



**UNIVERSIDAD CIENTIFICA DEL PERÚ**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**Estudio comparativo de la eficacia  
en la recaudación tributaria  
Municipalidad Provincial de Maynas y el Servicio de Administración  
Tributaria - Tarapoto,  
año 2014**

**Autor:**

**García Morey Gonzales, Manuel Antonio**

**Asesor:**

**Reátegui Paredes, Víctor**

**Para optar el título profesional  
de Contador Público**

**Iquitos – Perú  
2017**

## **DEDICATORIA**

La presente tesis está dedicada a mi amada esposa, quien es mi compañera incondicional, a toda mi familia en especial a mi madre que ha sido un pilar fundamental en mi formación como hombre de bien, por brindarme su confianza, sus consejos, a mi hermano que está lejos a la distancia pero siempre en mi corazón, también lo dedico a mi seres queridos que están en el cielo, que más que seguro velan por mi bienestar y el de mi familia.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios sobre todas las cosas, él es quien guía mi vida a convertirme en un ser humano cada día mejor, agradezco a mis padres por el esfuerzo de darme una educación digna e inculcarme desde casa los valores de la vida, agradezco a mis hermanos, mis primeros compañeros y cómplices de travesuras, ahora amigos leales ante toda adversidad, quiero agradecer a los verdaderos amigos que la vida te regala, quienes están en las buenas y malas, y no puedo dejar de agradecer a mi gran esposa, que día a día me exige ser un mejor profesional y hombre de bien.



FACULTAD DE NEGOCIOS

ACTA DE SUSTENTACIÓN

En el Distrito de San Juan Bautista, siendo las 11:30 horas del día 27 del mes de JUNIO del año 2017 se reunieron en la sala de audiencias de la Universidad Científica del Perú, el Jurado Examinador, que lo conforman:

- Lic. Adm. Jorge Pérez Santillán - Presidente
CPC. Carlos García del Castillo - Miembro
CPC. Dalila Correa Álvarez - Miembro

Para evaluar la sustentación del Bachiller:

MANUEL ANTONIO GARCÍA - MOREY GONZÁLES

En la modalidad de INVESTIGACIÓN DE SUFICIENCIA PROFESIONAL titulado 'ESTUDIO COMPARATIVO DE LA EFICACIA EN LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MAYNAS Y EL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA - TARAPOTO, AÑO 2014'.

Después de las deliberaciones correspondientes, se procedió a evaluar, teniendo como resultado:

Table with 5 columns: Indicador, Examinador 1 (Presidente), Examinador 2 (Miembro), Examinador 3 (Miembro), Promedio. Rows include A) Dominio del Tema, B) Calidad de redacción, C) Competencia expositiva, argumentación y coherencia, D) Calidad de respuestas, E) Uso de terminología especializada, and final Calificación Final (CUM LAUDE) with a score of 14.

Leyenda:

Legend table with 3 columns: Indicador, Descripción, Puntaje. Rows A-E correspond to Desaprobado, Aprobado, and Aprobado CUM LAUDE with various score ranges.

El Jurado considera APROBADO la sustentación.

Presidente:

Miembro:

Miembro:

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	<b>Página</b>
<b>RESUMEN</b> .....	01
<b>ABSTRACT</b> .....	02
<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. Planteamiento del problema.....	03
1.1.1. Descripción del problema.....	03
1.1.2. Formulación del problema.....	08
1.2. Objetivos	
1.2.1. Objetivo general .....	09
1.3.2. Objetivos específicos.....	09
<b>2. MARCO TEÓRICAS - CONCEPTUAL</b>	
2.1. Antecedentes.....	10
2.2. Bases teóricas.....	13
2.2.1. La municipalidad como organización captadora de tributos.	13
2.2.2. Los tributos municipales.....	15
2.2.3. Marco conceptual.....	19
<b>3. MÉTODO</b>	
3.1. Hipótesis.....	21
4.1.1. Hipótesis general.....	21
4.2.2. Hipótesis específicas.....	21
3.2. Variable, indicadores e índices.....	22
3.3. Tipo de investigación.....	23
3.4. Población y muestra.....	23
3.4.1. Población.....	23
3.4.2. Muestra.....	23
3.5. Técnicas de recolección de datos.....	23
3.6. Instrumento de recolección de datos.....	24
3.7. Ética.....	24

<b>4. RESULTADOS</b>	
4.1. Mecanismos de operatividad para la recaudación tributaria.....	25
4.2. Cumplimiento de indicadores de las funciones de administración.	26
4.3. Funciones y actividades organizativas.....	29
4.4. Eficiencia económica de la administración tributaria.....	32
CONCLUSIONES.....	34
RECOMENDACIONES.....	36
BIBLIOGRAFÍA.....	37
ANEXOS.....	38
Anexo 1. Instrumento de recolección de datos.....	38
Anexo 2. Matriz de estudio.....	39
Anexo 3. Otros documentos.....	40

## RESUMEN

La recaudación de ingresos es una de las prioridades de los gobiernos tanto del nivel nacional como del nivel subnacional. La legislación del país ha creado las condiciones para que se logre la máxima eficiencia en esta tarea de recaudación.

Se seleccionó dos municipalidades provinciales de dos regiones cercanas: una que ya haya implementado su servicio de administración tributaria y otra que aún no lo ha hecho.

El estudio se dirigió al aspecto organizativo, para lo cual se procedió a la revisión documentaria de diversos documentos como el Estatuto, el ROF, el MOF y las ordenanzas municipales respectivas.

El desarrollo del citado estudio se apoya en la visión sistémica de la organización municipal y en los principios del modelo de transformación, con algunas pequeñas influencias del modelo de flujo y el de valor, para analizar la producción de los servicios municipales hacia la comunidad y los requerimientos fundamentales de ésta.

Los resultados señalan que la institución que ha puesto en vigencia una organización autónoma, como es el servicio de administración tributaria, está teniendo mejores resultados que aquella que aún no lo ha hecho.

Palabras claves: tributo municipal, funciones de administración tributaria, instrumentos de organización, municipalidades provinciales.

## **ABSTRACT**

Revenue collection is one of the priorities of governments at both the national and subnational levels. The country's legislation has created the conditions for achieving maximum efficiency in this collection task.

Two provincial municipalities were selected from two neighboring regions: one that has already implemented its tax administration service and another that has not yet done so.

The state addressed the organizational aspect, for which documentary review of various documents such as the Statute, the ROF, the MOF and the respective municipal ordinances were carried out.

The development of this study is based on the systemic vision of the municipal organization and on the principles of the transformation model, with some small influences of the flow model and the value model, to analyze the production of municipal services towards the community and Requirements.

The results indicate that the institution that has implemented an autonomous organization, such as the tax administration service, is having better results than that which has not yet done so.

Key words: municipal tax, tax administration functions, instruments of organization, provincial municipalities.



## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema.

#### 1.1.1 Descripción del problema.

Las municipalidades son instituciones que realizan gastos públicos para sus poblaciones, y estos gastos son sustentados con ingresos provenientes de diferentes fuentes, y una de ellas se refiere a los impuestos y que los administran.

Se estudian dos provincias cercanas, cada una de ellas perteneciente a distinta región. Primero, se presentan sus datos poblacionales; y luego, sus datos de ingresos, particularmente el referido a los tributos municipales.

Respecto a los datos poblacionales, la provincia Maynas ha tenido un crecimiento poblacional de 8% en este periodo de tiempo, porcentaje menor que el crecimiento del total de la región Loreto, 10%.

Esta provincia concentra un alto porcentaje de la población de la región, en el 2007 constituía el 55.3% y en el 2015 el 54.2%, una pequeña reducción.

Cuadro 1. Población de la Región Loreto y la Provincia Maynas, comparativo 2007 y 2015.

	2007	2015
Región Loreto (personas)	944,717	1,039,372
Índice 2007 = 100	100	110
Provincia de Maynas (personas)	522,517	563,249
Índice 2007 = 100	100	108
Participación de la provincia en la región	55.3%	54.2%

Fuente: INEI, 2007. Censo de Población y Vivienda en el Perú.

Diferente es el comportamiento de la provincia San Martín, quien ha tenido un crecimiento poblacional ligeramente mayor al de la región en similar periodo de tiempo, 14% y 13% respectivamente...

Esta provincia concentra un regular porcentaje de la población de la región, el 22.1% en el 2007 y el 22.3% en el 2015, un ligero crecimiento.

Cuadro 2. Población de la Región San Martín y la Provincia San Martín comparativo 2007 y 2015.

	2007	2015
Región San Martín (personas)	746,844	840,790
Índice 2007 = 100	100	113
Provincia San Martín (personas)	164,844	187,320
Índice 2007 = 100	100	114
Participación de la provincia en la región	22.1%	22.3%

Fuente: INEI, 2007. Censo de Población y Vivienda en el Perú.

En la figura siguiente se presentan los tamaños comparativos poblacionales para tener un concepto de la magnitud que representa cada una de las dos provincias en estudio.

Figura 1. Tamaños comparativos de las poblaciones de las Provincias de Maynas y San Martín, al 2015



Fuente: cuadros 1 y 2

Referente a los ingresos totales, la Región San Martín está teniendo mejor performance que la Región Loreto en el periodo de tiempo del 2011 al 2015: mientras que la Región San Martín creció 61%, la Región Loreto solo creció 30%.

La Provincia de San Martín presenta un alto performance comparativamente con la Provincia de Maynas, creció 137%, mientras que Maynas solo creció 13% en el periodo de tiempo del 2011 al 2015.

Cuadro 3. Ingresos totales recibidos por las Regiones San Martín y Loreto, y las Provincias Maynas y San Martín, comparativo periodo 2011 - 2015.  
(En miles de soles)

	2,011	2,012	2,013	2,014	2,015
Región Loreto	395,093	477,299	526,240	572,915	511,709
Índice 2011 = 100	100	121	133	145	130
Provincia Maynas	69,234	80,529	92,942	96,254	77,966
Índice 2011 = 100	100	116	134	139	113
Región San Martín	317,140	413,444	438,520	459,845	511,730
Índice 2011 = 100	100	130	138	145	161
Provincia San Martín	24,513	28,980	37,556	40,274	58,202
Índice 2011 = 100	100	118	153	164	237

Fuente: MEF, Portal de Transparencia Económica.

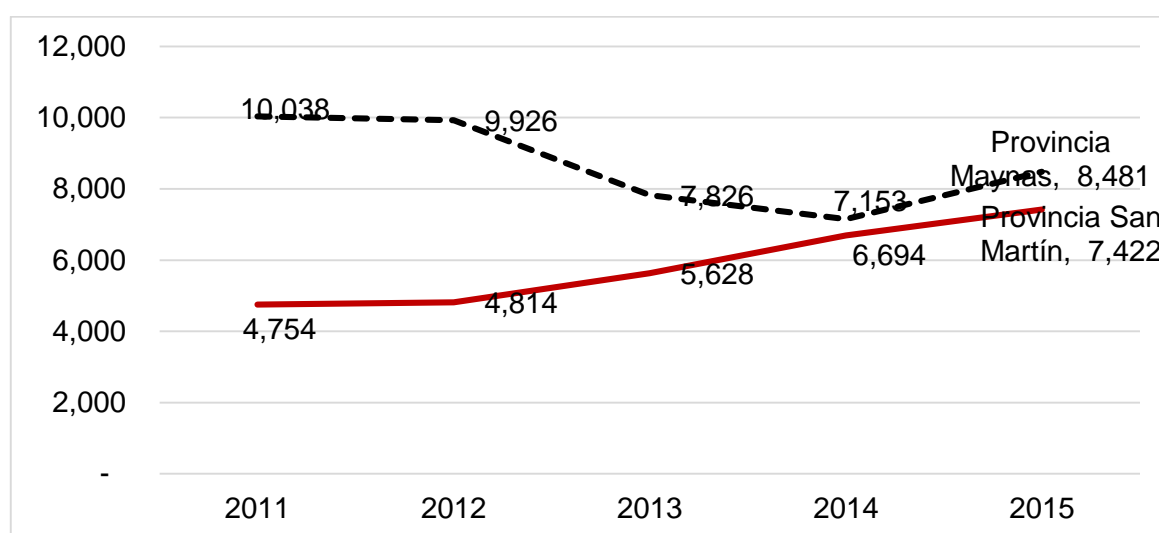
Referente a las actividades de recaudación de los municipios, ellos tienen tres fuentes importantes de rentas: un primer grupo, los recursos directamente recaudados (ingreso corriente), formado por los tributos creados por ley a su favor, más las contribuciones, tasas, arbitrios, licencias, multas y derechos creados por su concejo municipal. Acá se notará la eficiencia que puede tener en recaudación la propia organización municipal.

Un segundo grupo: la transferencia presupuestal, lo entregado por el gobierno central. Estas transferencias vienen con un destino predeterminado, el mismo que no contempla la subvención de los gastos corrientes de la municipalidad. En esta fuente se observa una constante inequidad en la distribución de las transferencias que efectúa el gobierno central con los gobiernos locales.

Un tercer grupo conformado por los recursos asignados por concepto de canon petrolero, en caso de Loreto, y las rentas de aduana. Y esta fuente ha tenido una reducción muy significativa por efecto de la reducción de los precios internacionales del petróleo, y también por la interrupción del funcionamiento del oleoducto por falta de mantenimiento.

En la figura siguiente, se observan los comportamientos de los recursos directamente recaudados (RDR) de las dos municipalidades provinciales en el periodo de tiempo del 2011 al 2015, y los resultados son diferentes: mientras que los ingresos tributarios de la Provincia de San Martín crece sosteniblemente en el tiempo, los ingresos de la Provincia de Maynas se reduce significativamente.

Gráfica 1. Comportamiento comparativo de los ingresos por Recursos Directamente Recaudados, de las Provincias de Maynas y San Martín, periodo 2011 - 2015.  
(En miles de soles)



Fuente: MEF, Portal de Transparencia Económica.

La presentación de esta información motiva la investigación. Las posibles causas se encuentran en la falta de eficiencia en la determinación, recaudación y fiscalización de los tributos municipales; a ello se agrega la actitud de estar esperanzado de tener mayores recursos por los que provienen de transferencias externas como el Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN).

Por otro lado, la mayoría de los municipios promueven constantes políticas de amnistía tributaria, hecho que crea una cultura de no pago puntual en quienes tendrían la voluntad de ser puntuales.

Los servicios públicos no llegan a ciertos lugares de la ciudad por la falta de infraestructura de acceso para los vehículos, y por lo tanto los vecinos no sienten la presencia de la acción municipal y por ende consideran que pagar sus tributos es un hecho injusto.

En el campo de los recursos humanos, la gran mayoría de las municipalidades no efectúan la contratación de personal especializado, mucho menos existen o se cumplen planes de capacitación para el personal que labora en las diferentes áreas de la institución.

De todo ello se concluye que, sólo en la medida que se mejoren los recursos financieros, se cuente con personal idóneo, la administración sea tomada técnicamente y con una proyección positiva hacia la comunidad, mejorará la imagen de las Instituciones Edilicias recuperando la confianza y credibilidad de la población en general.

En el campo administrativo se observa que no vienen utilizando los criterios de planeamiento estratégico en el desarrollo urbano. Atender el déficit de viviendas crearía un nuevo segmento de contribuyentes, quienes no lo están haciendo pues viven en casas alquiladas o como agregados en la casa de los familiares. La ciudad crece pero por la acción social expresada en las invasiones de terrenos, y sobre ellas se realiza una construcción informal y de bajos estándares de seguridad.

A nivel organizativo, se estudia las actividades que realizan la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas y el Servicio de Administración Tributaria – Tarapoto (último SAT creado en Julio 2007); a través de la revisión documental, estadísticas, entrevistas y observación.

La Municipalidad Provincial de San Martín, es la única dentro de la Amazonia Peruana que en la actualidad cuenta con un SAT, esta particularidad es el principal motivo de la presente investigación: determinar el grado de eficacia en la operatividad del SAT-Tarapoto, con la finalidad de poder contribuir al trabajo operativo en recaudación tributaria de las municipalidades de la Amazonia, para el mejoramiento de sus gestiones de gobierno.

### **1.1.2 Formulación del problema.**

El problema general se expresa del modo siguiente:

¿Qué grado de eficacia tributaria municipal tienen el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas, año 2014?

Los problemas específicos se expresan del modo siguiente:

¿Qué mecanismos de operatividad para la recaudación tributaria han implementado el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas?

¿Qué grado de cumplimiento de indicadores de las funciones de administración tributaria han realizado el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas?

¿Qué grado de cumplimiento en funciones y actividades organizativas de administración tributaria han tenido el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas?

¿Qué grado de eficiencia económica de la administración tributaria han tenido el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas?

## **1.2 Objetivos de la investigación.**

### **1.2.1 Objetivo general.**

Estudiar el grado de eficacia tributaria municipal tienen el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas, año 2014.

### **1.2.2 Objetivos específicos.**

- a. Describir los mecanismos de operatividad para la recaudación tributaria han implementado el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas.
- b. Determinar el grado de cumplimiento de indicadores de las funciones de administración tributaria han realizado el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas.
- c. Determinar el grado de cumplimiento en funciones y actividades organizativas de administración tributaria han tenido el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas.
- d. Determinar el grado de eficiencia económica de la administración tributaria han tenido el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

### 2.1 Antecedentes de investigación.

**Guizado Alcarraz** (2015) en su tesis *Estrategias adecuadas para incrementar la recaudación del impuesto predial y sus efectos en la gestión de la gerencia de administración tributaria de las municipalidades distritales del Perú 2015*, tiene como objetivo identificar las causas de la menor recaudación del impuesto predial en las municipalidades distritales del Perú y el uso del plan estratégico.

Su población de estudio fueron los usuarios de la administración tributaria de los municipios, y de ellos tomó una muestra de 60 contribuyentes, a quienes aplicó una encuesta y un cuestionario.

Concluye que la planificación estratégica en el servicio de administración tributaria en las municipalidades distritales es importante porque permite lograr objetivos y metas trazadas, cumpliendo con las normas y reglamentos. También, ayuda a cautelar el buen beneficio de la recaudación tributaria evitando su malversación y cumplir con el servicio a la comunidad en una eficiente gestión aplicando las medidas correctivas pertinentes.

Asimismo, que la planificación estratégica conduce a optimizar la recaudación del Impuesto Predial a través de la contratación de personal adecuado y calificado en procesos de contratación transparente de la misma forma capacitar al personal que ya labora en la administración tributaria.

Finalmente concluye que, la evaluación de los procedimientos de la planificación estratégica en la recaudación del Impuesto Predial permite detectar y corregir errores, induciendo al orden y buen manejo de las operaciones, también garantiza la consecuencia de los propósitos planeados, ayudando a la buena marcha de la Gerencia de Rentas; además permite conocer si se cumple con los objetivos trazados.

**Cantos Figueroa** (2014) en su tesis *Modelo de administración tributaria para mejorar la recaudación de los ingresos del gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Jipijapa*, tiene como objetivos analizar la normativa existente



de recaudación, describir el proceso actual de recaudación de ingresos, describir el comportamiento de los ingresos recaudados, y describir los aspectos más resaltantes del Modelo de Administración Tributaria propuesto.

La población objeto de estudio se conformó por 25.069 personas que representan la Población Económicamente Activa del cantón Jipijapa, y la muestra se estableció en 378 personas, a quienes aplicó un cuestionario.

Concluye que, la no actualización de la normativa existente de recaudación de los contribuyentes del Departamento Financiero de la institución, las ordenanzas municipales y las pocas normas que existen sobre recaudación datan del año 1995; la moneda bajo la cual están normados es el sucre, sin embargo a partir del año 2000 rige el dólar como moneda nacional.

Agrega que, la ejecución del proceso actual de recaudación de ingresos de los realiza el Área de Tesorería Municipal perteneciente a la Dirección Financiera, cuyas funciones y actividades están contenidas en la ordenanza municipal que contiene el orgánico funcional de la municipalidad, la estructura orgánica, los niveles y funciones y datan del año 1999.

Añade que, estos dos aspectos no permitieron desarrollar proyectos de servicio público de envergadura, para lo cual propone el organigrama del Modelo de Administración Tributaria.

**Von Haldenwang<sup>1</sup> et al.** (2009) en su investigación *Administración Tributaria Municipal en el contexto del proceso de Descentralización en el Perú: los Servicios de Administración Tributaria (SAT)*, tiene como objetivo estudiar la eficiencia sustentado en el Modelo de la Nueva Gestión Pública (*New Public Management*) de los SAT desde tres enfoques: resultados logrados, procesos de trabajo, e innovaciones creadas en la administración tributaria,

Recolectaron información a través de entrevistas a los funcionarios de diversas instituciones públicas como el Ministerio de Economía y Finanzas – MEF,

---

<sup>1</sup> Investigador del Instituto Alemán de Desarrollo (Deutsches Institut für Entwicklungspolitik, DIE). Esta institución realiza actividades de investigación, asesoramiento y formación para la política alemana y multilateral de desarrollo. Tiene actividades con instituciones públicas en Alemania y en todo el mundo.

la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT, el Tribunal Fiscal, la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos – SUNARP, Oficinas SAT de varios municipios provinciales y distritales de Lima, Huancayo, Arequipa, Trujillo y Tacna: siete municipios con SAT y veintiún municipios sin SAT.

Concluye que, la aplicación del modelo planteado de SAT generó incremento sostenible de los ingresos municipales, todo ello en un entorno de falta del establecimiento de metas de eficiencia y de indicadores verificables. Encontraron poca cooperación de los servidores que laboran en la administración tributaria con los usuarios de los servicios públicos.

Señala que, la autonomía es un valor muy poco respetada por las autoridades políticas. En algunos municipios encontraron el intento de influencia política sobre la actividad operativa de los SAT, por ejemplo, en el reclutamiento de personal y durante las acciones de cobranza.

Agrega que, permanentemente se presentan riesgos morales en el trabajo de los funcionarios, quienes perciben remuneraciones fijas y no basadas en la eficiencia y el logro de metas.

## **2.2 Bases teóricas.**

### **2.2.1 La municipalidad como organización captadora de tributos.**

En la estructura del Estado, la obtención de los ingresos para financiar los gastos y las inversiones se hace en dos niveles: el gobierno nacional y los gobiernos subnacionales. En el segundo nivel están los gobiernos locales (municipalidades).

Es importante observar la forma cómo los gobiernos subnacionales, particularmente los municipios, están financiando sus necesidades.

**Gómez Sabáini y Morán** (2013; pag. 26-27), consultores de la División de Desarrollo Económico de la Comisión Económica para América Latina - CEPAL, en el marco de las actividades del proyecto CEPAL/GIZ, señalan que el financiamiento de los gobiernos locales se logra “mediante tres modalidades: a) generación de recursos propios, ya sean tributos u otros ingresos no tributarios (regalías, tasas municipales, derechos, etc.); b) transferencias intergubernamentales, y c) endeudamiento subnacional (o una combinación de las tres). [...] En la mayoría de los países con cierto grado de descentralización fiscal se puede comprobar una elevada dependencia de los gobiernos subnacionales respecto del sistema de transferencias con el que cada gobierno central complementa el financiamiento de sus responsabilidades de gasto, es decir la provisión de bienes públicos a sus ciudadanos”.

Esta afirmación muestra la importancia del cambio de actitud: los directivos de los municipios basan sus esperanzas de mayores recursos principalmente en las transferencias que reciben del gobierno central, y poco esfuerzo lo destinan a pensar en la posibilidad de generar recursos propios.

En el Perú, se han establecido condiciones para que los directivos de los gobiernos subnacionales (gobiernos regionales y gobiernos locales) tengan este nuevo pensamiento. Se les da la potestad de iniciativa en la administración de sus recursos propios.

Se señala que los gobiernos regionales y los gobiernos locales pueden crear, modificar y suprimir contribuciones y tasas, o exonerar de éstas, dentro de su

jurisdicción y con los límites que señala la ley (art. 74, **Constitución Política del Perú**, 1993).

Los municipios administran sus recursos directamente recaudados, y para ello deben organizar su estructura y tener las personas que realizan las funciones respectivas

Los gobiernos locales administrarán exclusivamente las contribuciones y tasas municipales, sean éstas últimas, derechos, licencias o arbitrios, y por excepción los impuestos que la Ley les asigne (artículo 52, Libro Segundo, **Código Tributario**).

En el Perú se ha ido dando un proceso de descentralización en el tema tributario, y este debe estar acompañado de un fortalecimiento de capacidades de las personas encargadas de recibir las funciones.

Descentralización, a través del fortalecimiento de los Gobiernos Locales y Regionales y la gradual transferencia de funciones (inciso c, art. 5, Ley 27658, **Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado**).

Se señala el mecanismo para que los municipios puedan ejercer las funciones descentralizadas.

Mediante ordenanzas se crean, modifican, suprimen o exoneran, los arbitrios, tasas, licencias, derechos y contribuciones, dentro de los límites establecidos por ley. Las ordenanzas en materia tributaria expedidas por las municipalidades distritales deben ser ratificadas por las municipalidades provinciales de su circunscripción para su vigencia. Para efectos de la estabilización de tributos municipales, las municipalidades pueden suscribir convenios de estabilidad tributaria municipal (artículo 40, Ley 27972, **Ley Orgánica de Municipalidades**).

El concejo municipal aprueba y modifica la escala de multas respectivas. Las multas de carácter tributario se sujetan a lo establecido por el Código Tributario. La autoridad municipal no puede aplicar multas sucesivas por la misma infracción ni por falta de pago de una multa. Asimismo, no puede hacerlo por sumas mayores o menores que las previstas en la escala aprobada. (artículo 47, Ley 27972, **Ley Orgánica de Municipalidades**).

Para lograr todo este proceso de descentralización se ha establecido el proceso de modernización de la gestión del Estado. Este tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. El objetivo es alcanzar un Estado:

- a. Al servicio de la ciudadanía.
- b. Con canales efectivos de participación ciudadana.
- c. Descentralizado y desconcentrado.
- d. Transparente en su gestión.
- e. Con servidores públicos calificados y adecuadamente remunerados.
- f. Fiscalmente equilibrado.

### **2.2.2 Los tributos municipales.**

Son rentas municipales (artículo 69, Ley 27972, **Ley Orgánica de Municipalidades**), entre otras, las siguientes:

1. Los tributos creados por ley a su favor.
2. Las contribuciones, tasas, arbitrios, licencias, multas y derechos creados por su concejo municipal, los que constituyen sus ingresos propios

En el Perú se tenía una diversidad de leyes que las municipalidades debían administrar: Ley 13746, 1962, referido al Impuesto a los premios por propaganda comercial. Decreto Ley 21921, referidos al Impuesto a los premios de lotería y rifas. Ley 23552, que regula el Impuesto al Valor del Patrimonio Predial.

Con el correr de los años, en 1993 el sistema tributario municipal sufre un gran cambio con la dación del Decreto Legislativo 776, Ley de Tributación Municipal, norma que traslada la recaudación de muchos impuestos municipales hacia el gobierno central y que se decidió basados en la ineficacia que demostraron la gran mayoría de los gobiernos locales en la acción recaudadora y principalmente la capacidad para administrar los tributos.

Tomando como base el artículo 32° de la Ley Orgánica de Municipalidades, en el cual se faculta la prestación (recaudación de tributos municipales) de gestión directa e indirecta. La Municipalidad Provincial de Maynas por medio de su Gerencia de Rentas realiza una prestación (recaudación) directa, y el Servicio de Administración Tributaria – Tarapoto, creado a través de una Ordenanza Municipal por la Municipalidad Provincial de San Martín, realiza una prestación (recaudación) indirecta.

Actualmente, el marco general para la política tributaria municipal se encuentra establecido en el Decreto Legislativo 776, Ley de Tributación Municipal. De acuerdo al artículo 6 de la referida norma legal, los impuestos municipales son:

- a. Impuesto Predial,
- b. Impuesto de Alcabala,
- c. Impuesto al Patrimonio Automotriz,
- d. Impuesto a las apuestas,
- e. Impuesto a los Juegos, e
- f. Impuesto a los Espectáculos Públicos.

Así mismo, se encuentran definidos como ingresos de las municipalidades:

- Las contribuciones especiales por obras públicas.
- Las tasas y el Fondo de Compensación Municipal, cuya distribución de estos últimos se realiza a través de índices que aprueba el Ministerio de Economía y Finanzas.

Esta amplitud de impuestos, contribuciones y tasas, deben ser gestionadas. Se requiere información clasificada y resumida para evaluar los logros obtenidos por la administración tributaria.

Esta información es de gran utilidad para establecer una política tributaria, facilitar la evaluación de procedimientos y resultados obtenidos a efectos de perfeccionar la marcha administrativa y realizar una eficiente toma de decisiones.

En consecuencia, es función primordial registrar la recaudación por tipo de tributo y por periodos, la emisión de valores, el pago voluntario, la cobranza

coactiva, el pago por fraccionamiento, el pago a través del otorgamiento de beneficios tributarios.

Es importante para la Administración Tributaria tener registrada la recaudación en forma discriminada por tipo de tributos y por períodos (diaria, semanal, mensual, anual), con la finalidad de llevar un control efectivo sobre la recaudación y tomar medidas oportunas en caso de que pueda verse afectada la recaudación (caída) sin que medien efectos exógenos.

Es necesario medir la efectividad de cobranza a través de la emisión de valores para deudas que han vencido, con el objetivo de determinar los costos adicionales en los que se incurre por efectos de emisión y notificación de valores; asimismo determinar la relación entre los valores emitidos y los cobrados antes del plazo de vencimiento, después del plazo y los que pasan a Cobranza Coactiva.

Respecto al pago de obligaciones tributarias que se realizan a través del beneficio de fraccionamiento, es necesario tener un indicador sobre el tipo de contribuyente (grande, mediano o pequeño), que lo ha solicitado, así como de los tributos materia del mismo (predial, vehicular, alcabala, etc.), con el propósito de determinar el grado de cumplimiento de las cuotas y de los quiebres por incumplimiento realizados.

En cuanto el cobro de deuda tributaria efectuada mediante el otorgamiento de beneficios tributarios excepcionales, es preciso que la administración tributaria tenga cabal conocimiento sobre la cantidad de contribuyentes, monto recaudado y saldo por cobrar, a efectos de determinar si es efectiva o no la medida adoptada.

Es importante describir las funciones del Servicio de Administración Tributaria de una Municipalidad (SAT). Ellos surgen como una alternativa a la administración tradicional a través de las Gerencias u Oficinas de Rentas en donde los niveles de recaudación en estos órganos eran bajos y las tasas de morosidad elevadas.

Son creados bajo la forma de un Organismo Público Descentralizado de la Municipalidad al cual se le dota de autonomía económica, administrativa, presupuestaria y financiera.

A la luz del análisis económico del Derecho, se utiliza el principio de generar un sistema legal más eficiente regulado desde una óptica de beneficio social, y que

para el caso en particular, consiste en generar una gestión tributaria municipal más eficiente, y sus efectos se observarán en mayores y mejores servicios públicos a la población.

Sin embargo, hasta la fecha los gobiernos locales aún requieren del apoyo del gobierno central para la estructuración y realización de sus proyectos.

Para citar un ejemplo tomaremos en cuenta los SATS más antiguos (Lima, Trujillo y Piura). Se aprecia que los ingresos oscilan entre un 7,8% frente a un 11,1% por año observado desde el 2005 hasta el 2007, permitiendo de esta manera una planificación presupuestaria de inversiones a mediano y largo plazo. La transferencia del proceso de recaudación del gobierno local a las SAT en cuanto a impuestos locales 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 financian de manera significativa mediante créditos. Una financiación exclusivamente de transferencias significa ventajas importantes del proceso descentralizador con resultados notorios para la población.

En Tarapoto se crea el SAT bajo la necesidad de luchar para estructurar una gestión capaz de generar recursos con un índice de operatividad, y básicamente independizarse de la disponibilidad económica del gobierno central; es por esto que el Concejo Municipal a través de la Ordenanza Municipal N°008-2007-A/MPSM, crea el Servicio de Administración Tributaria - Tarapoto, iniciando oficialmente operaciones en Septiembre del 2007, remplazando de este modo a la gestión pública tradicional pasando de una Oficina de Recaudación a un Servicio de Administración Tributaria, desde entonces a la fecha, lo que se ha apreciado es un incremento considerable.

Estas cifras han permitido incrementar el índice presupuestal a la Municipalidad Provincial de San Martín, para asignar dicho presupuesto al mejoramiento de la calidad de vida de cada uno de los contribuyentes que integran la población, quienes constatan esta mejora en las obras y servicios de los cuales gozan actualmente.



### 2.2.3 Marco conceptual.

- a. **Gestión tributaria.** Se administran las políticas y acciones sustentadas en estructuras orgánicas, funcionales y legales, apoyados por recursos humanos, financieros y materiales. Y en estos aspectos, la gestión tributaria en los municipios es sumamente compleja: hay una gran diversidad de problemas. El esfuerzo de gestión requiere del liderazgo de quienes dirigen la institución municipal, y de los trabajadores operativos que atienden al público, además de los niveles intermedios de supervisión.
  
- b. **Facultad de recaudación.** Esta facultad es el tema central (core business) en toda administración tributaria. Tiene por finalidad lograr el pago de la obligación tributaria, ya sea de manera voluntaria (pre coactivo) o, en su defecto, de manera coercitiva (coactiva). El ejercicio de esta facultad implica definir acciones de cobranza según sea el caso del contribuyente, tomando en cuenta el estado de la deuda, su antigüedad o la naturaleza de los contribuyentes (Decreto Supremo 135-99-EF, **Texto Único Ordenado del Código Tributario**).
  
- c. **Facultad de determinación y fiscalización.** Si bien el Código Tributario trata esta facultad como una sola, los hechos reales señalan que son dos facultades distintas. Primero, la facultad de determinación es la competencia de la administración de identificar la generación de hechos gravados que den lugar al nacimiento de tributos –en el caso municipal, el Impuesto Predial, por ejemplo- y de calcular la obligación tributaria. Normalmente, la determinación tributaria se lleva a cabo en las áreas de atención al público, servicios al contribuyente o registro. La segunda facultad, de fiscalización, consiste en inspeccionar y verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes, por ejemplo revisando las declaraciones juradas presentadas o hechos gravados que no hayan sido declarados. Como consecuencia de la fiscalización se emite una nueva determinación donde se revelan subvaluaciones u omisiones (Decreto Supremo 135-99-EF, **Texto Único Ordenado del Código Tributario**),

- d. **Facultad sancionadora.** La facultad de sancionar tiene como fin disuadir y corregir el comportamiento que tiene el contribuyente, desincentivando el incumplimiento de sus obligaciones (si no cumple será acreedor a una multa o sanción; y de no lograrlo, se iniciará el procedimiento judicial de cobro coactivo de la deuda), (Ley N° 26979 Ley de Procedimiento de Ejecucion Coactiva).

## **CAPÍTULO III: MÉTODO.**

### **3.1 Hipótesis.**

#### **3.1.1 Hipótesis general.**

Se observarían alto grado de eficiencia tributaria municipal que tienen el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas, año 2014.

#### **3.1.2 Hipótesis específicas.**

Se observarían mecanismos de operatividad para la recaudación tributaria que han implementado el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas.

Se observaría alto grado de cumplimiento de indicadores de las funciones de administración tributaria que han realizado el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas.

Se observaría alto grado de cumplimiento en funciones y actividades organizativas de administración tributaria han tenido el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas.

Se observaría alto grado de eficiencia económica de la administración tributaria han tenido el SAT – Tarapoto y la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas.

### 3.2 Variables, indicadores e índices.

Variable de estudio	Indicadores	Índices
Adecuación al proceso de descentralización tributario municipal	1. Mecanismos de operatividad.	1.1 Existencia de Estatuto. 1.2 Existencia de MOF. 1.3 Existencia de ROF.
	2. Indicadores de las funciones de administración tributaria.	2.1 Cumplimiento de la función de recaudación. 2.2 Cumplimiento de la función de fiscalización. 2.3 Cumplimiento de la función sancionadora
	3. Funciones y actividades organizativas	3.1 Grado de nivel de autonomía. 3.2 Aplicación de modelo de gestión. 3.3 Niveles organizativos.
	4. Eficiencia económica	4.1 Recaudación detallada. 4.2 Eficiencia de recaudación.

### **3.3 Tipo de investigación.**

La presente investigación es de tipo descriptiva.

En la primera etapa, el estudio es de característica descriptiva, pues se describen el cumplimiento de indicadores de gestión de la administración tributaria. Luego se hace un estudio comparativo entre las dos instituciones: SAT Tarapoto y Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas.

### **3.4 Marco poblacional y muestra.**

#### **3.4.1 Población.**

La población para conocer el grado de adecuación son los documentos que estaban vigentes al año 2014 en las dos instituciones.

#### **3.4.2 Muestra.**

Del conjunto de documentos, se seleccionó todos los referidos a la parte organizativa de las dos instituciones. Cabe señalar que hay documentos de acciones con los contribuyentes que no han sido analizados.

### **3.5 Técnica.**

La técnica es la hoja de observación.

El trabajo de investigación siguió el procedimiento siguiente:

- a. Se identificaron las personas responsables de brindar información de las dos instituciones.
- b. Se determinó como unidad de análisis la institución pública.
- c. Se determinó como unidad de observación el área de recaudación tributaria.

### **3.6 Instrumento de recolección de datos.**

El instrumento de recolección de datos se señala en el Anexo 1, hoja de observación.

### **3.7 Ética.**

La recolección de datos se hizo sin criterio selectivo, solo lo que interesa, sino en forma general.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Mecanismos de operatividad para la recaudación tributaria.

La normatividad del SAT - Tarapoto se encuentra adecuada a la descentralización municipal, conforme se aprecian en las ordenanzas municipales que sustentan el Estatuto, y otros documentos organizativos: MOF y ROF.

Por su parte, la normatividad de la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas, no cumple con adecuarse a la norma de descentralización Municipal, ya que sus funciones y organización se encuentran determinados en el ROF y MOF pertenecientes a la Municipalidad Provincial de Maynas.

Cuadro 4: Normas de funcionamiento para la descentralización municipal, SAT Tarapoto.

Documento	Concepto
OM.N°008-2007-A/MPSM	Crea el SAT-T
OM. N°009-2007-A/MPSM	Aprueba Estatuto del SAT-T /definición de funciones y órganos
OM N°011-2007-A/MPSM	Aprueba ROF/ regularizar una adecuada estructura orgánica
ROF SAT-T	ROF/estructura orgánica, funciones, régimen económico, financiero presupuestal y laboral
MOF SAT-T	Organización del SAT-T

Cuadro 5: Adecuación a la descentralización municipal, Gerencia de Rentas MPM.

Lineamientos de planificación / estructura orgánica	Depende de la Gerencia Municipal
Determina las funciones de los cargos	Depende de la Gerencia Municipal

## 4.2 Cumplimiento de indicadores de las funciones de administración tributaria.

El estudio nos señala que el SAT - Tarapoto está realizando todos los indicadores de cumplimiento de la función de recaudación, mientras que la Gerencia de Rentas de la Municipalidad de Maynas no viene realizando con varios indicadores de cumplimiento de la función de recaudación

Cuadro 6. Comparativo de la función recaudación, SAT Tarapoto y Gerencia de Rentas Municipalidad Provincial de Maynas

Indicador	Tarapoto	Maynas
1. Formula y propone políticas, normas, planes y programas orientados a la recaudación.	Si	Si
2. Determina la base imponible de los diferentes tributos por el registro de contribuyentes a través de la atención de las declaraciones juradas y de los expedientes que se soliciten por trámite documentario.	Si	Si
3. Orienta a los contribuyentes y demás administrados para un correcto cumplimiento de obligaciones a su cargo	Si	Si
4. Procesa las inafectaciones, exoneraciones y beneficios tributarios que le corresponda al contribuyente.	Si	Si
5. Atiende y resuelve las solicitudes de modificación de datos y revocación de datos contenidos en los registros.	Si	Si
6. Emite los valores de cobranza dentro de los plazos establecidos y cumpliendo los requisitos ordenados por ley.	Si	No
7. Identifica al deudor o responsable del pago de las obligaciones tributarias y no tributarias a favor de la municipalidad.	Si	Si
8. Implementa acciones que garanticen que la recaudación este acorde con las metas establecidas por la institución.	Si	No
9. Supervisa la no prescripción de la deuda tributaria y no tributaria.	Si	No
10. Organiza y controla la cobranza de las multas tributarias, administrativas, impuestos y tasas.	Si	Si
11. Emite información estadística producto de las acciones de recaudación.	Si	Si



Se observa que la oficina descentralizada del Servicio de Administración Tributaria -Tarapoto viene ejecutando con todos los indicadores de cumplimiento de la función de fiscalización. Mientras que en el caso de la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas, incumple con un indicador, el relacionado al diseño y ejecución con otras oficinas el Plan Anual de Fiscalización.

Cuadro 7. Comparativo de la función fiscalización, SAT Tarapoto y Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas

Indicador	Tarapoto	Maynas
1. Diseña y ejecuta con otras oficinas el plan anual de fiscalización.	Si	No
2. Efectúa acciones de fiscalización, de oficio o solicitadas, dirigidas a determinar las obligaciones tributarias que correspondan a la realidad económica del contribuyente.	Si	Si
3. Verifica in situ mediante constataciones y emisión de actas correspondientes, para los establecimientos y actividades solicitadas	Si	Si

La investigación realizada nos presenta que la oficina descentralizada del Servicio de Administración Tributaria -Tarapoto cumple con todos los indicadores de cumplimiento de la función sancionadora.

Mientras que en el caso de la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas, incumple con tres indicadores: la relacionada a la generación de multas como consecuencia de la presentación extemporánea de declaraciones juradas; también la relacionada a la solicitud a la PNP para la captura de aquellos vehículos, cuyos propietarios tengan deudas tributarias; y, la que ordena periódicamente a Registros Públicos, el embargo en forma de inscripción de los vehículos e inmuebles cuyos propietarios están teniendo o han tenido deudas tributarias y no han cumplido con el pago.

Cuadro 8. Comparativo de la función sancionadora, SAT Tarapoto y Gerencia de Rentas de Municipalidad Provincial de Maynas

Indicador	Tarapoto	Maynas
1. Impone notificaciones preventivas, apoya operativos, clausura, cierres, prohibiciones de anuncios y propaganda.	Si	Si
2. Emite y firma las resoluciones de ejecución coactiva que la ley autorice.	Si	Si
3. Ordena medidas cautelares que establecen el TUO del Código Tributario y la ley 26979 y modificatorias, así como dictar cualquier otra disposición destinada a cautelar el pago de las deudas, de acuerdo a ley.	Si	Si
4. Genera multas como consecuencia de la presentación extemporánea de declaraciones juradas	Si	No
5. Solicita constantemente a la PNP la captura de aquellos vehículos, cuyos propietarios tengan deudas tributarias.	Si	No
6. Ordena periódicamente a Registros Públicos, el embargo en forma de inscripción de los vehículos e inmuebles cuyos propietarios tengan deudas tributarias.	Si	No

### 4.3 Funciones y actividades organizativas de administración tributaria.

Para lograr el alcance del presente objetivo, se revisó documentos como el ROF y MOF de las dos instituciones.

Los datos nos muestra que el nivel de autonomía en el proceso de recaudación del SAT - TARAPOTO es óptimo a diferencia de la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas, ello conforme se aprecia al verificar que el MOF y ROF son propios del Servicio de Administración Tributaria -Tarapoto independizados de los que pertenecen a la Municipalidad Provincial de San Martín; contando así con una estructura orgánica propia que le permite realizar la función de recaudación con total autonomía.

Por su parte, el nivel de autonomía en el proceso de recaudación de la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas no es óptimo ello conforme se aprecia al verificar que su función de recaudación se encuentran determinada en el ROF y MOF pertenecientes a la Municipalidad Provincial de Maynas.

Cuadro 9. Comparativo de los niveles de autonomía en los procesos de recaudación, SAT Tarapoto y Gerencia Maynas

SAT - Tarapoto	Hay ROF y MOF del SAT-TARAPOTO.	
Gerencia de rentas Maynas	ROF y MOF perteneciente a la Municipalidad Provincial de Maynas, dependiente de la Gerencia Municipal.	El SAT-TARAPOTO tiene un proceso de recaudación independiente debido a su estructura orgánica.

El cuadro siguiente nos muestra que el modelo de gestión por resultados del Servicio de Administración Tributaria - Tarapoto es aplicado de manera independiente de acuerdo a su ROF y MOF, ello conforme se aprecia al verificar que las metas y objetivos son los trazados por el mismo Sistema de Administración Tributaria -Tarapoto.

Por su parte, el modelo de gestión por resultados en la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas, es aplicado ello conforme se aprecia al verificar que el modelo de gestión por resultados se encuentra determinada en el ROF y MOF pertenecientes a la Municipalidad Provincial de Maynas.

Cuadro 10. Comparativo de aplicación de modelo de gestión por resultados, SAT Tarapoto y Gerencia Maynas

SAT-Tarapoto	De la revisión documentaria del ROF y MOF del SAT-TARAPOTO, se verifica que el modelo de gestión es de Gestión por Resultados (metas y objetivos trazados por el SAT-Tarapoto)	El SAT-TARAPOTO cuenta con un modelo de gestión independiente de la Municipalidad Provincial de San Martín
Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas	De la revisión documentaria del ROF y MOF perteneciente a la Municipalidad Provincial de Maynas, se verifica que el modelo de gestión es de Gestión por Resultados involucrando a todas las Gerencias de dicha Municipalidad.	

El cuadro siguiente nos muestra que los niveles organizativos de las oficinas del Servicio de Administración Tributaria – Tarapoto cumplen con todos los criterios de medición de organizatividad, mientras que la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas incumple con el criterio (i) nivel de independencia.

El Servicio de Administración Tributaria – Tarapoto por contar con un alto nivel organizativo de sus oficinas, cumple con todos los criterios de medición de organizatividad que garantizan el adecuado funcionamiento de sus oficinas y cumplimiento de sus funciones.

Cuadro 11. Comparativo de niveles organizativos de las oficinas, SAT Tarapoto y Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas.

Indicador	Tarapoto	Maynas
Nivel de Independencia	X	No
Estructura orgánica	X	X
Perfiles Laborales	X	X
Grado de Distribución de Funciones	X	X

#### 4.4 Eficiencia económica de la administración tributaria.

En el cuadro siguiente se aprecia que la Municipalidad Provincial de Maynas por medio de su Gerencia de Rentas registra una recaudación mayor que el Servicio de Administración Tributaria – Tarapoto.

Si bien podemos apreciar que la Municipalidad Provincial de Maynas por medio de su Gerencia de Rentas recaudó un 13.95% más que el Servicio de Administración Tributaria – Tarapoto; es importante considerar que la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas administra un 60.91% más en cantidad de contribuyentes que el del Servicio de Administración Tributaria – Tarapoto.

Cuadro 12. Comparativo de recaudación detallado, SAT Tarapoto y Gerencia Maynas, año 2012

		SAT - Tarapoto	Gerencia Rentas Maynas
Cantidad contribuyentes		16,069	25,857
Impuestos	Predial	2,337,681.57	3,972,771.29
	Vehicular	88,213.24	200,258.76
	Alcabala	1,572,693.55	1,855,506.91
Arbitrios	Limpieza pública	886,492.74	1,739,972.77
	Parques y jardines	124,837.67	445,290.01
	Serenazgo	0.00	573,529.30
Otros cobros y tasas	Infracciones de tránsito	548,038.79	624,761.02
	Licencia de funcionamiento	33,941.82	134,263.79
	Otros cobros	5,468,994.06	3,306,477.40
Total		<b>11,060,893.44</b>	<b>12,852,831.25</b>

El índice de morosidad del Servicio de Administración Tributaria - Tarapoto es más bajo en comparación de la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas; demostrándose así que el trabajo realizado en recaudación y ejecución coactiva se cumple de manera más satisfactoria a diferencia de la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas.

Cabe mencionar que en la Municipalidad Provincial de Maynas existen varias Gerencias más que en una primera instancia ejercen la función de determinación y emisión de deuda, como es el caso de Gerencia de Transito (multas de infracción al tránsito), la Gerencia de Acondicionamiento Territorial (multas administrativas), y otros; los cuales al no ser su principal función la de recaudación, permiten que la burocracia administrativa gane espacio en el tiempo, y no efectúe la cobranza oportuna de la deuda.

Cuadro 13. Comparativo de eficiencia de recaudación, SAT Tarapoto y Gerencia Maynas, año 2012

	Total a recaudar	Recaudado	Morosidad	Porcentaje morosidad
SAT - Tarapoto	11,864,489	11,060,893	803,596	6,77%
Gerencia Rentas MPM	17,736,907	12,852,831	4,884,075	27.53%

## CONCLUSIONES

1. El proceso de descentralización del país está ocurriendo en el ámbito municipal, y esto se observa en el SAT – Tarapoto, quien ya se organizó y tiene las ordenanzas municipales de creación, Estatuto, MOF y ROF. Mientras que, la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas continúa como parte de la organización general de la municipalidad.
2. Se han definido diversos indicadores de cumplimiento de la función de recaudación. El SAT – Tarapoto cumple con todos los indicadores, lo cual muestra la eficiencia organizativa, mientras que la Gerencia de Rentas de la Municipalidad de Maynas está fallando en varios indicadores de cumplimiento de esta función. Esta es la primera función, y que guiará a los otros como la de fiscalización y sanción.
3. En la segunda función, la que corresponde a la fiscalización de las acciones de la administración tributaria, el SAT-Tarapoto también vuelve a mostrar una total eficiencia. Es menor esta eficiencia en la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas, quien no ha diseñado y ejecutado el Plan anual de fiscalización e coordinación con otras oficinas. Captar los recursos debe interesar a todas las áreas porque es la fuente de recursos sobre las cuales el municipio tiene autonomía del destino de su gasto.
4. En la tercera función, el sancionador, el SAT – Tarapoto cumple con todos los indicadores de gestión, mientras que la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Maynas, no está realizando tres de ellas, especialmente las referidas a trabajar con otras instituciones.
5. El nivel de autonomía es importante en el proceso de recaudación, para tomar las propias decisiones por problemas que pueden ocurrir o sobre las acciones siguientes de la función fiscalizadora y sancionadora. El SAT - Tarapoto tiene un importante nivel de autonomía, mientras que la Gerencia de Rentas de la



Municipalidad Provincial de Maynas, carece de ella, tiene que estar consultando sus decisiones y acciones.

6. En términos monetarios nominales, la Municipalidad Provincial de Maynas registra una recaudación mayor que el SAT – Tarapoto, pero ello está relacionado a que tiene mayor cantidad de contribuyente. Pero su grado de eficiencia en menor morosidad está en desventaja, tiene una alta tasa de no pago, o morosidad.

## RECOMENDACIONES

1. Es importante que la Municipalidad Provincial de Maynas inicie sus acciones organizativas dentro del proceso de descentralización: tomar la decisión política a través del Consejo Municipal para la creación del SAT - Maynas. Y a ello deberá acompañarse tres documentos importantes: Estatuto, MOF y ROF. El aprendizaje de otras experiencias se podrá lograr a través de pasantías de los funcionarios en los SAT que están teniendo éxito.
2. Es de vital importancia determinar los indicadores de cumplimiento de la función de recaudación ayudan a todo el proceso siguiente. No hacerlo estaría creando condiciones para que no se logren las funciones siguientes. Por ejemplo, tener una base de datos actualizada de los contribuyentes, la comunicación permanente con ellos crea una cultura de pago.
3. Elaborar un Plan Anual de Fiscalización en coordinación con otras oficinas. Genera compromiso de las otras áreas, quienes aportarán sugerencias de mejoras a realizar y escuchar los reclamos de los usuarios. El planeamiento concertado con otros actores de la propia institución es un hecho que enriquece la información para formular las metas de recaudación.
4. La función sancionadora cumple un primer fin, la disuasión a no cumplir. Si una persona sabe que tendrá sanciones por incumplir con sus obligaciones como ciudadano, cuidar mucho no llegar a esta situación. El segundo fin, es recaudar el tributo con los métodos coactivos respectivos.

## **Bibliografía.**

- Cantos Figueroa, M. de L. 2014. *Modelo de administración tributaria para mejorar la recaudación de los ingresos del gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Jipijapa*, tesis para optar el grado de Doctor en Administración, Universidad Privada Antenor Orrego.
- Decreto Supremo 135-99-EF, Texto Único Ordenado del Código Tributario. Disponible en: [www.leyes.congreso.gob.pe](http://www.leyes.congreso.gob.pe)
- Gómez Sabaíni; J. C. y Morán, D. 2013. *La situación tributaria en América Latina: raíces y hechos estilizados*. En: Política tributaria en América Latina, agenda para una segunda generación de reformas. División de Desarrollo Económico de la Comisión Económica para América Latina – CEPAL. ISSN 1680-8843, Santiago de Chile.
- Guizado Alcarraz, J. L. 2015. *Estrategias adecuadas para incrementar la recaudación del impuesto predial y sus efectos en la gestión de la gerencia de administración tributaria de la municipalidades distritales del Perú 2015*, tesis para optar el título de Contador Público, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (ULADECH).
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). 2015. Perú, estructura empresarial por departamento. Lima, Perú.
- Ley 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado). Disponible en: [www.leyes.congreso.gob.pe](http://www.leyes.congreso.gob.pe)
- Ley 27972, Ley Orgánica de Municipalidades. Disponible en: [www.leyes.congreso.gob.pe](http://www.leyes.congreso.gob.pe)
- Von Haldenwang, C.; Busing, E.; Foldi, K.; Goldboom, T.; Jenrich, F.; Pulkowski, J. 2009. Administración Tributaria Municipal en el contexto del Proceso de Descentralización en el Perú. Instituto Alemán de Desarrollo.

Anexo 01

**Hoja de trabajo de observación**

Cuadro 6. Comparativo de la función ....., SAT Tarapoto y Gerencia Maynas

Indicador	Tarapoto	Maynas
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		
11.		