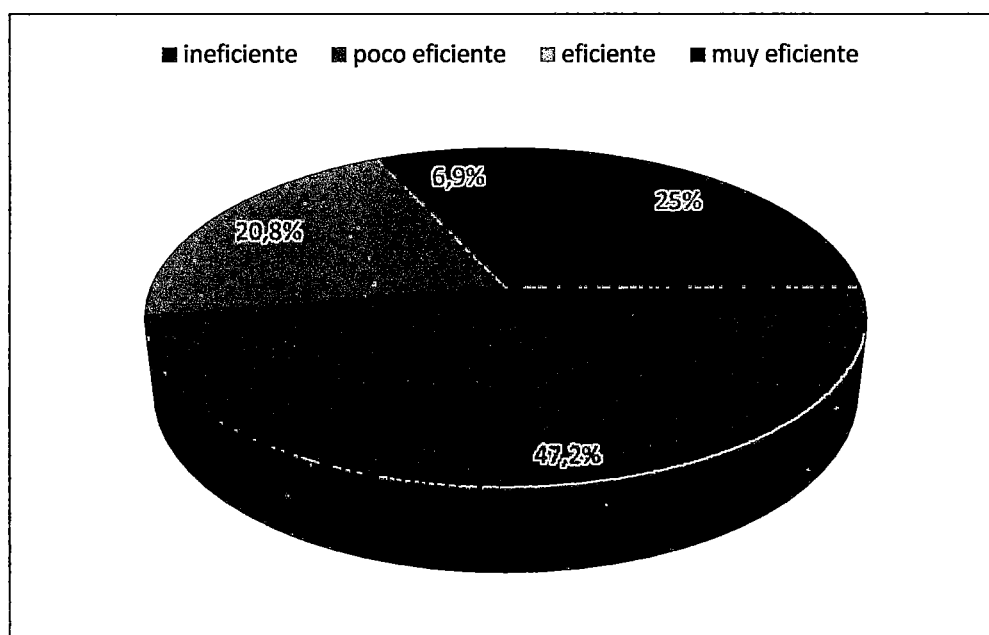
En contraste, 10 servidores administrativos, que conforman el 13,90% de este grupo, consideran que son muy eficientes las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de funcionamiento, mientras que sólo 5 servidores administrativos, que representan el 6,90% del conjunto, juzgan que es eficiente.

Tabla 16

Actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de construcción

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	18	25,00	25,00
Poco eficiente	34	47,20	72,20
Eficiente	15	20,80	93,10
Muy eficiente	5	6,90	100,00
Total	72	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 16

Figura 13

Actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de construcción

Como se observa en el cuadro, 34 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 47,20% de este conjunto, consideran que es poco eficiente las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de construcción.

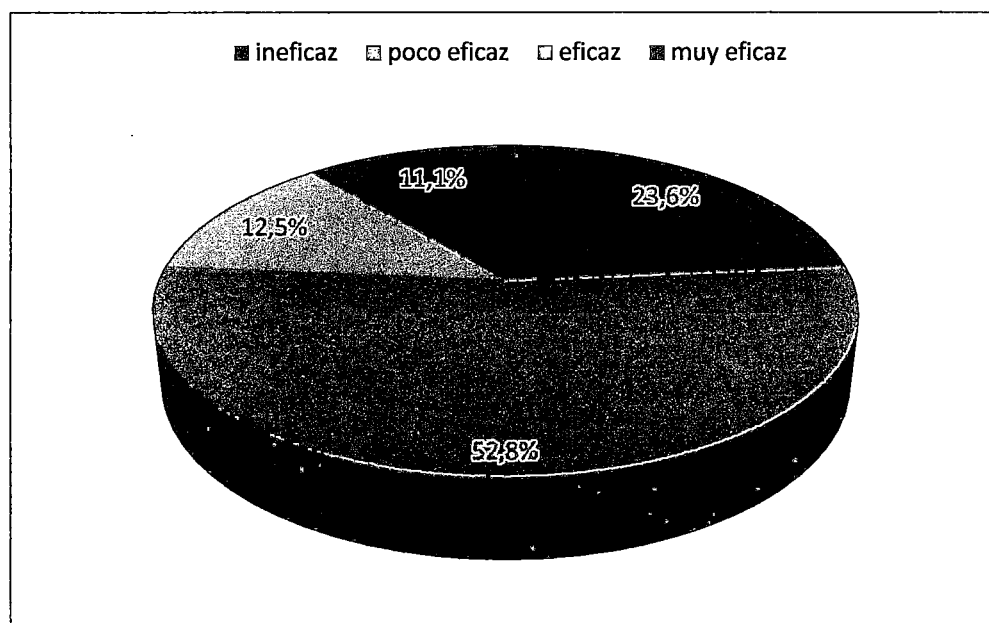
Asimismo, 18 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 25% del grupo, considera que es ineficiente las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de construcción. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 72,20% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de licencias de construcción.

Tabla 17

Planeamiento tributario en relación con las actividades de fiscalización

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	17	23,60	23,60
Poco eficaz	38	52,80	76,40
Eficaz	9	12,50	88,90
Muy eficaz	8	11,10	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 17

Figura 14

Planeamiento tributario en relación con las actividades de fiscalización

Como se observa en el cuadro, 38 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 52,80% de este conjunto, consideran que es poco eficaz el planeamiento tributario en relación con las actividades de fiscalización.

Asimismo, 17 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 23,60% del grupo, considera que es ineficaz el planeamiento tributario en relación con las actividades de fiscalización.

En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 76,40% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación al planeamiento tributario en relación con las actividades de fiscalización.

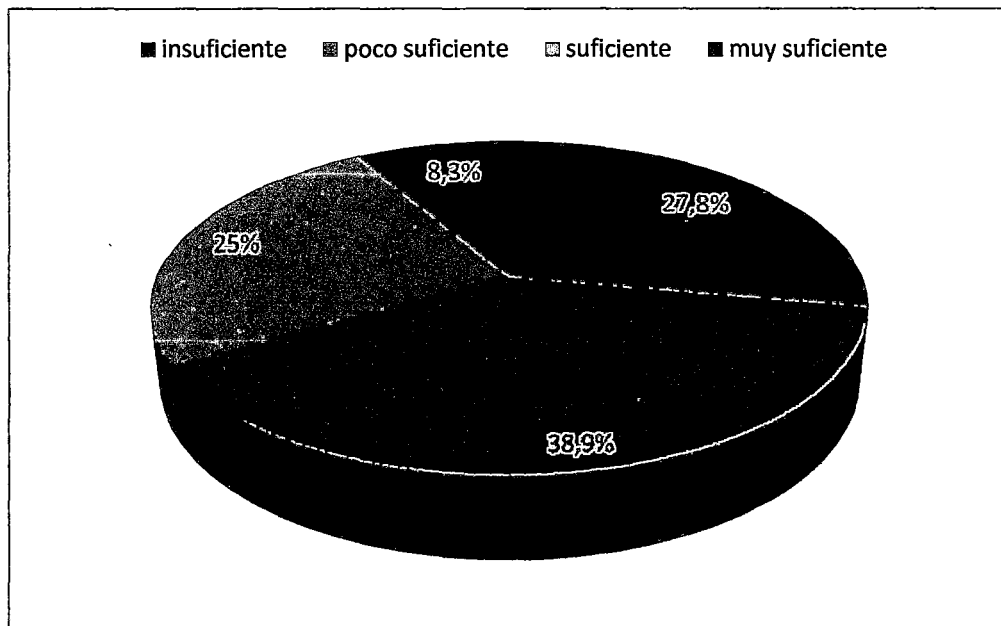
En contraste, 9 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que conforman el 12,50% de este grupo, consideran que es eficaz el planeamiento tributario en relación con las actividades de fiscalización, mientras que sólo 8 servidores administrativos, que representan el 11,10% del conjunto, juzga que es muy eficaz.

tabla 18:

Nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de fiscalización

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insuficiente	20	27,80	27,80
Poco suficiente	28	38,90	66,70
Suficiente	18	25,00	91,70
Muy suficiente	6	8,30	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 18

Figura 15

Nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de fiscalización

Como se observa en el cuadro, 28 servidores administrativos, que representan el 38,90%, consideran que es poco suficiente el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de fiscalización.

Asimismo, 20 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de

Tacna, que representan el 27,80% del grupo, considera que es insuficiente el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de fiscalización.

El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 66,7% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación al nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de fiscalización.

En contraste, 18 servidores administrativos que conforman el 25% de este grupo, consideran que es suficiente el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de fiscalización, 6 servidores administrativos, el 8,30%, es muy suficiente.

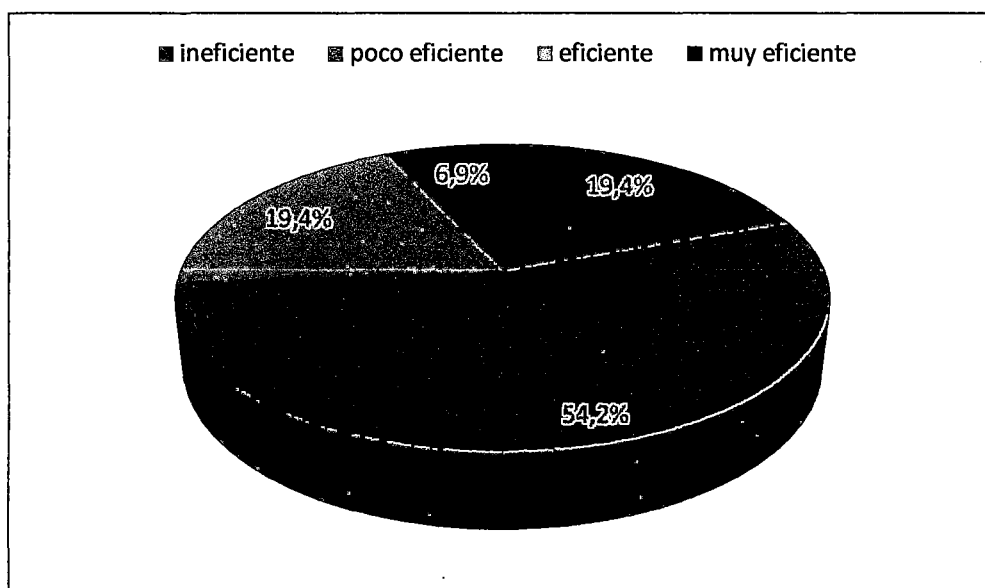
4) Actividades de Atención al contribuyente

Tabla 19

Actividades de atención al contribuyente con respecto al módulo de orientación al contribuyente en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	14	19,40	19,40
Poco eficiente	39	54,20	73,60
Eficiente	14	19,40	93,10
Muy eficiente	5	6,90	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 19

Figura 16

Actividades de atención al contribuyente con respecto a los módulos de orientación al contribuyente en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna

Como se observa en el cuadro 39 servidores administrativos, que representan el 54,20% de este conjunto, consideran que es poco eficiente las actividades de atención al contribuyente con respecto a los módulos de orientación al contribuyente, 14 servidores administrativos, que representan el 19,40% considera que es ineficiente las actividades de atención al contribuyente con respecto a los módulos de orientación al contribuyente. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 73,60%, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, de los servidores administrativos en relación la orientación al contribuyente.

En contraste, 14 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que conforman el 19,40% de este grupo, consideran que es eficiente las actividades de atención al contribuyente con respecto a los módulos de orientación al contribuyente, mientras que sólo 5

servidores administrativos, que representan el 6,90% del conjunto, juzga que es muy eficiente.

Tabla 20

Actividades de atención al contribuyente con respecto al módulo de reclamos en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna

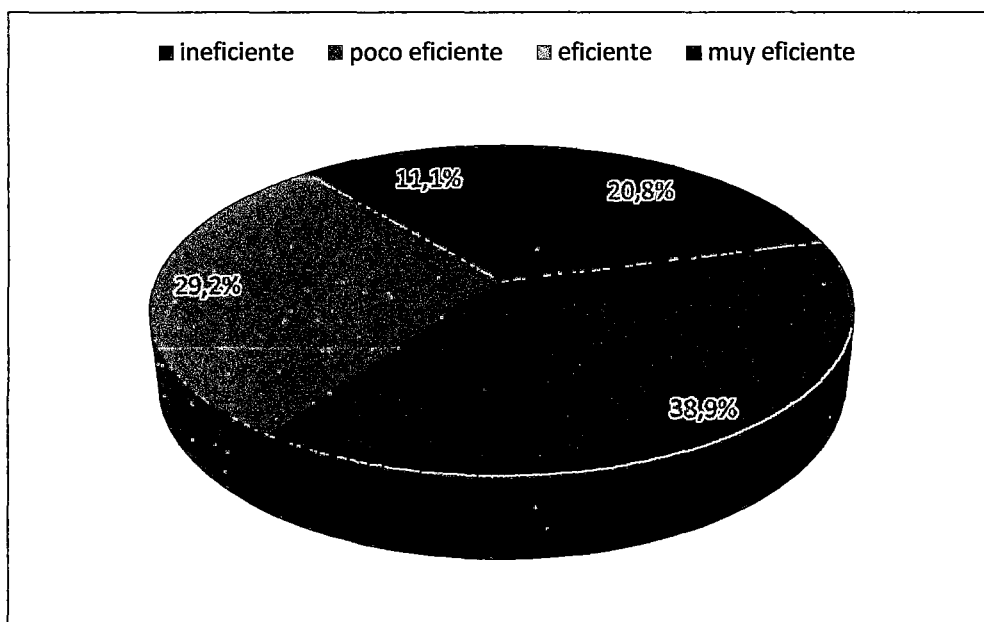
Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	15	20,80	20,80
Poco eficiente	28	38,90	59,70
Eficiente	21	29,20	88,90
Muy eficiente	8	11,10	100,00
Total	72	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

Como se observa en el cuadro, 28 servidores administrativos, que representan el 38,90% de este conjunto, consideran que son poco eficientes las actividades de atención al contribuyente con respecto al módulo de reclamos.

Asimismo, 15 servidores administrativos del área de rentas, que representan el 20,80% considera que es ineficiente las actividades de atención al contribuyente

con respecto al módulo de reclamos, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 59,70% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a las actividades de atención al contribuyente.



Fuente: Tabla 20

Figura 17

Actividades de atención al contribuyente con respecto al módulo de reclamos en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna

En contraste, 21 servidores administrativos, que conforman el 29,20% consideran que son eficientes las actividades de atención al contribuyente con respecto al módulo de reclamos, mientras que sólo 8 servidores, que representan el 11,10% del conjunto, juzgan que es muy eficiente.

Tabla 21

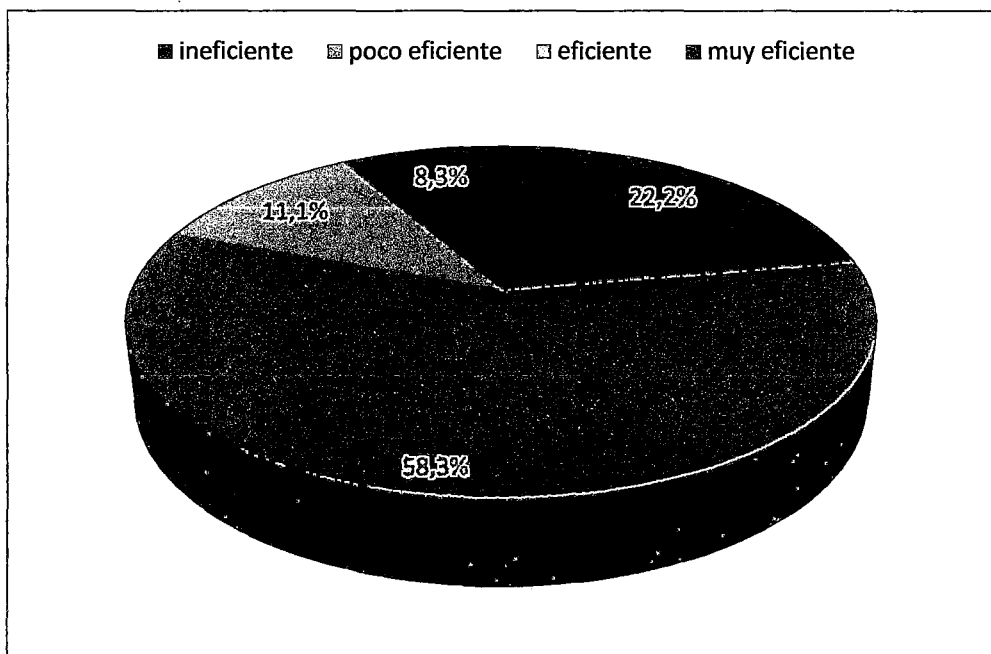
Actividades de atención al contribuyente con respecto a la concientización tributaria en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	16	22,20	22,20
Poco eficiente	42	58,30	80,60
Eficiente	8	11,10	91,70
Muy eficiente	6	8,30	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

Como se observa en el cuadro, 42 servidores administrativos, que representan el 58,30%, consideran que es poco eficiente las actividades de atención al contribuyente, 16 servidores administrativos, que

representa el 22,20%, considera que es ineficiente las actividades de atención al contribuyente con respecto a la concientización tributaria.



Fuente: Tabla 21

Figura 18

Actividades de atención al contribuyente con respecto a la concientización tributaria en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna

El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 80,60% de muestra seleccionada, lo que supone un

cuadro de insatisfacción generalizada, en relación a las actividades de concientización tributaria.

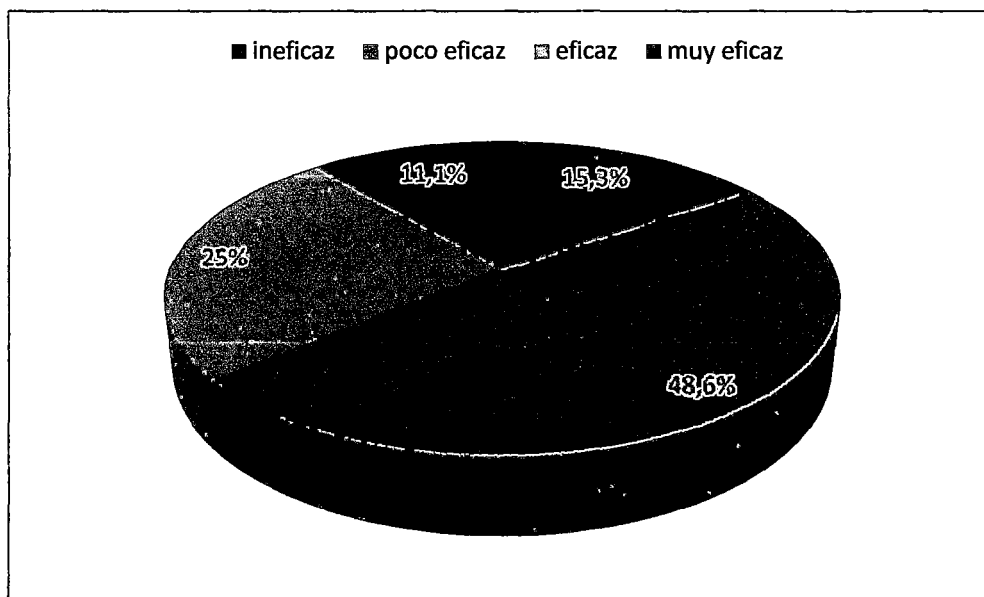
En contraste, 8 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que conforman el 11,10% de este grupo, consideran que es eficiente las actividades de atención al contribuyente con respecto a la concientización tributaria, mientras que sólo 6 servidores administrativos, que representan el 8,30% del conjunto, juzga que es muy eficiente.

Tabla 22

Planeamiento tributario en relación con las actividades de atención al contribuyente

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	11	15,30	15,30
Poco eficaz	35	48,60	63,90
Eficaz	18	25,00	88,90
Muy eficaz	8	11,10	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 22

Figura 19

Planeamiento tributario en relación con las actividades de atención al contribuyente

Como se observa en el cuadro, 35 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 48,60% de este conjunto, consideran que es poco eficaz el planeamiento tributario en relación con las actividades de atención al contribuyente.

Asimismo, 11 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de

Tacna, que representan el 15,30% del grupo, considera que es ineficaz el planeamiento tributario en relación con las actividades de atención al contribuyente.

En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 63,90% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación al planeamiento tributario en relación con las actividades de atención al contribuyente.

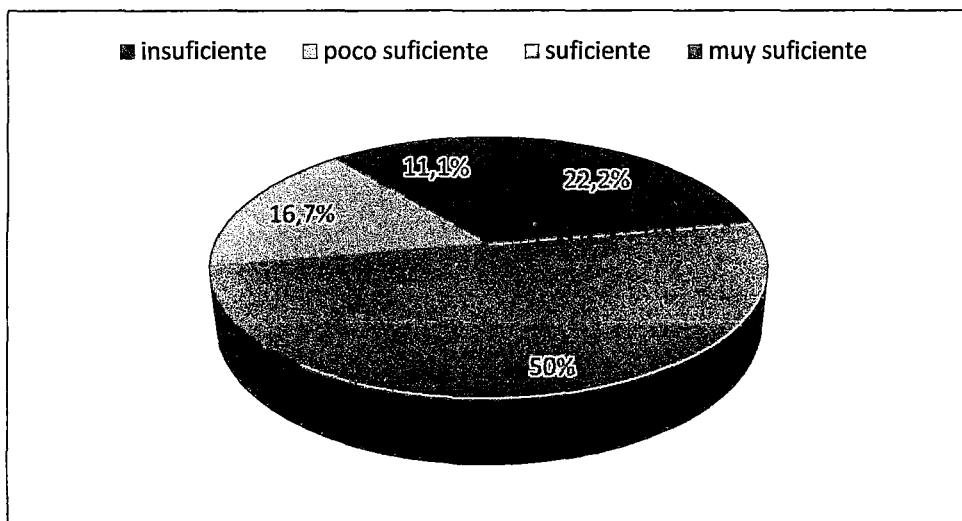
En contraste, 18 servidores administrativos, que conforman el 25% de este grupo, consideran que es eficaz el planeamiento tributario en relación con las actividades de atención al contribuyente, mientras que sólo 8 servidores administrativos, que representan el 11,10% del conjunto, juzga que es muy eficaz.

Tabla 23

Nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de atención al contribuyente

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insuficiente	16	22,20	22,20
Poco suficiente	36	50,00	72,20
Suficiente	12	16,70	88,90
Muy suficiente	8	11,10	100,00
Total	72	100,00	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos



Fuente: Tabla 23

Figura 20

Nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de atención al contribuyente

Como se observa en el cuadro, 36 servidores administrativos del Área de Rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 50% de este conjunto, consideran que es poco suficiente el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de atención al contribuyente. Asimismo, 16 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que representan el 22,20% del grupo, considera que es insuficiente el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de atención al contribuyente. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 72,20% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación al nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de atención al contribuyente.

En contraste, 12 servidores administrativos del área de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, que conforman el 16,70% de este grupo, consideran que es suficiente el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de atención al contribuyente, mientras que sólo 8 servidores administrativos, que representan el 11,10% del conjunto, juzga que es muy suficiente.

CAPITULO V

DISCUSION

5.1 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo con los resultados estadísticos se detectó que la administración tributaria municipal tiene una influencia poco favorable en la captación de rentas, debido a que existen deficiencias en las actividades de registro, actividades de recaudación, actividades de fiscalización y actividades de atención al contribuyente.

Contrastación y verificación de hipótesis

De lo hasta aquí desarrollado a lo largo de la presente investigación, con la información doctrinaria expuesta y la información de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de las oficinas de rentas de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, se ha demostrado la hipótesis planteadas al inicio del presente trabajo como respuesta tentativa a esta investigación.

El análisis y contrastación de la variable independiente y dependiente correspondiente a la hipótesis general objeto de la presente tesis, nos permitió determinar lo siguiente:

Tabla 24

Tabla de contingencia Administración tributaria

administración tributaria municipal		captación de renta			Total
		bajo	regular	alto	
Ineficiente		17	2	1	20
Poco		1	32	1	34
Eficiente		1	4	13	18
Total		19	38	15	72

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	87,656 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitudes	81,266	4	0,000
Asociación lineal por lineal	43,087	1	0,000
N de casos válidos	72.00		

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

1º Formulación de hipótesis

Hipótesis nula:

Ho: La administración tributaria municipal no influye significativamente en la captación de rentas en los gobiernos locales.

Hipótesis alterna:

H₁: La administración tributaria municipal influye significativamente en la captación de rentas.

2º Nivel de significancia

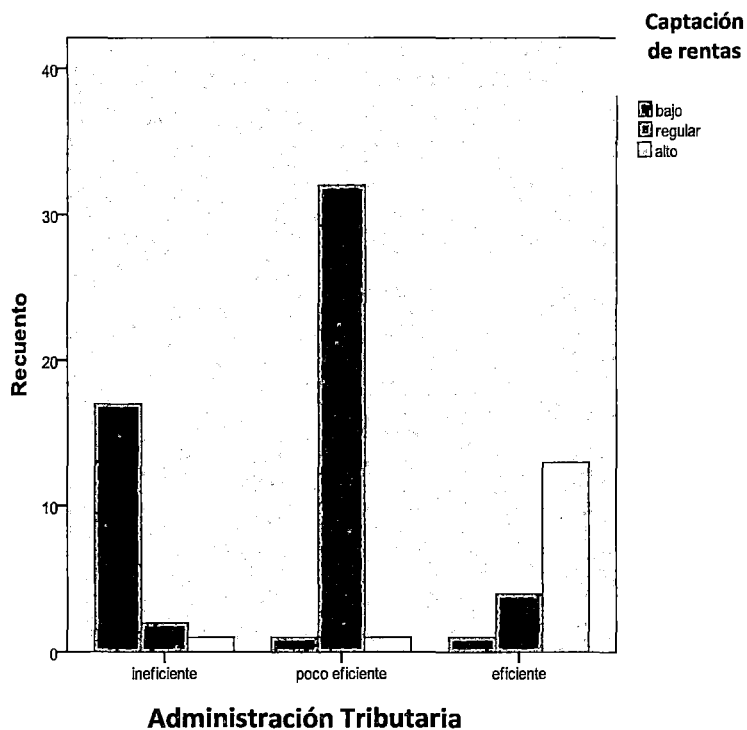
$\alpha = 0,05$

3º Conclusión:

Dado que el valor es menor que 0,05; entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye: La administración

tributaria municipal influye significativamente en la captación de rentas en los gobiernos locales.

En la figura se observa la tendencia que ilustra que cuando la administración tributaria es poco eficiente es posible que la captación de rentas sea baja. Pero si la administración tributaria municipal es eficiente, entonces es posible que el nivel de captación de rentas sea alto.



Fuente: Tabla 24

Figura 20

Tabla de contingencia administración tributaria

CAPÍTULO VI
PROPUESTAS DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN
TRIBUTARIA MUNICIPAL

6.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer buenas prácticas en las administraciones tributarias locales y desarrollar algunos de los elementos específicos de cada una de ellas, así como los aspectos relevantes en el proceso de aplicación, proponiendo algunas consideraciones para fortalecer el desarrollo de los mismos.

6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Proponer buenas prácticas orientada a la organización.
- b) Proponer buenas prácticas a la actualización tributaria.
- c) Proponer buenas prácticas a la cobranza coactiva.
- d) Proponer buenas prácticas orientada al soporte de TIC.
- e) Proponer buenas prácticas a la Imagen institucional.

a) Buenas prácticas de organización y dirección

Las buenas prácticas de organización y dirección son aquellas orientadas a mejorar el desempeño de los funcionarios de la administración tributaria mediante la utilización de canales de comunicación, coordinación y toma de decisiones, que respondan a un adecuado sentido del liderazgo; y la utilización de procedimientos y herramientas de gestión que faciliten el desempeño de sus funciones y generen satisfacción en el usuario.

Situación inicial

El trabajo de recaudación de tributos es una tarea social y políticamente sensible, tanto para los contribuyentes como para los colaboradores. La recaudación tributaria municipal es un tema relativamente nuevo en nuestro país, razón por la cual los colaboradores no tienen otro referente para dar respuestas al público o tomar decisiones acertadas. Al ser un tema sensible social y políticamente, muchas veces las administraciones tributarias son injustamente

calificadas, lo que afecta el nivel de motivación necesaria que requiere el personal. Asimismo, las dudas que frente a determinadas circunstancias genera la autoridad municipal, afecta también al conjunto de la organización.

Características de las buenas prácticas

- Transmisión del alcance de la función recaudadora municipal.
- Cultura de compartir la información de gestión tanto a nivel interno como municipal.
- Puntualidad, laboriosidad, orden y limpieza.
- Modelo de cortesía con los contribuyentes y compañeros de trabajo Capacitación a los colaboradores en calidad de atención al contribuyente.
- Promoción del trabajo en equipo a través de comités, con acuerdos formales y control de cumplimiento de los mismos.
- Fomento de la participación e innovación por parte de los colaboradores.
- Organización de actividades extra laborales como

actividades deportivas, paseos y celebración de onomásticos.

- Promoción del trabajo planificado y orientado a conseguir metas.
- Promoción de la mejora continua de procedimientos.
- Preocupación para tener siempre el mejor ambiente y recursos para que puedan realizar su trabajo.
- Promoción de la capacitación organizada entre colaboradores.
- Celebración del logro y metas alcanzadas, cuantitativas y cualitativas.

Beneficios

La buena preparación de los colaboradores y la orientación necesaria por parte de sus superiores es importante para el éxito de la gestión cotidiana. Asimismo la conformación de comités de trabajo o la práctica de trabajo en equipo fortalece la seguridad con que se afrontan las decisiones. El saber que se cuenta con alguien cercano en caso de duda y el trabajar en ambientes gratos, disminuye la

presión cotidiana a la que el personal está expuesto en sus labores y que puede afectar negativamente en su rendimiento.

Orientación a la planificación y ejecución con indicadores

La planificación de las operaciones cotidianas, estableciendo tiempos y recursos, permite que las actividades se realicen fluidamente y sin contratiempos. Cada unidad orgánica cuenta con la experiencia suficiente para saber las actividades que va a realizar, los tiempos que demanda, y los recursos que va a necesitar, originando que las actividades y previsiones de abastecimiento se puedan hacer oportunamente. Por otro lado, cada unidad orgánica reflexiona sobre los objetivos que quiere alcanzar con cada una de esas actividades, los impactos de éstas en el conjunto de los resultados que busca la organización, y los indicadores que pueden utilizarse para medir su realización.

Este proceso estratégico evidencia el análisis del entorno, el análisis del sector y el análisis interno de la organización. La medición del desempeño es parte de un proceso amplio de planificación que ejercen las administraciones tributarias, que implica preguntarse cuál es la misión, o quiénes somos, dónde queremos ir, cómo podemos hacerlo y, finalmente, buscar mecanismos para saber si hemos llegado al objetivo.

Situación inicial

La actividad de la administración tributaria es tan dinámica que pareciera que no queda el tiempo suficiente para un planeamiento y seguimiento de esta con la debida efectividad. Los diversos miembros de la organización realizan febrilmente sus tareas, de tal forma que cada quien soluciona problemas y se plantea objetivos inconscientemente. No obstante, en algunos casos, las tareas y metas se superponen.

Características de la buena práctica

- Construcción del plan estratégico y del plan operativo institucional en forma conjunta.
- Transmisión de los objetivos del plan estratégico.
- Definición de actividades.
- Definición de momentos y tiempos de ejecución.
- Diseño de los indicadores de medición.
- Determinación de la fuente de información y la unidad de medida.
- Diseño de mecanismos para relevar información de cumplimiento.
- Medición por comparación entre cumplimiento y planificación.
- Publicación de la información en Intranet para poder verificar los avances y poder hacer correcciones.
- Alcance de un nivel de madurez en procesos.

Beneficios

Se generará una cultura de planeamiento.

Actualmente el planeamiento no está centralizado en el área correspondiente, sino que los diversos actores colaboran para determinar los planes de su área, en concordancia a los planes de toda la organización. Asimismo, se ha aprendido a definir indicadores y a medir permanentemente los resultados para afinar acciones según ellos. A nivel de la organización todos trabajan en una misma dirección y todos entienden los objetivos comunes.

Cultura enfocada a procesos

La experiencia desarrollada durante años, innovando y perfeccionando las acciones de la administración tributaria a través de la mejora en los procesos, es un recurso de conocimiento valioso que ha sido documentado. Cualquier colaborador tiene acceso a consultar los procesos. Asimismo, la curva de aprendizaje para nuevos colaboradores y las respuestas comunes para casos similares, es un rasgo institucional de buen servicio y equidad. El levantamiento de información de procesos y/o procedimientos internos llevados adelante, logró identificar

de manera puntual y detallada el ciclo interno de un servicio o trámite, teniendo como objetivo conocer su estado actual y luego optimizarlo en base a la información (actividades, pasos, documentos, flujos, datos críticos), problemas organizacionales y procedimentales, y otros elementos, a partir de los cuales se podrá analizar dichos procedimientos y plantear las mejoras en los mismos como parte de un proceso de reingeniería.

Situación inicial

Antes de formalizar los procesos, existía una variedad diversa de procedimientos, caracterizados por el uso de formularios con exceso o falta de información. Ello generaba que los mismos funcionarios se contradigan frente al público y exista una serie de dudas respecto a cómo y quién debía realizar una tarea específica. Por otro lado, ello genera que muchas veces se tomen decisiones o se informen aspectos que no están sustentados legalmente, lo que genera reclamos legales contra la organización. En este contexto, el

proceso de inducción de nuevos colaboradores es ineficiente, pues no existen estándares documentados

Características de la buena práctica

Se han recogido los procesos de las diferentes áreas y se han hecho estudios para su optimización, documentando los siguientes datos:

- Finalidad.
- Base legal.
- Instrucciones.
- Registros.
- Diagrama de flujo.
- Glosario de términos.

Beneficios

Existe documentación ordenada sobre cómo realizar funciones, a través de procesos claramente establecidos. Los colaboradores no tienen dudas respecto a cómo actuar

frente a ciertas circunstancias, pues el proceso documentado les indica con claridad qué es lo que se debe hacer. Además, el proceso documentado brinda información para absolver un reclamo o una consulta de tipo legal de un contribuyente o del representante legal. En este contexto, la inducción de nuevo personal es mucho más sencilla y el desarrollo de los sistemas informáticos se torna más eficiente y sin tropiezos o desavenencias.

b) Buenas prácticas de actualización tributaria

Las buenas prácticas de actualización tributaria son aquellas orientadas a crear mecanismos de recopilación de información, que permitan tener una base de datos de contribuyentes y bienes gravados actualizada, a efectos de realizar gestiones de cobranzas eficaces y eficientes.

Formatos y funciones optimizadas para recoger información de predios.

La actualización de predios tiene un impacto directo

en la capacidad recaudadora de la administración tributaria. Por ello, son diferentes los mecanismos que esta utiliza para poder mantener su base de datos actualizada: formatos optimizados, informes, observación de las modificaciones de predios de la ciudad, entre otros.

El objetivo de esta buena práctica es planificar el trabajo de fiscalización a efectos de lograr un levantamiento de información más efectivo. Se pasa de esta manera, de un modelo de fiscalización basado principalmente en visitas e inspecciones espontáneas y no planificadas; a otro donde, para iniciar estos operativos, primero se debe segmentar las fiscalizaciones por zonas y por impactos en el valor de los predios. La meta consiste en planificar las fiscalizaciones a realizar en el corto, mediano y largo plazo.

Beneficios

La toma de la información predial es más precisa y eficiente, lo que favorece la calidad del dato y disminuye el tiempo de entrevista al contribuyente. Asimismo, el

funcionario aprovecha la visita para transmitir información relevante al contribuyente. Además, la digitación de la información (o lectura a través de códigos de barras) es también más eficiente. Finalmente, la visita permite que el funcionario recoja información sobre predios vecinos no visitados, pero que resultan relevantes para la administración tributaria.

Buenas prácticas de operación

Las buenas prácticas de operación son aquellas orientadas a crear procedimientos, indicadores, mecanismos de ejecución, que le permitan a la administración llevar a cabo su labor recaudador, con pleno respeto de los derechos de los contribuyentes y fomentando un adecuado conocimiento de la información tributaria.

Ambientes adecuados

La práctica consiste en la promoción de un adecuado ambiente de trabajo como fórmula para obtener una buena

productividad, porque permite tanto al contribuyente como al funcionario de la administración tributaria realizar su gestión de manera ordenada.

Características de la buena práctica

- Ubicación de la administración tributaria en un punto central en la ciudad y de fácil acceso, con cercanía a bancos.
- Ambiente ventilado y con aire acondicionado, cuando corresponda.
- Diseño y mobiliario moderno y con colores distintivos.
- Señalización clara y oportuna.
- Sillas de espera en cantidad suficiente.
- Clara definición de los espacios del área de atención al contribuyente y el área de personal técnico.
- Medios audiovisuales para entretenimiento y orientación al contribuyente.
- Puestos de orientación de rápido acceso, con cantidad y calidad de personal preparado.
- Ventanillas especiales para orientación de adultos

mayores y de mujeres en estado de gestación.

- Puesto del “Defensor del contribuyente” visible y de fácil acceso, pero que brinde la privacidad necesaria para atender a los contribuyentes. Información amplia, por medios audiovisuales, sobre el destino del dinero de los contribuyentes.
- Formularios gratuitos, de fácil acceso y con modelo para su llenado.
- Personal uniformado e identificado que transmite seriedad, modernidad y confianza.
- Vigilancia particular, policía y cámaras de seguridad.

Beneficios

El contribuyente se orienta rápidamente y sabe a dónde debe dirigirse, y se siente cómodo en un ambiente grato. Asimismo, los funcionarios y colaboradores pueden realizar su labor con la comodidad suficiente.

El entorno y mobiliario adecuado ayudan a poder prestar orientación e información de calidad a los

contribuyentes. La sobriedad de un local transmite, a su vez, seriedad a los contribuyentes, lo que contribuye a consolidar la imagen de la organización frente a la población.

Diversidad de lugares y medios de pago

Las facilidades que tiene el contribuyente para informarse y realizar sus pagos impacta positivamente en la recaudación y en la calidad de atención. Por ello, algunas administraciones tributarias han implementado oficinas descentralizadas en lugares de mucha concurrencia y permiten el pago por medios modernos.

Situación inicial

Un local no siempre es equidistante a todos o cercano para la mayoría, el hecho de que el local sea de difícil acceso o distante, y que la única forma de pago sea en efectivo en la caja correspondiente, es un factor negativo adicional que limita relativamente a los contribuyentes a cumplir con sus pagos. En este sentido, resulta necesario

aprovechar otros mecanismos y medios de pago.

Características de la buena práctica

- Establecimiento de una oficina de orientación e información en centros comerciales.
- Sistema de pago con de tarjetas de crédito y tarjetas de débito.
- Sistema de pago en bancos afiliados.
- Sistema de pago a través de Internet

Beneficios

Los contribuyentes tienen una diversidad de mecanismos y locales para cumplir con sus obligaciones. Así, para aquellos que prefieren pagar en efectivo, en algunas administraciones tributarias se han instalado cajeros automáticos. Ello permite que el contribuyente no tenga que transportar dinero con él. Este es un importante factor en la calidad de atención.

Notificación coactiva

En general, la notificación se ha considerado tradicionalmente como una actividad de comunicación de la institución hacia el contribuyente y un cumplimiento protocolar necesario para posibles acciones coactivas posteriores. Sin embargo, se ha encontrado que algunas administraciones tributarias han dado un valor añadido al proceso de notificación, realizando una labor educativa y persuasiva.

Características de la buena práctica

- Se comparte con los notificadores, al igual que con el resto de colaboradores, las metas previstas, avances y logros de la actividad institucional, de manera que internalicen la misión de la institución y los objetivos de corto plazo.
- Se capacita a los notificadores/gestores respecto a los mecanismos para captar la atención del contribuyente.
- Los notificadores/gestores entregan, junto con las

notificaciones de deuda, formatos para recoger el compromiso de pago del contribuyente. El notificador/gestor llega al domicilio o negocio del contribuyente y solicita tener una conversación con él.

- El notificador/gestor hace una labor educativa con el contribuyente, respecto a cultura tributaria y la importancia de mantener la puntualidad en sus obligaciones.
- El notificador/gestor persuade al contribuyente de que asuma un compromiso de pago o plan de pagos, con montos y fechas específicas, y hace que firme el compromiso.
- El notificador/gestor reporta al final de la jornada sus gestiones, y estas se registran para llevar un control de los compromisos asumidos por los contribuyentes.

Planificación, seguimiento y retroalimentación de la gestión de cobranza

La planificación de la cobranza no se supedita exclusivamente a la gestión que pueda realizar la división de

cobranzas de la administración tributaria. Esta se comparte bajo responsabilidad entre las áreas de fiscalización, reclamos, cobranza coactiva, fraccionamiento y licencias. De esta manera, cada dependencia establece en su plan operativo Institucional (POI) metas de recaudación y diseña estrategias

La gestión de cobranza también alcanza a la gestión administrativa, identificando deudores que puedan ser proveedores de la institución, y en ocasiones, apoyando a la gestión de recaudación mediante la realización de llamadas telefónicas, según la asignación de cartera que le proporcione la jefatura de cobranzas de la institución. Asimismo, se constituye en apoyo para elaborar los reportes de recaudación.

Características de la buena práctica

- En el POI se fijan las metas de recaudación, teniendo en cuenta factores como: estacionalidad, tendencias por cada uno de los conceptos de recaudación,

requerimientos de los ingresos por parte de la municipalidad, estrategias nuevas de cobranzas o mejoramiento de las ya existentes, crecimiento del PBI, y ampliación de la base tributaria. Este trabajo se realiza en forma coordinada entre el área de planificación, gerencia de operaciones y todos sus departamentos.

- Estas metas quedan consentidas en la gerencia general para luego ser sustentadas ante el área de presupuesto de la municipalidad, con la finalidad de integrar estos recursos al presupuesto municipal.
- Para el cumplimiento de la meta se elaboran un conjunto de actividades y tareas que en el año van a contribuir a conseguir estos objetivos. En este nivel se planifican las estrategias integrales de cobranza y sus requerimientos.
- Cada jefe de división es responsable de la estrategia de recaudación, la misma que se correlaciona directamente con los lineamientos generales establecidos por la gerencia de operaciones y la gerencia general.

- La gestión de administración realiza seguimiento diario de la ejecución de ingresos y monitorea resultados conjuntamente con la división de cobranzas.
- La evaluación de ingresos por conceptos y responsables se realiza de forma diaria con la finalidad de corregir la estrategia, de ser necesario.
- Esta buena práctica de gestión es transversal a toda la organización.

Beneficios

La cultura organizacional se orienta al objetivo común de la mejora permanente de la recaudación. Cada área incorpora en su POI, acciones concretas orientadas al objetivo común de la recaudación; ello con una nueva mirada transversal. Como consecuencia, las áreas de soporte como logística y asesoría legal, entre otras, tienen claro que la mayor agilidad de su trabajo con las diversas áreas se verá reflejada en una mejor recaudación.

Inducción e información personalizada a los principales contribuyentes.

La segmentación de la cartera tributaria como instrumento de gestión se potencializa con la asignación de gestores de cobranza en virtud de los principales contribuyentes. En razón de ello, los gestores de cobranza tienen la doble labor de informar y, al mismo tiempo, gestionar la cobranza tributaria y no tributaria de los principales contribuyentes. Para realizar esta labor cuentan con vehículos motorizados.

Características

- Con la finalidad de realizar un seguimiento diario y personalizado a los principales contribuyentes y atender sus necesidades de información, posibilidades de pago, programación de vencimientos, recordatorios, y atención preferente, se cuenta con gestores de cobranza tributaria y no tributaria.
- Los gestores de cobranza hacen visitas domiciliarias no

- sólo para informar al contribuyente acerca de la existencia de una deuda, sino también para darle alcance de políticas de gestión (por ejemplo, beneficios tributarios o descuentos por el pago total de su deuda).
- La programación de visitas se hace en función de la deuda del administrado y los compromisos de visitas anteriormente pactadas.
 - Adicionalmente al trabajo de campo, los gestores realizan un trabajo de gabinete donde planifican sus actividades del día siguiente y atienden a los contribuyentes que previamente han visitado.
 - En el sistema se encuentran plenamente identificados los gestores de cobranza asignados a cada contribuyente.
 - La jefatura de cobranza es la encargada de supervisar las labores de campo y los resultados diarios obtenidos por el equipo de gestores.
 - Al igual que toda la organización, los gestores tienen perfectamente establecidas las metas de recaudación mensual.

Beneficios

Hay una concentración de recursos y esmero en la atención de los principales contribuyentes, lo que resulta más eficiente. Los principales contribuyentes sienten que se les brinda una atención personalizada. A ello se adiciona el hecho de saber en forma directa qué se hace con el dinero que recauda la administración tributaria. Como consecuencia de esto, los niveles de recaudación mejoran y se puede calcular el flujo de ingresos con mayor precisión.

Notificación en la administración tributaria

Si bien existen todavía ciertas limitaciones económicas de las administraciones tributarias para comunicar a los contribuyentes todos los actos administrativos, la gerencia de gestión tributaria de la Municipalidad ha diseñado de manera ingeniosa la notificación de declaraciones juradas y recaudos cuando el contribuyente se presenta en las instalaciones de la administración. De esta manera se maximizan los escasos

recursos. Por otro lado, los programas de amnistías tributarias se difunden con el propio personal de la gerencia de gestión tributaria, quienes informan casa por casa las facilidades de estos programas.

Características de la buena práctica

- Estando el contribuyente en las instalaciones de la gerencia de gestión tributaria es atendido por personal del front office, dependiendo del trámite a realizar.
- En esta intervención se le informa su estado de deuda y se revisa en el sistema si le ha sido entregada su declaración jurada de autovalúo del presente año.
- Si el contribuyente no tiene deuda vencida y le ha sido entregada su declaración jurada, luego de atender su necesidad inicial se culmina con la intervención.
- En caso que el contribuyente tenga deuda, se le informa de la misma y se procede a notificar la deuda vencida. declaración jurada de autovalúo, se procede inmediatamente a su entrega y registro en el sistema.

c) Buenas prácticas orientadas a la cobranza coactiva

Las buenas prácticas de cobranza coactiva permiten una recaudación efectiva basada en el cumplimiento riguroso de las normas legales aplicables, la integración de la información crítica al interior de la administración tributaria y la administración del riesgo. Ello, manteniendo el respeto al ciudadano y promoviendo el pago voluntario.

La cobranza coactiva como parte del proceso de cobranza

Se ha encontrado que algunas administraciones tributarias consideran el proceso de cobranza coactiva como un estado más dentro del proceso de cobranza regular. Esto permite su seguimiento, supervisión y control dentro del paquete de cobranzas a realizar. No obstante, ello no afecta la independencia del funcionario ejecutor coactivo, por cuanto no acepta presiones positivas o negativas respecto a casos específicos.

Características de la buena práctica

- En el estado de cuenta de un contribuyente específico aparecen las deudas pendientes, indicando aquellas que están dentro de los plazos razonables y aquellas que deben pasar o que se encuentran actualmente en un plazo de situación coactiva.
- El sistema emite las comunicaciones correspondientes para el contribuyente, registra las acciones y los resultados de la gestiones del funcionario encargado de realizar el control estadístico de la cobranza, y separa las cifras de recaudación correspondiente a la cobranza regular de las de cobranza coactiva.

Beneficios

No hay una duplicación de tareas de verificación, pues al considerarse parte de un mismo proceso, es fácil controlar el estado de la deuda.

Comunicados preventivos y registro en centrales de riesgo

Las administraciones tributarias reportan sus deudores a las centrales de riesgo, que son bases de datos administradas por empresas privadas, donde se registra a las personas que poseen deudas con entidades públicas y privadas, y que son consultadas por bancos o casas comerciales antes de proceder a dar un crédito. Este mecanismo ha resultado muy útil, debido a que previene al deudor que de no honrar con su pago, será reportado a las centrales de riesgo.

Características de la buena práctica

- El funcionario a cargo verifica los estados de cobranza coactiva.
- De preferencia, indaga sobre casos de cobranza coactiva respecto a personas jurídicas o a personas naturales cuando se conoce que tienen una situación económica solvente.

- El funcionario se informa con datos adicionales del contribuyente.
- Se preparan comunicaciones a los deudores, advirtiéndoles que están a punto de ser reportados a centrales de riesgo.

Beneficios

Se produce un ahorro de recursos que antes se destinaban a otros mecanismos menos efectivos.

Los niveles de recaudación aumentan, especialmente en los correspondientes a empresas, a la vez que se evita exponer a la institución a situaciones mediáticas desfavorables.

Educación personalizada al contribuyente moroso

La actividad recaudadora municipal ha tenido una reciente revalorización. Por esta misma razón, la cultura tributaria local es aún escasa, por lo que muchas personas desconocen o no se muestran interesadas en ella.

Además, aquellos contribuyentes interesados muchas veces tienen dificultad en el acceso a la información y orientación, por las propias características organizacionales de los gobiernos locales.

Pero lejos de coaccionarlo de manera violenta para que realice los pagos respectivos, la ocasión es aprovechada por algunas administraciones tributarias para explicarle la razón y monto de sus obligaciones como ciudadano.

Situación inicial

La Administración Tributaria consideraba que su función informativa terminaba con la comunicación escrita a los contribuyentes sobre sus obligaciones. No obstante, al común de los contribuyentes le resultaba difícil entender las razones, cálculos y destinos de las obligaciones tributarias.

Características de la buena práctica

- Se hacen llegar tres notificaciones a los contribuyentes respecto a sus adeudos.
- Los notificadores verifican el estado, características y bienes con que cuenta la propiedad.
- Si el contribuyente no ha respondido a las comunicaciones anteriores, se le hace llegar una carta de embargo.
- La comunicación tiene características de impresión y sellos diversos, y un vocabulario que pone en alerta y preocupación al contribuyente.
- El contribuyente, al recibir la comunicación, se acerca inmediatamente a la administración tributaria.
- El/La ejecutor/a coactivo/a se entrevista con cada uno de los contribuyentes notificados por embargo, y les explica pacientemente sus obligaciones y el riesgo al que se encuentra expuesto.
- En ese mismo acto, el/la ejecutor/a coactivo/a persuade al contribuyente para que en una demostración de voluntad de pago, abone algún monto en la caja en ese

instante.

- El/la ejecutor/a coactivo/a, además, persuade al contribuyente de firmar un compromiso de frecuencias de pagos para ir disminuyendo su deuda.
- El contribuyente paga en la caja y vuelve para que el/la ejecutor/a coactivo/a pueda actualizar su control.

Beneficios

Se le explica al contribuyente, en forma personalizada y durante el tiempo necesario, sobre el estado de sus obligaciones tributarias, logrando su sensibilización; y en ese mismo momento - conocidas las razones de sus obligaciones y las características socioeconómicas del contribuyente - se le compromete a asumir un plan de pagos. Así, el contribuyente se siente informado y atendido en forma personalizada, mientras que se promueve la cultura tributaria y se mejora la recaudación en la administración de los gobiernos locales de la ciudad de Tacna.

d) Buenas prácticas orientadas al soporte de TIC

Las prácticas en soporte desde las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) son aquellas orientadas a mejorar los sistemas informáticos de las administraciones tributarias, innovando en nuevas prestaciones y uso de tecnologías de información.

Sistema informático operativo

Sin duda, una de las columnas vertebrales que pueden marcar el menor o mayor éxito de las administraciones tributarias es el soporte que puedan tener desde las TIC. Un sistema informático que automatiza procesos, mantiene bases de datos actualizadas, emite reportes de gestión y hace cruces de información, es una poderosa herramienta para gestionar una administración tributaria.

En todas las administraciones tributarias se han identificado diversos esfuerzos, según sus capacidades

económicas y profesionales, y diferentes niveles de desarrollo de sistemas informáticos y de usos de la tecnología.

Características de la buena práctica

- La administración del gobierno local, debe estar convencida de las ventajas que pueden significar el uso de las TIC en la función recaudadora.
- En la mayoría de los casos de administraciones tributarias que tiene sistemas informáticos profesionales y robustos, estos han sido financiados por el gobierno local.
- Es importante tener los procedimientos estandarizados y optimizados, para recién allí considerar su automatización.
- Los usuarios deben participar activamente en la definición de los requerimientos del sistema informático, tratando de adelantarse a opciones y prestaciones necesarias futuras.
- Los usuarios incluso deben participar en la definición

de campos de información a almacenar.

- Debe contarse con mecanismos de seguridad como firewall y similares.
- La orientación del diseño, considera los accesos y operaciones a través de Internet; también debe considerarse las notificaciones a correos electrónicos y teléfonos celulares.
- Debe preverse la interacción con sistemas de otras instituciones para el intercambio de información como bancos, RENIEC, SUNARP, etc.
- A nivel interno, se promueve el uso de herramientas de trabajo colaborativo, como el Intranet.
- Debe contarse con mecanismos de control y seguimiento del estado de deuda o cuenta de los contribuyentes.
- Asimismo, debe contarse con mecanismos de control y seguimiento de resultados de gestión, y diversidad de reportes para la toma de decisiones.
- Es importante el acceso a la información por Intranet, para ser compartida por los miembros de la

organización, y uso de tecnología para coordinaciones cotidianas y la optimización de tiempos internos.

Beneficios

La alta eficiencia de un sistema informático es uno de los componentes clave para el éxito de la administración tributaria moderna. Permite precisión, seguridad, agilidad, información operativa e información para la toma de decisiones. La extensión hacia Internet permite generar Intranets para compartir información entre los diversos actores y también mecanismos para que los propios ciudadanos tengan acceso a conocer su información de interés.

e) Buenas prácticas a la imagen institucional

Las buenas prácticas en imagen institucional buscan mejorar la percepción que los contribuyentes tienen de la administración tributaria y de los servicios que brinda. Ello comprende las tareas de definición de una estrategia de

imagen, su implementación y difusión.

Imagen discreta, sobria y profesional

En general los gobiernos locales del Perú han visto afectada su imagen. Por esa razón, las administraciones tributarias tratan de mantener una imagen que aleje del pensamiento de los contribuyentes la idea de una vinculación con los gobiernos locales, e intentan ubicarse en una posición que les permita destacar los aspectos positivos de su tarea y evitar que las críticas mediáticas lleguen a afectarles.

Características de la buena práctica

- No prestarse al juego mediático.
- Sus campañas publicitarias tienen similitudes profesionales a las de las empresas privadas.
- No opinan sobre temas que no son de su competencia.
- Sus funcionarios en general, mantienen un perfil social más bien bajo y de escasa exposición pública.

- La imagen del personal, en coincidencia con la imagen de sus instalaciones, debe transmitir seguridad, profesionalismo y respeto.
- Las provocaciones mediáticas tienden a responderse a través de comunicados y no a través de entrevistas.
- Los diversos funcionarios participan en entrevistas al aire, donde los temas que se tratan son netamente técnicos.
- La comunicación con el contribuyente es personalizada a través de avisos, cartas y notificaciones, acompañadas siempre de algún volante informativo.

Beneficios

Las administraciones tributarias ponen a conocimiento del público su agenda informativa, lo que evita confusión en los ciudadanos; y se resguarda, se aplica y se transmite una imagen de seriedad y credibilidad. La información que recibe la población es técnica, pero transmitida con sencillez y precisión.

Campaña permanente de cultura tributaria

Las administraciones tributarias se encuentran aún en un proceso que requiere del afianzamiento en la ciudadanía, por lo que realizan permanentes campañas para lograr su reconocimiento en la sociedad y para que su función sea comprendida por la ciudadanía en general, logrando en ella lo que se denomina “cultura tributaria”.

Características de la buena práctica

- Charlas en colegios, institutos técnicos y universidades.
- Invitación a colegios, institutos técnicos y universidades, para que visiten las instalaciones de la Administración Tributaria y conozcan sus objetivos y procesos de trabajo.
- Premiación y reconocimiento público a contribuyentes puntuales y longevos, como referencia de buen ejemplo.
- Presentaciones artísticas, culturales o de esparcimiento, como premio a los contribuyentes

puntuales.

- Visitas personalizadas domiciliarias a contribuyentes que se haya identificado que tienen la sensación que han sido mal atendidos.
- Sorteos de artículos diversos para aquellos contribuyentes que cumplen con sus obligaciones en forma puntual.
- Participación en ferias informativas y similares.
- Demostración de las obras y actividades que realiza el Gobierno Local con el dinero recaudado.
- Actividades de participación cívica, como agasajos a niños en fechas significativas y actividades de limpieza pública realizada por funcionarios.

Beneficios

Se está sembrando una cultura de conciencia tributaria que luego traerá sus beneficios.

Los mecanismos utilizados son novedosos y llamativos, razón por la cual la población presta la debida

atención.

La imagen se refuerza y la percepción que tiene la población de la administración tributaria se consolida.

CONCLUSIONES

1. La administración tributaria municipal tiene una influencia poco favorable en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna año 2011, se percibe una especie de desinterés de los gobiernos locales respecto al funcionamiento de las administraciones tributarias. Sin embargo, también esto puede ser consecuencia de las dificultades que aún tienen estas instituciones en formular un plan estratégico, un plan operativo y un presupuesto; pues si ello se cumpliera, la administración tributaria “tradicional” podría funcionar adecuadamente.
2. Las actividades de registro que se realizan tienen una influencia poco favorable en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.
3. Las actividades de recaudación que se realizan tienen una influencia poco favorable en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011, ya que los mecanismos que se aplican son poco adecuados, así como la

orientación a los contribuyentes favorece poco la mejor recaudación y sensación de buena atención.

4. Las actividades de fiscalización que se realizan son poco eficaces por lo que tienen una influencia poco favorable en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

5. Las actividades de atención al contribuyente son poco adecuadas, ya que tienen influencia poco favorable en la captación de rentas en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna, año 2011.

RECOMENDACIONES

1. Para mejorar la administración tributaria municipal, se debe elaborar un plan estratégico de mejora en la administración tributaria municipal, que eleve el nivel de captación de rentas, que involucre las actividades de registro, las actividades de recaudación, las actividades de fiscalización, y las actividades de orientación al contribuyente.
2. Se recomienda la implementación de procedimientos adecuados en las actividades de registro de la base contribuyentes y actualización permanente de la base de datos en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna.
3. Se recomienda a los gobiernos locales la implementación de procedimientos y/o programas de recaudación adecuados así como la orientación oportuna y precisa a los contribuyentes de manera permanente sobre los diversos temas de gestión, tanto de manera directa, como a través de la firma de convenios con entidades especializadas en el tema.

4. Se recomienda la implementación de procedimientos adecuados de fiscalización en los gobiernos locales, como la automatización de los procesos de operaciones administrativas y aprovechen óptimamente las bondades de la tecnología en las funciones de fiscalización, a fin de lograr la eficiencia en la recaudación, de esta forma disminuir el nivel de morosidad de los contribuyentes respecto a sus obligaciones tributarias. Desarrollar un sistema informático que automatice los procesos y que incluya capacidades de inteligencia de negocios es uno de los factores que más fortalece a una administración tributaria, por lo que resulta indispensable contar con un sistema informático profesional.

5. Respecto a las actividades de atención al contribuyente debe implementarse con personal adecuadamente capacitados en temas recaudación e impuestos municipales, con oficinas de orientación al contribuyente con equipos de cómputo, mobiliario, servicio de internet, las actividades de orientación al contribuyente debe incluir la orientación en los aspectos desde luego muy importantes (emisión de licencias de funcionamiento, el servicio que brinda los gobiernos locales a ciudadanos que viven en la ciudad, las actividades de fiscalización orientadas a mantener el orden y lograr

la cultura tributaria del contribuyente, vincular e informar a los contribuyentes el destino del cumplimiento del pago de sus obligaciones tributarias de una manera clara y permanente. La difusión y ejecución debe darse de manera profesional, las actividades y acciones administrativas ejecutadas por la unidad de Administración Tributaria. En el presupuesto institucional de la entidad debe considerarse este aspecto así como las acciones administrativas de interacción con el contribuyente que permitan una clara comunicación.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Alvarado, Betty, et. Al (2003). Transferencias Intergubernamentales en las Finanzas Municipales del Perú. Universidad del Pacífico.

Ander-Egg, Ezequiel. (1990) Introducción a las técnicas de Investigación Social. 7ª edición Buenos Aires: Humanitas.

Bahl, Roy. (1998) "El impuesto al suelo frente al impuesto a la propiedad en países en vías de desarrollo y en transición, Documento del curso financiamiento de las Ciudades Latinoamericanas con Suelo Urbano.

Caballero Bustamante, C. (2011). Código Tributario 2011. Lima Perú.

De Cesare, Claudia. (2004). Características generales del impuesto a la propiedad inmobiliaria en América Latina, 7a Conferencia Internacional "La Optimización de Los Sistemas del Impuesto a la Propiedad Inmobiliaria en Latinoamérica", Guadalajara, 2004.

De Cesare, Claudia. (2003). *Progressividade Fiscal no IPTU em Porto Alegre: Discussão y Análise*, Curso de Desarrollo Profesional sobre Impuestos a la Propiedad Inmobiliaria en América Latina. Abril 2003. Cambridge, MA.

Lopez Rodriguez, Roberto. (2008). *La gestión tributaria municipal*. Lima. Editorial Lux.

Mclure, Charles s.f. *O Problema da Atribuição de Impostos: Considerações Conceituais e de Carácter*.

Smoilka, Martin y Carlos Morales, s.f. *Apuntes sobre conceptos desarrollados por Martin Smolka respecto del mercado del suelo y el impuesto a la propiedad en América Latina*. Documento de Trabajo, LILP.

Solis Rojas, Abel (2009), *Editorial Ramírez Las municipalidades y su impacto en la satisfacción del contribuyente*. Arequipa

NORMAS Y REVISTAS

Ley N° 27783. Ley de Bases de la Descentralización.

Ley N° 26872 Ley de Conciliación.

Ley N° 27245 Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal.

Decreto Legislativo N° 776 Ley de Tributación Municipal.

Ley N° 27815 Ley del Código de Ética de la Función Pública.

Ley N° 27444 Ley del Procedimiento Administrativo General.

Ley N° 24656 Ley General de Comunidades Campesinas.

Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Público

Ley N° 26922 Ley Marco de Descentralización.

Ley N° 28976 Ley Marco de Licencia de Funcionamiento.

Ley N° 27972 Nueva Ley Orgánica de Municipalidades.

Actualidad Gubernamental, 2009.

Actualidad Gubernamental, 2010.

Actualidad Gubernamental, 2011.

Anexo: Cuestionario

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Escuela de Posgrado

Maestría en Contabilidad: Auditoría

CUESTIONARIO

**PARA EVALUAR LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
MUNICIPAL**

Autor: CPC. Julián Liverato Vargas Mamani

Tacna-Perú

1. ¿Cómo considera usted las actividades de registro de las declaraciones juradas de Autoevalúo?
 - a. Muy eficiente (4)
 - b. Eficiente (3)
 - c. Poco eficiente (2)
 - d. Ineficiente (1)

2. ¿Cómo considera usted las actividades de registro, considerando el cruce de información con SUNARP?
 - a. Muy eficiente (4)
 - b. Eficiente (3)
 - c. Poco eficiente (2)
 - d. Ineficiente (1)

3. ¿Cómo considera usted las actividades de registro sobre el catastro?
 - a. Muy eficiente (4)
 - b. Eficiente (3)
 - c. Poco eficiente (2)
 - d. Ineficiente (1)

4. ¿Cómo considera el planeamiento tributario en relación con las actividades de registro?
 - a) Muy eficaz (4)
 - b) Eficaz (3)
 - c) Poco eficaz (2)
 - d) Ineficaz (1)

5. ¿Cómo considera el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de registro?
- a) Muy suficiente (4)
 - b) Suficiente (3)
 - c) Poco suficiente (2)
 - d) Insuficiente (1)
6. ¿Cómo considera usted las actividades de recaudación, a través del desempeño de los módulos de atención a PRICOS?
- a. Muy eficiente (4)
 - b. Eficiente (3)
 - c. Poco eficiente (2)
 - d. Ineficiente (1)
7. ¿Cómo considera usted las campañas de fraccionamiento y amnistía tributaria?
- a. Muy eficiente (4)
 - b. Eficiente (3)
 - c. Poco eficiente (2)
 - d. Ineficiente (1)
8. ¿Cómo considera usted los descuentos a contribuyentes puntuales?
- a. Muy eficiente (4)
 - b. Eficiente (3)
 - c. Poco eficiente (2)
 - d. Ineficiente (1)

9. ¿Cómo considera el planeamiento tributario en relación con las actividades de recaudación?
- a) Muy eficaz (4)
 - b) Eficaz (3)
 - c) Poco eficaz (2)
 - d) Ineficaz (1)
10. ¿Cómo considera el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de recaudación?
- a) Muy suficiente (4)
 - b) Suficiente (3)
 - c) Poco suficiente (2)
 - d) Insuficiente (1)
11. ¿Cómo considera usted las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de auto avalúos?
- a. Muy eficiente (4)
 - b. Eficiente (3)
 - c. Poco eficiente (2)
 - d. Ineficiente (1)
12. ¿Cómo considera usted las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de Licencias de Funcionamiento?
- a. Muy eficiente (4)
 - b. Eficiente (3)
 - c. Poco eficiente (2)
 - d. Ineficiente (1)

13. ¿Cómo considera usted las actividades de fiscalización con respecto a la verificación de Licencias de Construcción?
- a. Muy eficiente (4)
 - b. Eficiente (3)
 - c. Poco eficiente (2)
 - d. Ineficiente (1)
14. ¿Cómo considera el planeamiento tributario en relación con las actividades de fiscalización?
- a) Muy eficaz (4)
 - b) Eficaz (3)
 - c) Poco eficaz (2)
 - d) Ineficaz (1)
15. ¿Cómo considera el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de fiscalización?
- a) Muy eficaz (4)
 - b) Eficaz (3)
 - c) Poco eficaz (2)
 - d) Ineficaz (1)
16. ¿Cómo considera usted las actividades de atención al contribuyente con respecto a los módulos de orientación al contribuyente en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna?
- a. Muy eficiente (4)
 - b. Eficiente (3)
 - c. Poco eficiente (2)

- d. Ineficiente (1)
17. ¿Cómo considera usted las actividades de atención al contribuyente con respecto al módulo de reclamos en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna?
- a. Muy eficiente (4)
 - b. Eficiente (3)
 - c. Poco eficiente (2)
 - d. Ineficiente (1)
18. ¿Cómo considera usted las actividades de atención al contribuyente con respecto a la concientización tributaria en los gobiernos locales de la ciudad de Tacna?
- a. Muy eficiente (4)
 - b. Eficiente (3)
 - c. Poco eficiente (2)
 - d. Ineficiente (1)
19. ¿Cómo considera el planeamiento tributario en relación con las actividades de atención al contribuyente?
- a) Muy eficaz (4)
 - b) Eficaz (3)
 - c) Poco eficaz (2)
 - d) Ineficaz (1)
20. ¿Cómo considera el nivel de capacitación con respecto a conocimientos técnicos y tributarios, para las actividades de atención al contribuyente

- a) **Muy suficiente** (4)
- b) **Suficiente** (3)
- c) **Poco suficiente** (2)
- d) **Insuficiente** (1)