



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i3.1923>

Ciencias técnicas y aplicadas  
Artículos de investigación

***Análisis de las estrategias tributarias y su incidencia para optimizar la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo***

***Analysis of tax strategies and their incidence to optimize the collection of property tax in the Provincial Municipality of Chanchamayo***

***Análise das estratégias fiscais e sua incidência para otimizar a arrecadação do imposto sobre a propriedade no Município Provincial de Chanchamayo***

Cristian Joel Alberto-García <sup>I</sup>

[d.calberto@upla.edu.pe](mailto:d.calberto@upla.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0001-5668-0146>

Herbert Víctor Huaranga-Rivera <sup>III</sup>

[huancayo\\_huaranga@hotmail.com](mailto:huancayo_huaranga@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-8054-4213>

Carmen Soledad Lavado-Puente <sup>II</sup>

[d.clavado@upla.edu.pe](mailto:d.clavado@upla.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-3061-0497>

Giannina Zoraida Silva-Acosta <sup>IV</sup>

[c20709@utp.edu.pe](mailto:c20709@utp.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-8177-9452>

**Correspondencia:** [d.calberto@upla.edu.pe](mailto:d.calberto@upla.edu.pe)

\***Recibido:** 16 de marzo de 2021 \***Aceptado:** 22 de abril de 2021 \* **Publicado:** 10 de mayo de 2021

- I. Universidad Peruana Los Andes, Perú.
- II. Universidad Peruana Los Andes, Perú.
- III. Universidad Nacional Intercultural de la Selva Central Juan Santos Atahualpa, Perú.
- IV. Universidad Tecnológica del Perú, Perú.

## Resumen

La investigación partió del objetivo analizar las actuales estrategias tributarias que viene aplicando el gobierno local de la provincia de Chanchamayo y de esta manera determinar el grado de incidencia y relación de las estrategias tributarias y la recaudación del impuesto predial, según la percepción de los trabajadores del área de rentas de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo. La investigación fue básica, nivel descriptivo - correlacional; con un diseño no experimental correlacional, mediante la técnica de análisis documental y la encuesta ya que nos facilitó en captar información verídica valorativa acerca de documentos relacionados que la Municipalidad tiene planteado como estrategias tributarias. La investigación concluye que no existe relación directa y significativa entre las estrategias de recaudación tributaria implementadas por el área y la recaudación tributaria misma, según la percepción de los trabajadores del área de administración de la MPCH, 2017. Este hallazgo se evidencia por el coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $\rho$ ) inverso obtenido, igual a -0.101, en la medición de la relación entre ambas variables, revelándose la inexistencia de una correlación negativa muy débil, que, sometida a la prueba de hipótesis, arroja una probabilidad de 0.672, que no permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) de no existencia de relación alguna, asimismo del análisis las estrategias de recaudación implementadas durante los años 2015 a 2017, no inciden de manera positiva en el logro de incremento de la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

**Palabras Clave:** Estrategias; recaudación e impuestos.

## Abstract

The research started with the objective of analyzing the current tax strategies that the local government of the province of Chanchamayo has been applying and in this way determine the degree of incidence and relationship of the tax strategies and the collection of property tax, according to the perception of the workers of the income area of the Provincial Municipality of Chanchamayo. The research was basic, descriptive-correlational level; with a correlational non-experimental design, through the technique of documentary analysis and the survey, since it facilitated us in capturing truthful evaluative information about related documents that the Municipality has proposed as tax strategies. The research concludes that there is no direct and significant relationship between the tax collection strategies implemented by the area and the tax collection itself, according to the perception

of workers in the administration area of the MPCH, 2017. This finding is evidenced by the coefficient of Inverse Spearman's Rho correlation ( $\rho$ ) obtained, equal to -0.101, in the measurement of the relationship between both variables, revealing the inexistence of a very weak negative correlation, which, when subjected to the hypothesis test, yields a probability of 0.672, which does not allow rejecting the null hypothesis ( $H_0$ ) of the absence of any relationship, as well as the analysis of the collection strategies implemented during the years 2015 to 2017, do not have a positive impact on the achievement of increased tax collection in the Provincial Municipality of Chanchamayo.

**Keywords:** Strategies; collection and taxes.

### Resumo

A pesquisa teve início com o objetivo de analisar as atuais estratégias tributárias que a Prefeitura da província de Chanchamayo vem aplicando e dessa forma determinar o grau de incidência e relação das estratégias tributárias e da arrecadação de IPTU, de acordo com a percepção dos trabalhadores da área de renda do Município Provincial de Chanchamayo. A pesquisa foi básica, nível descritivo-correlacional; com desenho correlacional não experimental, utilizando a técnica de análise documental e o survey, pois nos facilitou a captação de informações avaliativas verdadeiras sobre documentos correlatos que o Município tem proposto como estratégias tributárias. A pesquisa conclui que não há relação direta e significativa entre as estratégias de arrecadação de impostos implantadas pela área e a arrecadação em si, na percepção dos trabalhadores da área de administração do MPCH, 2017. Esse achado é evidenciado pelo coeficiente de Inverse Spearman's Correlação Rho ( $\rho$ ) obtida, igual a -0,101, na medida da relação entre as duas variáveis, revelando a inexistência de uma correlação negativa muito fraca, que, quando submetida ao teste de hipótese, dá uma probabilidade de 0,672, que não permitem rejeitar a hipótese nula ( $H_0$ ) de ausência de qualquer relação, bem como a análise das estratégias de arrecadação implementadas durante os anos de 2015 a 2017, não afetam positivamente a concretização do aumento da arrecadação tributária no Município Provincial de Chanchamayo .

**Palavras-chave:** Estratégias; cobrança e impostos.

## Introducción

A nivel del territorio nacional, podemos señalar específicamente que las municipalidades no desempeñan una buena gestión administrativa pública por ende está retrasada en mantenerse de acorde a la actualidad y en proceso a la calidad total en cuanto a la prestación de servicio hacia los ciudadanos. Evidentemente esta falencia ocasiona un problema notable, por ello nuestra preocupación nos conlleva a realizar un análisis de las estrategias tributarias así mismo absolver nuestras interrogantes como por ejemplo el por qué la baja recaudación del impuesto predial y sobre todo conocer en todos sus extremos la situación actual de la gerencia de administración tributaria de la gerencia de administración tributaria.

Esta omisión del deber tributario no permite que la Municipalidad provincial de Chanchamayo labore a cabalidad y en todos sus extremos, ya que los ingresos que recauda no satisfacen las necesidades de la misma; ni de la población.

De esta manera podemos decir, que el problema que existe actualmente en nuestra provincia de Chanchamayo es una baja recaudación del impuesto predial, considerando que la gerencia de administración tributaria no viene aplicando un adecuado plan de trabajo por ende las estrategias empleadas en la actualidad son deficientes ya que no se logra el incremento planteado en un determinado periodo.

Así mismo podemos identificar un problema latente que viene afrontando la gerencia de administración tributaria es la deficiente recaudación de las cuentas por cobrar referido a los diez últimos años, hacemos de conocimiento de esta problemática porque afecta directamente a la recaudación proyectada para un determinado ejercicio, entonces decimos que tendríamos que tomar acciones de inmediato para poder evitar que los contribuyentes soliciten la prescripción de deudas tributarias, porque la única afectada que esto ocurra sería directamente la municipalidad provincial de Chanchamayo.

Esta problemática nos lleva a realizar un análisis minucioso de las actuales estrategias que viene aplicando la municipalidad provincial de Chanchamayo para posteriormente poder reforzar o recomendar un plan de trabajo donde se pueda aplicar las estrategias adecuadas y con el único objetivo de incrementar la recaudación del impuesto predial en la municipalidad provincial de Chanchamayo.

## Gestión del talento humano y rentabilidad en la empresa Kanazawa – Chanchamayo

---

En el presente trabajo se busca analizar las estrategias tributarias y conocer los factores que inciden en la recaudación del impuesto predial en la provincia de Chanchamayo, con la finalidad de mejorar la recaudación del impuesto predial.

Los antecedentes que se consideraron para la presente investigación se tienen a Rodríguez & Vargas (2015) investigaron Estrategias de control fiscal para la recaudación tributaria de un órgano municipal. El objetivo fue proponer estrategias de control fiscal para la recaudación tributaria en una Alcaldía del estado Carabobo, tomando en cuenta la responsabilidad que tienen los gobiernos municipales, dentro de su proceso de gestión pública de brindar servicios óptimos a los ciudadanos del municipio, con el fin de mejorar su calidad de vida. Esta investigación fue de tipo descriptiva. La población estuvo compuesta por 10 funcionarios de la institución. Aplicaron una encuesta como instrumento. Concluyeron que la institución está presentando aspectos negativos en la recaudación tributaria del municipio, lo que genera grandes morosidad y evasión fiscal por parte de la ciudadanía, derivando de esta manera la importancia del diseño de estrategias que conlleven a minimizar esta situación.

Ponce, (2015), investigó Mejora de procesos en la gestión de recaudación del impuesto sobre industria comercio y servicio de la Alcaldía Municipal del Distrito Central, tesis para optar al grado de Master en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas. La investigación concluye que no existe un proceso establecido de gestión de recaudación del impuesto de Industria, Comercio y Servicio. Los contribuyentes en proceso de cobro se gestionan bajo mecanismos a base de sistemas tecnológicos de programas de Excel, el cual limita el seguimiento de los mismos.

Salazar (2014) investigó: Estrategias tributarias para la optimización de la recaudación del impuesto inmobiliario caso de estudio Alcaldía del Municipio Los Guayos. Edo. Carabobo, la investigación concluyó que el municipio los Guayos posee factores potencialmente determinantes para la generación de recursos a través de este tributo como el nivel de población, el grado de urbanización y la naturaleza de las actividades económicas.

Jácome, (2013), Capacidad recaudatoria del impuesto predial en Cuenca, tesis para obtener el grado de Maestría en Economía con mención en Economía del Desarrollo. La investigación concluye que el impuesto predial no es la principal fuente de financiamiento tributario propio que tienen los países de la región. Para los estados y municipios de Brasil y para las provincias de Argentina el principal

ingreso tributario propio lo constituye el impuesto a la actividad económica; y para los estados y municipios de México el rubro más importante es la renta personal.

Cruz, (2010), Causas de la baja recaudación del impuesto predial en el estado de Oaxaca, el efecto de los usos y costumbres. En lo que corresponde a la metodología realizó un análisis de corte transversal de los 570 municipios del estado de Oaxaca para el año 2010. Describe las variables y las fuentes de información a través de la estadística descriptiva y aplicó el coeficiente de correlación para las dos variables. Concluyó que no hay evidencia contundente de que los municipios de usos y costumbres recauden menor cantidad de impuesto predial que los municipios que no son de usos y costumbres en el Estado de Oaxaca y de que tampoco hayan influido las reformas constitucionales de 1999 que dieron mayores facultades a los gobiernos municipales para proponer a los congresos locales las tasas y valores catastrales para ser aplicadas en el cobro del impuesto predial, así como para incentivar a los municipios a diseñar e implementar cambios organizacionales dirigidos a explotar la capacidad fiscal en materia de impuesto predial.

Y Condori, (2016) Factores que inciden en la contribución tributaria municipal en el asentamiento humano Covadonga del distrito de Ayacucho, provincia de Huamanga, Ayacucho 2014 – 2015. La investigación concluyó que el proceso constructivo, ha descansado principalmente en la organización de la población y su capacidad de incidencia en las decisiones de las autoridades, el mismo que ha llevado a procesos de negociación, inclusive en materia tributaria, sobre todo, en cuanto a presión o acción concreta de ejecución de penalidades.

Teorías relacionadas al tema Estrategias tributarias, la palabra estrategia surgió en la actividad militar: en este campo se define estrategia “como la aplicación de fuerzas en gran escala contra cualquier enemigo” (Chiavenato, 2001). Es decir, en el plano militar, implicaría la movilización de tropas como una táctica dentro de una estrategia más amplia. En términos empresariales, Chiavenato (2001) define como "la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global para conseguir objetivos a largo plazo (p.133). La planeación a cinco años en la empresa, por ejemplo, requiere una estrategia a la que van unidos los planes tácticos de cada año de ese periodo.

Desde la perspectiva de Chiavenato (2001) la estrategia tiene tres componentes: Primera estrategia Ambiente: son las oportunidades observadas en el ambiente de tarea y más específicamente en el mercado, así como las restricciones, limitaciones, contingencias, coacciones y amenazas. Segundo componente. Empresa: constituido por los recursos que dispone la empresa, incluyendo su capacidad

## Gestión del talento humano y rentabilidad en la empresa Kanazawa – Chanchamayo

---

y sus habilidades; así como sus fortalezas y debilidades, compromisos y objetivos. El tercer componente es la adecuación de ambos: en este caso qué posición deberá adoptar la empresa para conciliar sus objetivos, recursos, potencialidades y limitaciones con las condiciones ambientales, para aprovechar las oportunidades externas al máximo y exponerse al mínimo a las amenazas, coacciones y contingencias ambientales (Chiavenato, 2001).

La gestión tributaria, es una herramienta importante de la política económica, porque financia el presupuesto público, es el instrumento más importante de la política fiscal. En éste se especifica tanto los recursos destinados a cada programa como su financiamiento. Si la entidad pierde el control sobre el presupuesto es fuente de desequilibrio e inestabilidad con efectos negativos (Yucra, 2015).

Es necesario señalar que los ingresos y gastos gubernamentales se ven afectados por el comportamiento de otras variables macro económicas, por ejemplo, por el tipo de cambio, los términos de intercambio, el PBI, etc. Además, la gestión tributaria puede incentivar el crecimiento de sectores, por ejemplo, otorgando exoneraciones, incentivos.

Asimismo, las tasas, son los tributos que se pagan por un servicio que solicita el ciudadano, estos tributos son creados por los Concejos Municipales cuya obligación tiene como hecho generador la prestación efectiva por la Municipalidad de un servicio público o administrativo, reservado a las Municipalidades de acuerdo con la Ley Orgánica de Municipalidades.

Las dimensiones de la variable estrategias tributarias son capacidades del personal, tecnologías de información y comunicación (TIC's) y catastro y fiscalización. Las capacidades personales se refieren al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que posee la persona, la habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio, en este caso no referimos a las capacidades que tiene el personal que labora en la municipalidad.

Las TICs, en los últimos años, las TIC han tomado un papel importantísimo en nuestra sociedad y se utilizan en multitud de actividades. Las TIC forman ya parte de la mayoría de sectores: educación, robótica, Administración pública, empleo y empresas, salud. Las TICs son de fácil acceso a la información en cualquier formato y de manera fácil y rápida. Se caracteriza por ser su inmaterialidad, significa la digitalización permite disponer de información inmaterial, para almacenar grandes cantidades en pequeños soportes o acceder a información ubicada en dispositivos lejanos.

Catastro, es el registro administrativo dependiente del Estado en el que se describen los bienes inmuebles rústicos, urbanos y de características especiales. Tiene 3 funciones bien diferenciadas. La primera de ellas, es servir como referencia para los futuros planteamientos urbanos y rurales. Sin un conocimiento exhaustivo de los límites de las propiedades y registros de las mismas, los ayuntamientos no podrían poner en marcha planes de ordenamiento. La segunda es ayudar a calcular el monto total de los impuestos inmuebles que cada ayuntamiento recopila en su función contributiva.

**Problema:** ¿En qué grado inciden y se relacionan las estrategias tributarias y la recaudación del impuesto predial, según la percepción de los trabajadores del área de rentas de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo?

**Objetivo:** Determinar el grado de incidencia y relación de las estrategias tributarias y la recaudación del impuesto predial, según la percepción de los trabajadores del área de rentas de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

**Hipótesis:** Existe un alto grado de incidencia y relación positiva de las estrategias tributarias y la recaudación del impuesto predial, según la percepción de los trabajadores del área de rentas de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

### **Métodología**

Sánchez y Reyes (1998) plantean sobre la investigación correccional que se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados. En este caso luego de recolectar los datos de la variable estrategias tributarias y recaudación del impuesto predial, se buscó la incidencia y correlación entre ambas variables.

El diagrama tomado en cuenta para este estudio fue de Sánchez y Reyes (1998) es como sigue.

Gestión del talento humano y rentabilidad en la empresa Kanazawa – Chanchamayo

M: muestra  
 O: observación de la variable 1 Estrategias tributarias  
 r: relación entre variables  
 O: observación de la variable 2 Recaudación del impuesto predial.

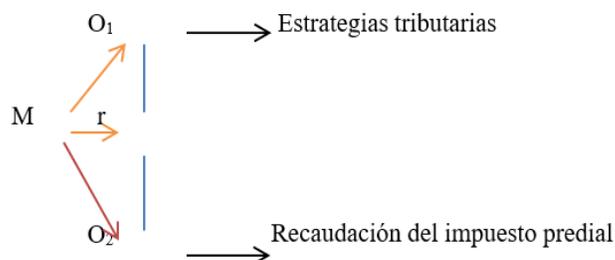


Diagrama de la presente investigación correlacional

Fuente: Equipo de investigación.

La población del presente estudio estuvo conformada por 20 funcionarios y/o servidores, de la Gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad provincial de Chanchamayo.

**Tabla 1:** Población Trabajadores de la Gerencia de Administración Tributaria

No. Orden	Denominación del órgano Denominación de la unidad orgánica	ORGANO DE APOYO GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA			Situación del cargo		Cargo Confianza
		Código	Clasificación	Total	O	P	
044	Gerente de Administración Tributaria	005-4-01	EC	1	1		1
045	Secretaria Gerencia Administración Tributaria	005-4-02	SP-AP	1	1		
046	técnico Administrativo	005-4-03	SP-ES	1	1		
047	Sub Gerente de Registro y Orientación Tributario	005-4-04	SP-DS	1	1		
051	técnico Administrativo	005-4-05,08	SP-ES	4		4	
052	Auxiliar Administrativo	005-4-09	SP-AP	1		1	
053	Sub Gerente de Recaudación y Control Tributario	005-4-10	SP-DS	1	1		
057	Técnico Administrativo	005-4-11,14	SP-ES	4	1	3	
058	Sub Gerente de Fiscalización Tributaria	005-4-15	SP-DS	1	1		
059	Técnico Fiscalizador	005-4-16	SP-ES	1		1	
063	Técnico Administrativo	005-5-17,20	SP-ES	4		4	
<b>TOTAL UNIDAD ORGÁNICA</b>				<b>20</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>1</b>

Fuente: CAP Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

La muestra es el Sub grupo de la población del cual se recolectan los datos, debe ser representativo de esta. En este caso la muestra estuvo constituido por los 20 trabajadores de la Gerencia de

Gestión del talento humano y rentabilidad en la empresa Kanazawa – Chanchamayo

Administración Tributaria según el Cuadro de Asignación personal de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

En el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de la encuesta dirigida a los funcionarios y/o servidores administrativos de la Gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, con la finalidad de evaluar las estrategias tributarias y su nivel de recaudación del impuesto predial.

Asimismo, estuvo dirigido a los contribuyentes del impuesto predial de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, con la finalidad de evaluar la percepción del contribuyente con respecto a la aplicación de estrategias tributarias y recaudación del impuesto predial en la Municipalidad.

### Resultados

Las variables estudiadas en el presente trabajo de investigación fueron, las Estrategias tributarias que aplica la Municipalidad Provincial de Chanchamayo en la recaudación tributaria, con sus dimensiones: Capacidades del personal trabajador del área de administración tributaria, Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) y empleo del Catastro y Fiscalización para hacer efectiva las recaudaciones tributarias en la provincia de Chanchamayo.

La investigación se centró primero, en caracterizar las variables y dimensiones correspondientes, captadas desde la perspectiva de los propios trabajadores del área de administración tributaria, para luego correlacionar la variable y dimensiones de las estrategias de recaudación, capacidades del personal, TICs y Catastro/Fiscalización, con la recaudación tributaria en la provincia de Chanchamayo. Para tal efecto se elaboraron tres bases de datos, contenida en los anexos bajo las siguientes denominaciones:

**Tabla 2:** Consolidado de variables estrategias y recaudación tributaria.

SUJETO	ESTRATEGIAS							RECAUDACIÓN		
	Capacidad Personal		TICs		Catastro y Fiscalización		Ptje. Total	Estrategias	Ptje.	Categ.
	Ptje	Categ.	Ptje	Categ.	Ptje	Categ.				
1	10	Bueno	11	Bajo	14	Regular	35	Regular	20	Bajo
2	6	Bajo	16	Bueno	13	Bajo	35	Regular	26	Bueno
3	8	Regular	13	Bajo	16	Bueno	37	Bueno	23	Regular

Gestión del talento humano y rentabilidad en la empresa Kanazawa – Chanchamayo

4	6	Bajo	16	Bueno	12	Bajo	34	Regular	25	Regular
5	8	Regular	13	Bajo	14	Regular	35	Regular	25	Regular
6	6	Bajo	15	Bueno	13	Bajo	34	Regular	22	Bajo
7	6	Bajo	11	Bajo	11	Bajo	28	Bajo	25	Regular
8	6	Bajo	14	Regular	15	Bueno	35	Regular	24	Regular
9	7	Regular	15	Bueno	12	Bajo	34	Regular	21	Bajo
10	6	Bajo	14	Regular	12	Bajo	32	Regular	22	Bajo
11	5	Bajo	13	Bajo	13	Bajo	31	Bajo	22	Bajo
12	10	Bueno	15	Bueno	13	Bajo	38	Bueno	22	Bajo
13	5	Bajo	15	Bueno	13	Bajo	33	Regular	27	Bueno
14	6	Bajo	14	Regular	11	Bajo	31	Bajo	20	Bajo
15	9	Bueno	13	Bajo	15	Bueno	37	Bueno	20	Bajo
16	6	Bajo	16	Bueno	12	Bajo	34	Regular	26	Bueno
17	7	Regular	13	Bajo	13	Bajo	33	Regular	25	Regular
18	8	Regular	14	Regular	11	Bajo	33	Regular	21	Bajo
19	7	Regular	13	Bajo	14	Regular	34	Regular	24	Regular
20	6	Bajo	14	Regular	13	Bajo	33	Regular	26	Bueno

Fuente: Base de datos de los investigadores.

El capital humano es un factor importante para el éxito de una gestión, por ello es muy importante que se cuente con trabajadores proactivos y comprometidos con la institución; con sólidos conocimientos y experiencia en temas de tributación municipal, que conozcan la realidad local para el desarrollo óptimo de funciones al interior del área de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo (MPCH).

El estudio de las estrategias o políticas de recaudación que se analizan en las líneas siguientes corresponden a tres ejes temáticos tomados como referencia para el presente estudio, el primero es el conocimiento personal de los trabajadores en cuanto a sus capacidades para el ejercicio de sus funciones; segundo, el nivel de empleo de las Tecnologías de la Informática y Comunicación (TICs) en el área de recaudación, como una forma de optimizar la participación del usuario y tercero, el uso adecuado del catastro y fiscalización con el mismo objetivo anterior.

## Gestión del talento humano y rentabilidad en la empresa Kanazawa – Chanchamayo

En esta primera parte se describen las características más resaltantes, de la variable estrategias y dimensiones. La tabla siguiente categoriza los resultados obtenidos de manera conjunta sobre la variable estrategias de recaudación.

**Tabla 3:** Categorización de los resultados de la variable Estrategias o políticas de recaudación tributaria.

Categorías	fi	%
Bueno	3	15%
Regular	14	70%
Bajo	3	15%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Tabla 2

Puede apreciarse bastante pronunciada la categoría de moderada o regular aceptación de las estrategias o políticas de recaudación que viene implementando la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, evidenciado por el 70% de las opiniones, es decir que, de manera poco óptima el personal es capacitado para el trabajo a realizar, sintiéndose éstos limitados en su conocimiento sobre manejo de instrumentos de planificación; el número del personal especializado es mínimo y en términos generales quienes laboran no se sienten del todo motivados para un ejercicio pleno de sus funciones. Por otro lado, este grupo mayoritario manifiesta un limitado manejo de las TICs, información catastral y normas de fiscalización tributaria. Tan solo tres trabajadores perciben poseer todas las facilidades para el área (15%), contrario a otros 15% que manifiestan poseer baja eficiencia por las malas estrategias que implementa la municipalidad en dicha área. Gráficamente se observan los resultados en la figura siguiente.

**Tabla 4:** Categorización de la recaudación tributaria según la percepción de los trabajadores de la MPCH

Puntaje	Categoría	fi	%
20 a 22	Bajo	09	45%
23 a 25	Regular	07	35%
26 a 27	Bueno	04	20%
<b>Total</b>		<b>20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Actas consolidadas de evaluación final

El 45% de los trabajadores consideran que las políticas de recaudación tributaria no contribuyen significativamente en el cumplimiento de la recaudación tributaria por diversos conceptos, tales como, tasas, impuesto predial, impuestos de alcabala, entre otros tipos de impuestos creados en favor

Gestión del talento humano y rentabilidad en la empresa Kanazawa – Chanchamayo

de las municipalidades. Estos resultados bosquejan de alguna manera que la Unidad de Tributación no tiene del todo definidas las estrategias de recaudación tributaria. Otra percepción que se tiene sobre las actuales cifras de recaudación son las de tener un éxito solo regular según opinión del 35% de los trabajadores; sin embargo, existen igualmente opiniones que manifiestan que el nivel de las recaudaciones es bueno según el parecer del 20% del resto de trabajadores del área. Para confirmar estas apreciaciones se comparte el cuadro siguiente que resume el nivel de recaudación de los últimos tres años.

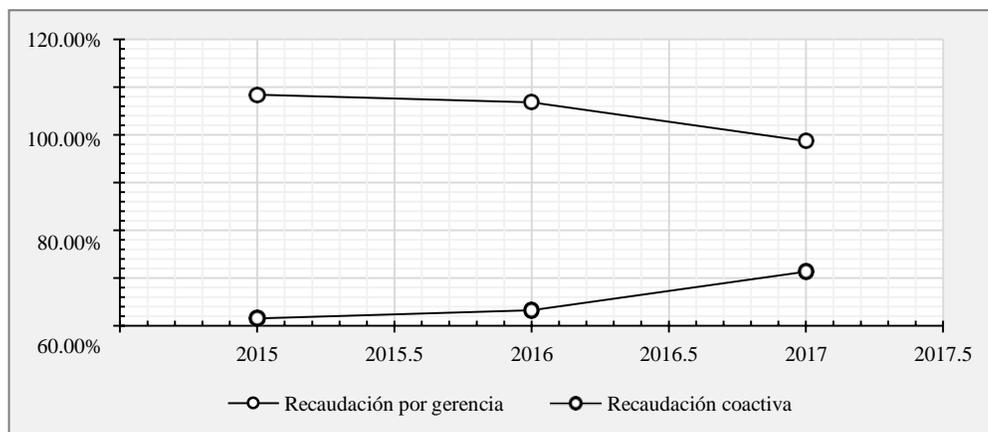
**Tabla 5:** Tabla comparativa de la recaudación tributaria por las Oficinas de Recaudación Tributaria y Oficina de Recaudación Coactiva de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo

TRIBUTOS	Resumen ingresos 2015		Resumen ingresos 2016		Resumen ingresos 2017	
	SUB TOTAL	TOTAL	SUB TOTAL	TOTAL	SUB TOTAL	TOTAL
<b>IMPUESTO PREDIAL</b>	S/. 2,188,348.07	S/. 2,188,348.07 <b>100.00%</b>	S/. 2,069,890.24	S/. 2,069,890.24 <b>100.00%</b>	S/. 2,675,601.74	S/. 2,675,601.74 <b>100.00%</b>
<b>IMP. PREDIAL</b>	S/. 1,903,298.25	S/. 2,116,700.07	S/. 1,764,719.40	S/. 1,937,084.65	S/. 1,856,673.59	S/. 2,068,653.91
<b>FRAC.IMP.PREDIAL</b>	S/. 43,909.35		S/. 172,365.25		S/. 211,980.32	
<b>FRAC. PREDIAL SIAF</b>	S/. 169,492.47					
<b>%</b>		<b>96.73%</b>		<b>93.58%</b>		<b>77.32%</b>
<b>IMP. PRED. COACT.</b>	S/. 68,052.43	S/. 71,648.01	S/. 123,756.35	S/. 132,805.59	S/. 544,752.32	S/. 606,947.83
<b>FRAC. IMP.PRED. COACT. VISUAL</b>	S/. 3,595.58		S/. 9,049.24		S/. 62,195.51	
<b>SIAF</b>						
<b>%</b>		<b>3.00%</b>		<b>6.42%</b>		<b>22.68%</b>

Del análisis del cuadro que antecede se puede deducir el gráfico de línea que dibuja la tendencia de la recaudación de tributos por la Oficina de Recaudación Tributaria y Oficina de Cobranza Coactiva.

## Gestión del talento humano y rentabilidad en la empresa Kanazawa – Chanchamayo

**Figura 1:** Línea de tendencia de la recaudación tributaria por las Oficinas de Recaudación Tributaria y Oficina de Recaudación Coactiva de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.



Puede apreciarse en la tabla mostrada que la recaudación tributaria a cargo de la Oficina de Recaudación Tributaria cada año muestra una menor recaudación porcentual, desde el año 2015 donde llega a recaudar el 96.73% disminuyendo para el año 2016 en 3.15 puntos porcentuales, llegando a recaudar el 93.58%. Sin embargo, para el año 2017 decae en 19.41 puntos porcentuales respecto al año 2015 y en 16.26 puntos porcentuales menos respecto al año 2016, llegando a recaudar este último año (2017) solo el 77.32%.

Ante este fenómeno, es la Oficina de Cobranza Coactiva quien entre los años 2015 y 2017 registra un incremento porcentual en sus cobranzas, pasando del 3% de recaudación el año 2015 a un 6.42% el 2016 y 22.68% el año 2017. Este hecho significa un fuerte incremento del 19.68% respecto del año 2015 y 16.26% en referencia al año 2016.

Puede concluirse entonces que efectivamente, las estrategias de recaudación implementadas durante los años 2015 a 2017, no inciden de manera positiva en el logro de incremento de la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

### Estimación del modelo regresión

La investigación correlacional se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos, o relación existente entre dos fenómenos o eventos observados. (Sánchez y Reyes, 1996; Alarcón, 1991).

El coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $\rho$ ) es una prueba no paramétrica que mide la asociación o interdependencia entre dos variables discretas medidas, al menos una de ellas en escala

ordinal, como es el caso de las estrategias de recaudación o la percepción de la recaudación misma en la presente investigación.

### Relación entre las estrategias de recaudación y la recaudación tributaria en la MPCH

$H_0$ : Existe relación directa y significativa entre las estrategias de recaudación y la recaudación tributaria, en la percepción de los trabajadores del área de administración de la MPCH.

$$H_0 : \rho = 0$$

$H_1$ : No existe relación directa y significativa entre las estrategias de recaudación y la recaudación tributaria, en la percepción de los trabajadores del área de administración de la MPCH.

$$H_1 : \rho \neq 0$$

Al establecer la prueba Rho de Spearman ( $\rho$ ) entre estas dos variables, el software arroja los siguientes resultados.

**Tabla 6:** Prueba Rho de Spearman entre las variables estrategias de recaudación tributaria y recaudación

		Estrategias de recaudación	Percepción de recaudación
	Coefficiente de correlación	1,000	-,101
Estrategias de recaudación	Sig. (bilateral)	.	,672
Rho de Spearman	N	20	20
	Coefficiente de correlación	-,101	1,000
Percepción de recaudación	Sig. (bilateral)	,672	.
	N	20	20
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). Fuente: Tabla 07			

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Tabla 07

La tabla muestra los resultados de la relación entre las variables estrategias de recaudación y percepción de la recaudación tributaria, que arroja un coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $\rho$ ) inverso igual a -0.101, en la medición de la relación entre ambas variables, revelándose la existencia de una correlación negativa muy débil, la que sometida a la prueba de hipótesis, obtiene una probabilidad de 0.672, no permitiendo rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ), concluyéndose que “No existe relación entre las estrategias de recaudación y la percepción de la recaudación”.

**Decisión estadística:** Se refuta la hipótesis general planteada al inicio de investigación al demostrar que, “No existe relación directa y significativa entre las estrategias de recaudación y la recaudación tributaria, en la percepción de los trabajadores del área de administración de la MPCH.

## Discusión

En esta parte del presente trabajo de investigación puedo decir que analizando las actuales estrategias tributarias que viene aplicando la municipalidad provincial de Chanchamayo a través de su gerencia de administración tributaria, estas estrategias se desarrollaron de acuerdo a un cronograma de ejecución de actividades, conjuntamente con los profesionales asignados a cada actividad encomendada. Pues es notable la colaboración activa de todo el personal de la gerencia de administración tributaria y sus respectivas sub gerencias de fiscalización, orientación y recaudación de la municipalidad provincial de Chanchamayo. Así mismo hacemos mención de que realmente las estrategias tributarias son fundamentales en la recaudación de los tributos municipales.

Actualmente la meta que vienen desarrollando es la N° 23 fortaleciendo la administración y gestión del impuesto predial, es notable la preocupación de la actual gerencia por ello vienen solicitando mayor presupuesto para que puedan asistir a sus estrategias actuales y de esta manera poder cumplir con la meta establecida para el presente ejercicio, ya que la gerencia de administración tributaria es la columna vertebral de recaudación en la municipalidad provincial de Chanchamayo.

En los últimos años se viene incentivando a nivel nacional a las municipalidades que cumplan con las metas establecidas a través del plan de incentivos del MEF y que en el que año anterior 2017 se logrado cumplir con el porcentaje requerido, y últimos años anteriores al 2017 no se ha logrado cumplir con la meta del incremento en los niveles de recaudación en los porcentajes establecidos.

Se practicó un análisis de acuerdo a la recaudación del impuesto predial de la municipalidad provincial de Chanchamayo en la gerencia de administración tributaria, 2017 notablemente observamos el nivel de recaudación del impuesto predial del 2017 se logró el 77.32 % por la Gerencia de administración tributaria y la Oficina de Ejecución Coactiva logró el 22.68%, a comparación de la Recaudación del 2016 se logró el 93.58 % por la Gerencia de administración tributaria y la Oficina de Ejecución Coactiva logró el 6.42%, de la misma manera la recaudación del 2015 se logró el 97 % por la Gerencia de administración tributaria y la Oficina de Ejecución Coactiva logró el 3%.

Notablemente visualizamos una gran diferencia entre lo recaudado por la gerencia de administración tributaria y la oficina de ejecución coactiva, de este análisis podemos decir que existe un deficiente trabajo por parte de la oficina de ejecución coactiva ya que es bien sabido que la popular amnistía tributaria, es una alternativa de parte de la municipalidad para poder incentivar a los contribuyentes a realizar sus pagos de impuestos vencidos exonerando multas e intereses, pues por otro lado es preciso mencionar que al dejar de lado estas cuentas por cobrar la municipalidad corre el riesgo de asegurar esas cobranzas ya que es derecho de los contribuyentes solicitar su prescripción de deuda cuando cumpla con los requisitos establecidos para poder hacerlo. Entonces parte de este punto una nueva estrategia para la gerencia de administración tributaria para que puedan exigir a la oficina de ejecución coactiva mayor compromiso para que puedan cumplir con las metas establecidas.

## Conclusiones

1. Se concluye que las estrategias de recaudación implementada durante el año 2017, no inciden de manera positiva en el logro de incremento de la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo. Asimismo, no existe relación directa y significativa entre las estrategias de recaudación tributaria implementadas por el área y la recaudación tributaria misma, según la percepción de los trabajadores del área de administración de la MPCH, 2017. Este hallazgo se evidencia por el coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $\rho$ ) inverso obtenido, igual a -0.101, en la medición de la relación entre ambas variables, revelándose la inexistencia de una correlación negativa muy débil, que, sometida a la prueba de hipótesis, arroja una probabilidad de 0.672, que no permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) de no existencia de relación alguna.
2. Existe relación directa y significativa entre las capacidades laborales del personal trabajador y la recaudación tributaria, en la percepción de los trabajadores del área de administración de la MPCH, 2017; evidenciado por el coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $\rho$ ) inverso igual a -0.483\*, en la medición de la relación entre dimensión y variable, que revela la existencia de una correlación inversa débil, que sometida a la prueba de hipótesis, adquiere una probabilidad de 0.031, que rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ). Este resultado confirma que, la poca o nula capacitación del personal trabajador del área no permite una mejora en las estrategias y políticas de recaudación tributaria en la MPCH.

3. No existe relación directa y significativa entre el uso de las TICs del área y la recaudación tributaria, en la percepción de los trabajadores del área de administración de la MPCH, 2017. Esto se evidencia por el coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $\rho$ ) igual a 0.313, que aparentemente revela la existencia de correlación positiva débil, sin embargo, esta aparente relación es refutada por el “p” valor de la prueba de hipótesis con un “p” valor igual a 0.180, que no permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) de no existencia de relación alguna.
4. No existe relación directa y significativa del uso del catastro y las normas de fiscalización con la recaudación tributaria, en la percepción de los trabajadores del área de administración de la MPCH, 2017. Esto se evidencia por el coeficiente de correlación Rho de Spearman obtenido igual a 0.004, en la medición de la relación entre dimensión y variable, revelándose la inexistencia de algún tipo de correlación, conclusión que es reafirmada por el valor de la probabilidad obtenida en la prueba de hipótesis, con un valor igual a 0.987, que no permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) de no existencia de relación alguna.

## Referencias

1. Abanto, W. I. (2015). Diseño y desarrollo del proyecto de investigación. Trujillo: UCV.
2. Alderete, E. G. (2013). Percepciones y comportamientos del ciudadano frente a la propaganda política sobre el pago de arbitrios. El caso de la Municipalidad de El Tambo – Huancayo. Huancayo.
3. Alfaro, J. (2007). La incidencia de los Gobiernos Locales en el Impuesto Predial en el Perú. Instituto de Investigación y Capacitación Municipal (INICAM). Pp. 27. Perú.
4. Amasifuen, R. M. (2015). Importancia de la cultura tributaria en el Perú. *Accounting power for business*, 21(1), 73-90.
5. Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación (3 ed.). Caracas: Oriol ediciones.
6. Bisquerra A., R. (31 de mayo de 2004). Metodología de la investigación educativa. Barcelona: La Muralla. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=VSb4\\_cVukkcC&printsec=frontcover&dq=Bisquerra+Alzina,+Rafael&hl=es&sa=X&ved=0CCAQ6AEwAWoVChMI6qaJ15jRxwIVAfGACH1dkAiz#v=onepage&q=Bisquerra%20Alzina%2C%20Rafael&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=VSb4_cVukkcC&printsec=frontcover&dq=Bisquerra+Alzina,+Rafael&hl=es&sa=X&ved=0CCAQ6AEwAWoVChMI6qaJ15jRxwIVAfGACH1dkAiz#v=onepage&q=Bisquerra%20Alzina%2C%20Rafael&f=false).

7. Cantos, M. D. (2014). Modelo de administración tributaria para mejorar la recaudación de los ingresos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Jipijapa. Recuperado el 5 de marzo de 2018, de Repositorio de la Universidad Privada Antenor Orrego. <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/801>.
8. Chiavenato, I. (2001). Administración: Teoría, proceso y práctica. Bogotá: Mc Graw -Hill Interamericana, S. A.
9. Choqueña, S. M. (2015). La administración tributaria municipal y el nivel de recaudación del impuesto predial en la municipalidad distrital. Recuperado el 6 de abril de 2018, de Repositorio Digital de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann: <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/1025>
10. Condori, C. C. (2016). Factores que inciden en la contribución tributaria municipal en el asentamiento humano Covadonga del distrito de Ayacucho, provincia de Huamanga, Ayacucho 2014 – 2015. Tesis.
11. Cruz, M. (2010). Causas de la baja recaudación del impuesto predial en el estado de Oaxaca. El efecto de los usos y costumbres. Recuperado el 6 de abril de 2018, de Universidad de la Sierra Sur México: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvi/docs/12C.pdf>
12. Hernández, F. (1999). Metodología de la Investigación (2a Ed.). México: Mc Graw-Hill Interamericana, S. A.
13. Hernández, R. (2006). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
14. Jácome, A. V. (2013). Capacidad recaudatoria del impuesto predial en Cuenca. Recuperado el 9 de marzo de 2018, de Biblioteca Digital de Vanguardia para la Investigación en Ciencias Sociales Región Andina y América Latina: <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/6846/3/TFLACS O-2013AVJJ.pdf>
15. Keller, K. L. (2008). Administración estratégica de Marca Branding. México: Pearson Educación.
16. MEF. (2014). El Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal (PI). Recuperado el 15 de abril de 2018, de Ministerio de Economía y Finanzas: [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publico/miigl/pi/logros\\_alcanzados\\_pi.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publico/miigl/pi/logros_alcanzados_pi.pdf)

17. MEF. (2015). Guía para el Uso de Recursos del Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal . Lima: Neva Studio SAC.
18. MEF. (2015). Manuales para la mejora de la recaudación del impuesto predial. Recuperado el 16 de abril de 2018, de Ministerio de Economía y Finanzas: [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/migl/metas/1\\_Marco\\_Normativo.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/metas/1_Marco_Normativo.pdf)
19. MEF. (2016). Calendario del Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal. Lima. Recuperado el 10 de julio de 2018, de Calendario del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión pública.
20. Mela, M. (2011). ¿Qué son las TIC y para que sirven? Obtenido de iberestudios: <http://noticias.iberestudios.com/%C2%BFque-son-las-tic-y-para-que-sirven/>
21. Oseda, D. (2008). Fundamentos de la investigación Científica. Huancayo - Perú: Pirámide.
22. PCM. (2015). Decreto Supremo N° 400-2015-EF. Cumplimiento de metas y la asignación de los recursos del programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal del año 2016. Recuperado el 8 de abril de 2018, de El Peruano: [https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/DS\\_400\\_2015\\_EF.pdf](https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/DS_400_2015_EF.pdf)
23. Ponce, W. M. (2015). Mejora de procesos en la gestión de recaudación del impuesto sobre industria comercio y servicio de la Alcaldía Municipal del Distrito Central. Recuperado el 6 de junio de 2018, de UNAH: <https://tzibalnaah.unah.edu.hn/handle/123456789/5458>
24. Rodríguez, E., & Vargas, W. (2015). Estrategias de control fiscal para la recaudación tributaria de un órgano municipal. Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales, (31), 3 - 23. Recuperado el 12 de abril de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/782/78241171002.pdf>
25. Salazar, M. (2014). Estrategias tributarias para la optimización de la recaudación del impuesto inmobiliario. caso de estudio Alcaldía del Municipio Los Guayos. Edo. Carabobo. Universidad de Carabobo. Recuperado el 15 de abril de 2018, de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/490/msalazar.pdf?sequence=3>
26. Sánchez, H. y Reyes, C. (1998). Metodología y diseños en la investigación científica. Lima: Mantaro.
27. Santiago, J. (2011). “Programa de Mejora en la Recaudación del Impuesto Predial en el Municipio de Ciudad Ixtepec. Oaxaca - México.

Gestión del talento humano y rentabilidad en la empresa Kanazawa – Chanchamayo

---

28. Santiago, J. (2011). Programa de mejora en la recaudación del impuesto predial en el Municipio de Ciudad Ixtepec. Oaxaca: Universidad de ISTMO.
29. Weinberger, K. (2009). Plan de Negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Lima: USAID.
30. Yucra, M. M. (2015). La gestión tributaria municipal y propuesta para el mejoramiento de la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Cayma 2015. Obtenido de Universidad Nacional San Agustín de Arequipa: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2844/ADyuyumm.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

©2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).