

**Artículo original / Original article**

# Propuesta de un sistema de recaudación tributaria para una municipalidad peruana

## Proposal for a tax collection system for a Peruvian municipality

Ausver Saavedra-Vela <sup>1\*</sup> ; Khunji Alarcón-Jiménez <sup>1</sup> ; Karen Reátegui-Villacorta <sup>1</sup> ; Mildred Flores-Fatama <sup>1</sup> ; Daysi Ventura-Garcia-de-Wong <sup>2</sup> ; Lourdes Guevara-Rabanal <sup>1</sup> 

<sup>1</sup>Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú

<sup>2</sup>Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú

### RESUMEN

La recaudación del impuesto predial es una de las principales fuentes de ingresos para las municipalidades, esencial para financiar servicios básicos y proyectos comunitarios. El objetivo de este estudio fue proponer un sistema de recaudación tributaria que permita disminuir la evasión y mejorar los ingresos municipales durante el periodo 2015-2018. Se utilizó un diseño no experimental, descriptivo y propositivo, con enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 4 631 propietarios de predios, de los cuales se seleccionó una muestra de 354 mediante muestreo probabilístico. Los datos se recolectaron mediante encuestas estructuradas y análisis documental. Los resultados revelaron que el 57% de los contribuyentes presenta un nivel medio de evasión tributaria, el 22% un nivel alto y solo el 21% un nivel bajo. En términos de recaudación, el 48% tiene un nivel bajo de cumplimiento, el 44% un nivel medio y apenas el 8% alcanza un nivel alto. Se concluye que la implementación de un sistema de recaudación eficiente, acompañado de estrategias de educación fiscal y modernización administrativa, es esencial para fortalecer la gestión tributaria y mejorar los ingresos municipales.

**Palabras clave:** evasión fiscal; gestión financiera; cumplimiento tributario; educación fiscal; modernización administrativa

### ABSTRACT

Property tax collection is one of the main sources of revenue for municipalities, essential for financing basic services and community projects. The objective of this study was to propose a tax collection system aimed at reducing evasion and improving municipal revenue during the 2015–2018 period. A non-experimental, descriptive, and propositional design with a quantitative approach was employed. The population consisted of 4,631 property owners, from which a probabilistic sample of 354 was selected. Data were collected through structured surveys and documentary analysis. The results revealed that 57% of taxpayers exhibited a medium level of tax evasion, 22% a high level, and only 21% a low level. Regarding tax compliance, 48% demonstrated a low level, 44% a medium level, and just 8% a high level. It was concluded that implementing an efficient tax collection system, supported by fiscal education strategies and administrative modernization, is essential to strengthen tax management and improve municipal revenues.

**Keywords:** tax evasion; financial management; tax compliance; fiscal education; administrative modernization

**Cómo citar / Citation:** Saavedra-Vela, A., Alarcón-Jiménez, K., Reátegui-Villacorta, K., Flores-Fatama, M., Ventura-Garcia-de-Wong, D., & Guevara-Rabanal, L. (2024). Propuesta de un sistema de recaudación tributaria para una municipalidad peruana. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 3(2), e84. <https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v3i2.84>

**Recibido:** 14/06/2024

**Aceptado:** 21/09/2024

**Publicado:** 20/10/2024

\* asaavedra@unsm.edu.pe (autor de correspondencia)



©Los autores. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

## 1. INTRODUCCIÓN

La evasión tributaria se define como el incumplimiento de las obligaciones fiscales por parte de los contribuyentes, ya sea mediante la omisión de ingresos, la presentación incorrecta de declaraciones o el impago de los montos establecidos (Alm & Malézieux, 2021; Alstadsæter et al., 2022). Este fenómeno afecta directamente a la capacidad de los gobiernos para financiar programas sociales, mantener la infraestructura pública y garantizar el bienestar colectivo (Alm, 2021). En este contexto, el impuesto predial destaca como una herramienta en la gestión tributaria local, dado su papel en la generación de recursos para los gobiernos municipales y en la regulación del uso del suelo en entornos urbanos (Besley et al., 2023; Fernández-Bastidas, 2023).

En el Perú, la evasión del impuesto predial es un problema recurrente que limita el potencial de desarrollo de las ciudades y afecta la capacidad de los gobiernos locales para cumplir con sus responsabilidades (Olguín Cruz & Picon Aguilar, 2022; Romero Carazas & Colmenares De Zavala, 2021). Datos recientes de la Municipalidad Distrital de Lamas (Caso de estudio) indican que los ingresos por este tributo han sido inconsistentes en los últimos años, con cifras que oscilan entre S/ 409.00 en 2015 y S/ 2,197.00 en 2018. De acuerdo a Cabrera Sánchez et al. (2021), esta variabilidad no solo refleja la falta de un sistema de recaudación eficiente, sino también la existencia de predios no registrados y altos niveles de morosidad tributaria, problemas que dificultan la planificación y ejecución de políticas públicas.

Entre las principales causas de este problema se encuentran la desobediencia tributaria de los contribuyentes, quienes pueden estar registrados, pero no declaran correctamente sus impuestos o simplemente no pagan lo declarado (Salhua Challa Salhua & Mamani Chambilla, 2023). Además, factores como la falta de educación tributaria, la desconfianza en las instituciones públicas y la insuficiente fiscalización contribuyen al aumento de la evasión (Uyar et al., 2021). Estas condiciones se agravan en contextos de descentralización fiscal, donde los gobiernos locales no siempre cuentan con los recursos técnicos y humanos necesarios para gestionar eficazmente la recaudación (Kemsley et al., 2022).

Las consecuencias de la evasión tributaria son múltiples. En el ámbito financiero, reduce la disponibilidad de recursos para inversiones públicas esenciales, como infraestructura y servicios básicos (Menezes Montenegro, 2021). En el ámbito social, genera inequidad, ya que los contribuyentes cumplidos asumen una mayor carga fiscal para compensar la evasión de otros (Ermasova et al., 2021). Además, la percepción de impunidad frente a la evasión puede erosionar la confianza en las instituciones y debilitar la cultura de cumplimiento tributario en la población (Aruoba, 2021).

A pesar de la importancia del tema, existe un vacío científico en relación con los factores específicos que inciden en la evasión del impuesto predial en contextos locales del Perú. Si bien se han realizado estudios generales sobre la evasión tributaria, pocos han abordado de manera integral las particularidades de este tributo en el nivel municipal, incluyendo aspectos como la gestión de registros prediales, la morosidad y la percepción ciudadana hacia el cumplimiento fiscal.

En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo principal proponer un sistema de recaudación tributaria que permita disminuir la evasión tributaria en la Municipalidad Distrital de

Lamas, y como objetivos específicos se plantearon analizar la evasión tributaria del impuesto predial y evaluar la recaudación del impuesto predial. Con este análisis, se espera aportar evidencia que contribuya a cerrar el vacío existente en la literatura sobre la evasión del impuesto predial, así como ofrecer recomendaciones prácticas para los gobiernos locales interesados en mejorar su capacidad de recaudación y fomentar una mayor cultura de cumplimiento tributario en sus comunidades.

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

El diseño de la investigación fue de tipo básico, ya que se buscó recolectar y compilar información para construir una base de conocimiento que complemente estudios previos. El enfoque fue cuantitativo, debido a la utilización de instrumentos estandarizados para medir la variable en estudio. En cuanto al nivel, se clasificó como descriptivo, ya que describió el comportamiento de la recaudación tributaria y la evasión fiscal en el ámbito local. El diseño fue no experimental y propositivo, dado que se analizó la realidad actual (evasión tributaria y recaudación) para luego realizar propuestas de mejora basadas en los datos obtenidos.

La variable principal fue la recaudación tributaria, definida como el proceso mediante el cual el gobierno recauda capital para ser invertido en actividades de su naturaleza. La variable fue medida a través de análisis documentales y encuestas, centrándose en dimensiones como cumplimiento del pago del impuesto predial e índice de morosidad o incumplimiento. Se identificaron indicadores como el comportamiento de la recaudación y la aplicación de normas internas relacionadas con el impuesto predial, los cuales fueron evaluados mediante una escala ordinal.

La población estuvo constituida por propietarios de predios dentro de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Lamas, en la Provincia de Lamas, durante el periodo 2015-2018, sumando un total de 4,631 propietarios según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática. La muestra fue determinada mediante una fórmula estadística de población finita, resultando en 354 propietarios seleccionados con un nivel de confianza del 95%. El método de muestreo fue probabilístico, asegurando representatividad para el análisis.

Para la recolección de datos se empleó una encuesta estructurada aplicada a los propietarios de predios. El instrumento incluyó preguntas relacionadas con las dimensiones de la recaudación tributaria y la morosidad, medidas mediante una escala ordinal. Además, se realizó un análisis documental de los registros tributarios de la municipalidad. El proceso de validación del instrumento consideró una revisión por expertos y una prueba piloto para garantizar la confiabilidad y validez de las preguntas formuladas (El instrumento puede ser solicitado al autor de correspondencia).

Los datos recolectados fueron procesados mediante técnicas estadísticas descriptivas y análisis documental. Los resultados se presentaron en tablas y gráficos para facilitar la interpretación. Se calcularon indicadores de frecuencia, proporciones y tendencias de los comportamientos tributarios observados. Además, los datos fueron utilizados para desarrollar una propuesta de mejora en la recaudación tributaria, fundamentada en las necesidades detectadas durante la investigación.

### 3. RESULTADOS

#### 3.1. Características de los encuestados

El análisis de las características de los encuestados, según el grado de educación, revela una distribución diversa en términos de nivel educativo. El 30% de los encuestados reportaron tener estudios superiores completos, siendo este el grupo más representativo, seguido por aquellos con secundaria completa (17%) y secundaria incompleta (12%). En contraste, un 14% de los encuestados no tiene estudios formales, mientras que un 10% tiene primaria incompleta y un 4% primaria completa (Tabla 1). Estos datos reflejan una población con niveles educativos heterogéneos, donde una parte significativa ha alcanzado la educación superior, lo que podría influir en su conocimiento y cumplimiento de las obligaciones tributarias.

**Tabla 1.**

*Grado de educación*

<b>Grado de educación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sin estudios	50	14
Primaria completa	14	4
Primaria incompleta	36	10
Secundaria completa	59	17
Secundaria incompleta	44	12
Superior completo	106	30
Superior incompleto	45	13
<b>Total</b>	<b>354</b>	<b>100</b>

Respecto al tipo de vivienda (Tabla 2), se observa que el 82% de los encuestados son propietarios, mientras que el 18% habita en viviendas alquiladas. Esta predominancia de viviendas propias puede estar asociada con la obligación de pagar el impuesto predial, lo que hace que esta población sea especialmente relevante para el análisis de la recaudación tributaria. El alto porcentaje de propietarios también sugiere una estabilidad en la tenencia de los inmuebles, aspecto crucial para evaluar y proponer mejoras en los procesos de recaudación fiscal en el contexto estudiado.

**Tabla 2.**

*Tipo de vivienda*

<b>Tipo de vivienda</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Propio	292	82
Alquilado	62	18
<b>Total</b>	<b>354</b>	<b>100</b>

#### 3.2. Evasión tributaria del impuesto predial

El análisis de la evasión tributaria del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Lamas durante los periodos 2015-2018 evidenció que el 57% de los contribuyentes se encontraban en un nivel medio de evasión tributaria, representando la mayoría de la población estudiada. Por otro lado, el 22% de los contribuyentes se clasificó en un nivel alto de evasión, lo que denotó una significativa proporción de incumplimiento que afectaba directamente la recaudación municipal. Finalmente, solo el 21% se ubicó en un nivel bajo de evasión, lo que sugirió que una parte relativamente pequeña de los contribuyentes cumplía con sus obligaciones tributarias de manera adecuada (Tabla 3).

**Tabla 3.***Nivel de evasión tributaria*

<b>Evasión tributaria</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Bajo	73	21
Medio	203	57
Alto	78	22
<b>Total</b>	<b>354</b>	<b>100</b>

### 3.3. Recaudación del impuesto predial

De acuerdo a la tabla 4, la evaluación de la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Lamas mostró que el 48% de los contribuyentes se encontraba en un nivel bajo de recaudación, representando casi la mitad de la población analizada. Por su parte, el 44% presentó un nivel medio de recaudación, lo que indica que una proporción considerable realizó aportes parciales o inconsistentes. Finalmente, solo el 8% alcanzó un nivel alto de recaudación, evidenciando que una minoría de los contribuyentes cumplió plenamente con sus obligaciones tributarias.

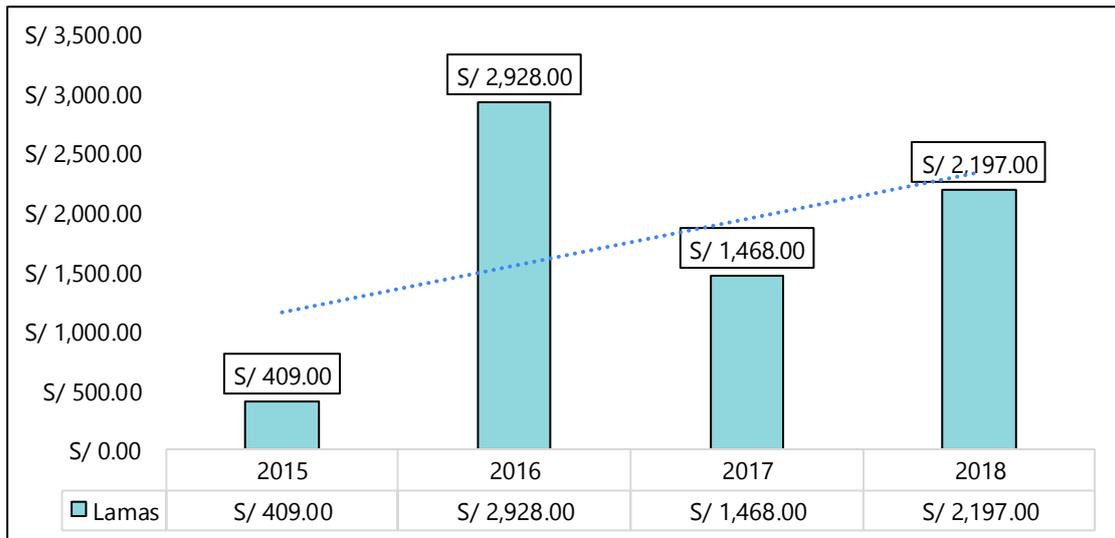
**Tabla 4.***Nivel de recaudación del impuesto predial*

<b>Recaudación del impuesto predial</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Bajo	171	48
Medio	155	44
Alto	28	8
<b>Total</b>	<b>354</b>	<b>100</b>

Respecto al análisis de la recaudación del impuesto predial distrital, en Lamas, la recaudación inició con S/ 409 en 2015, alcanzando su pico en 2016 con S/ 2,928 y luego mostrando una disminución progresiva en los años siguientes. Por otro lado, distritos como Barranquita, Rumisapa y Tabalosos presentan tendencias ascendentes marcadas, con Barranquita pasando de S/ 8,115 en 2015 a S/ 44,551 en 2018, y Tabalosos experimentando un notable crecimiento de S/ 41,943 a S/ 73,086 en el mismo periodo. Sin embargo, algunos distritos, como San Roque de Cumbaza y Shanao, registraron recaudaciones nulas o marginales en ciertos años, lo que refleja una disparidad en la gestión tributaria entre los distintos territorios (Tabla 5).

**Tabla 5.***Recaudación del impuesto predial distrital*

<b>N°</b>	<b>Periodos/Distritos</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
1	Lamas	409	2 928.00	1 468.00	2 197.00
2	Alonso de Alvarado	0	0	568	583
3	Barranquita	8 115.00	22 310.00	20 070.00	44 551.00
4	Caynarachi	6 521.00	165	2 256.00	58 690.00
5	Cuñumbuqui	3 260.00	6 335.00	2 733.00	2 862.00
6	Pinto Recodo	2 733.00	449	0	2 819.00
7	Rumisapa	2 733.00	29 931.00	35 484.00	47 644.00
8	San Roque de Cumbaza	1 545.00	0	0	0
9	Shanao	636	0	0	0
10	Tabalosos	41 943.00	23 951.00	50 467.00	73 086.00
11	Zapatero	4 653.00	7 169.00	3 678.00	3 320.00



**Figura 1.** *Recaudación del impuesto predial*

En términos generales, se observa que los distritos con mayores incrementos en la recaudación podrían estar beneficiándose de estrategias más efectivas de fiscalización y sensibilización tributaria, mientras que otros, como Alonso de Alvarado y Caynarachi, muestran recaudaciones irregulares que podrían ser indicativas de problemas estructurales en el registro y cumplimiento tributario (Figura 1). Estas diferencias resaltan la necesidad de implementar políticas diferenciadas que aborden las particularidades de cada distrito para fortalecer la eficiencia en la recaudación del impuesto predial y reducir la disparidad entre las jurisdicciones.

### 3.4. Propuesta de un sistema de recaudación tributaria para disminuir la evasión tributaria

#### a) Fundamentación

El sistema de planificación tributaria del sector público necesita actualizar permanentemente sus procesos para conocer cuáles son sus fortalezas y debilidades de la administración pública con la finalidad de incrementar las recaudaciones por concepto del impuesto predial que permitirá realizar un análisis en cualquier momento, teniendo en consideración que los ingresos por impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Lamas forma parte del presupuesto municipal para cumplir con los planes de desarrollo e inversiones en beneficio de la comunidad, esto deberá estar vinculadas con propuestas claras y precisas para lograr mejorar los ingresos tributarios según las normas emitidos por el Ministerio de Economía y Finanzas en relación al manejo del presupuesto de la municipalidad, con el objetivo que la administración de los recursos sea eficiente y de calidad.

#### b) Objetivo

Garantizar que los contribuyentes paguen voluntariamente sus obligaciones tributarias del impuesto predial, con el propósito que la ejecución del presupuesto sea transparente y contribuya a optimizar los ingresos a través de una adecuada utilización de los recursos en beneficio de la comunidad.

### **c) Estructura**

#### **• Aplicación a corto plazo**

#### **Ejecución del programa de fiscalización**

La gestión municipal debe realizar una evaluación de las declaraciones de pagos realizada por los contribuyentes registrados en la base de datos de la Municipalidad Distrital de Lamas, que permitirá clasificar a los contribuyentes morosos de la siguiente manera:

- Elaborar un registro general de contribuyentes que se encuentran dentro de la jurisdicción de la municipalidad.
- Verificar y evaluar las declaraciones juradas de los contribuyentes que pagaron sus obligaciones tributarias.
- Actualizar la base de datos de los contribuyentes registrados.
- Registrar y clasificar a todos los contribuyentes que cancelan puntualmente sus obligaciones tributarias.
- Realizar un empadronamiento a todos los propietarios de uno o más predios e ingresar a la base de datos de la municipalidad.
- Formar equipos operativos de trabajo de supervisión y fiscalización de predios por sectores, manzanas o calles, a través de la comunicación escrita dando a conocer su situación actual de cada contribuyente.
- Realizar un trabajo de gabinete para analizar toda la información obtenida e ingresar a la base de datos.
- Conclusiones y recomendaciones.
- Exponer la relación de contribuyentes puntuales en el pago de sus obligaciones tributarias y notificar a los contribuyentes morosos.
- Cobro del impuesto predial de forma puntual y voluntaria.

#### **Actualización de tarifas**

Los precios de los servicios que ofrece la municipalidad de Lamas a la comunidad deberán estar en relación con los ingresos e inversiones previstas por la municipalidad priorizando los servicios básicos que presta la municipalidad a la comunidad en general.

#### **Beneficios tributarios**

La municipalidad tiene la facultad de exonerar o dar facilidades de pago de sus obligaciones tributarias a los contribuyentes que adeudan, según el Art. 47° de la Ley de Municipalidades. Esta acción permitirá a los contribuyentes que tienen deudas atrasadas regularizar y presentar su declaración jurada del impuesto más sus intereses generados.

#### **Descentralización de la recaudación**

En la municipalidad la administración tributaria no cuenta con una organización administrativa adecuada y con personal capacitado para el manejo del sistema tributario, observando una deficiencia, por estas razones los ingresos recaudados por concepto de pago del impuesto predial y otros pagos deberán ser depositado en una entidad financiera en el plazo establecido por ley.

## **Medidas de austeridad**

Mejorar la conciencia tributaria de los contribuyentes para cumplir con sus obligaciones y generar mayores ingresos, siendo responsabilidad de los funcionarios y autoridades de la municipalidad de Lamas utilizar los recursos obtenidos de manera eficiente de como lo establece la Ley de Presupuesto Público.

- **Acciones de aplicación a mediano plazo**

### **Organización del catastro**

- Consiste en desarrollar un inventario físico de todos los predios inscritos y no inscritos con sus respectivas valorizaciones.
- Seleccionar los planos catastrales, mapas, datos físicos y expedientes tributarios que existan en el acervo documentario de la municipalidad.
- Actualización de planos y hojas catastrales.
- Elaboración de cédula de padrón por cada propiedad.
- Lista de contribuyentes actualizados.

Los planos catastrales deberán ser elaborados según los criterios de Arquitectura o Ingeniería Civil de las universidades, instituciones de educación superior, colegios profesionales y con personal técnico especializado con apoyo de la oficina de rentas del municipio y contar con un catastro actualizado que permitirá realizar un control del nivel de evasión tributaria tratando que la municipalidad pueda tener mayores recursos económicos y financieros para el desarrollo de la comunidad.

### **Implementación de la informática en la gestión**

El uso de modernos equipos de cómputo creará condiciones favorables para el registro, manejo, búsqueda, ubicación y control de los contribuyentes y la situación de los tributos y rentas del municipio, sabiendo que los equipos no resolverán los problemas de recaudación del municipio, deberá aprovechar la moderna capacidad de los equipos y utilizarla adecuadamente en el área de recaudación y pago de impuestos.

### **Organización municipal de los servicios**

Los servicios que brinda la municipalidad de Lamas carece de una buena gestión administrativa teniendo como resultados recursos utilizados deficientemente, el objetivo no es aumentar los precios en el cuadro tarifario, sino brindar un servicios de calidad a los usuarios, así como lo establece el Art. 33º de la nueva Ley Orgánica de Municipalidades, teniendo en cuenta que en otros municipios, los servicios de limpieza pública, mercados, entre otros, es un ejemplo que debe ser reconsiderado y trasladado a terceros, protegiendo los intereses de la comunidad y la calidad del servicio, afirmando el control y supervisión del municipio.

### **Organización y capacitación en gestión**

La municipalidad debe fortalecer al área de gestión tributaria con los siguientes fines:

- Incrementar por trimestre los ingresos tributarios.
- Padrón y registros actualizados.

- Fiscalización y supervisión tributaria en forma continua y permanente.
- Realizar cobros coactivos.
- Disponer de un personal capacitado en el área de rentas.

#### **d) Plan de capacitación**

Lo primordial en toda municipalidad son las personas que trabajan, pues son las que realizan las labores cotidianas dentro de las entidades, por tanto, los trabajadores que realizan estos trabajos deben estar capacitados para ofrecer un servicio de calidad, es por tal motivo se propone elaborar un plan de capacitación a los trabajadores del área de gestión tributaria de manera obligatoria, constante y continua. Esta capacitación tendrá como resultados lograr los objetivos planteados en los planes de desarrollo y buscar las estrategias que requiere la entidad para cumplir sus objetivos, mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones que ayudará actualizar, fortalecer, enriquecer y perfeccionar los conocimientos de los funcionarios y trabajadores para brindar un servicio de calidad en la institución. Este plan realizado por la Municipalidad Distrital de Lamas debe ser una herramienta importante para optimizar los procesos de gestión y servicio para su comunidad en general.

#### **Descubrimiento de las necesidades de capacitación**

El plan de capacitación es importante para la municipalidad de Lamas, que debe realizarse constante y permanente, con la finalidad de lograr que los funcionarios y personal cumplan los planes de la entidad, esto es responsabilidad de la municipalidad, a través de la unidad de Recursos Humanos en coordinación con la demás áreas de la municipalidad, que mediante un plan de capacitaciones, deben estar orientado a los trabajadores según el trabajo que realizan, debe ser a través de cursos, seminarios y otros eventos según el plan anual de capacitación. A través de este plan se obtendrá un fortalecimiento en las capacidades del personal de la institución

#### **Objetivos de la capacitación**

De acuerdo a los cursos propuestos y teniendo en cuenta las nuevas competencias y responsabilidades del personal del área de gestión tributaria de la municipalidad, debe permitir:

- Tener los conocimientos como herramientas, mecanismos y procedimientos en diferentes áreas y optimizar los resultados en la gestión en el desarrollo de la comunidad de la provincia de Lamas.
- Fortalecer y mejorar la recaudación de recursos aplicando los conocimientos en las áreas estratégicas de la municipalidad de Lamas.
- Desarrollar procedimientos administrativos modernos, para lograr mejorar los servicios que brinda la municipalidad de Lamas.
- Promover la especialización en el campo de gestión pública y al buen manejo de los recursos económico y financiero de la municipalidad de Lamas.

#### **Justificación de la capacitación**

El plan de capacitación para funcionarios y trabajadores tiene como finalidad mejorar sus competencias, destrezas administrativas y operativas, lograr un mejor resultado en la gestión y brindar mejores servicios públicos. Todo el conocimiento contenido en el plan es para atender las nuevas realidades y desafíos que tiene que enfrentar la municipalidad de Lamas.

## Programas de capacitación

Este plan de capacitación debe desarrollarse de acuerdo con el cronograma establecido y será dirigido a trabajadores y funcionarios que trabajan en el área de gestión tributaria, para lograr una visión global de la gestión pública y financiera, que será en beneficios de la municipalidad. y la comunidad en general.

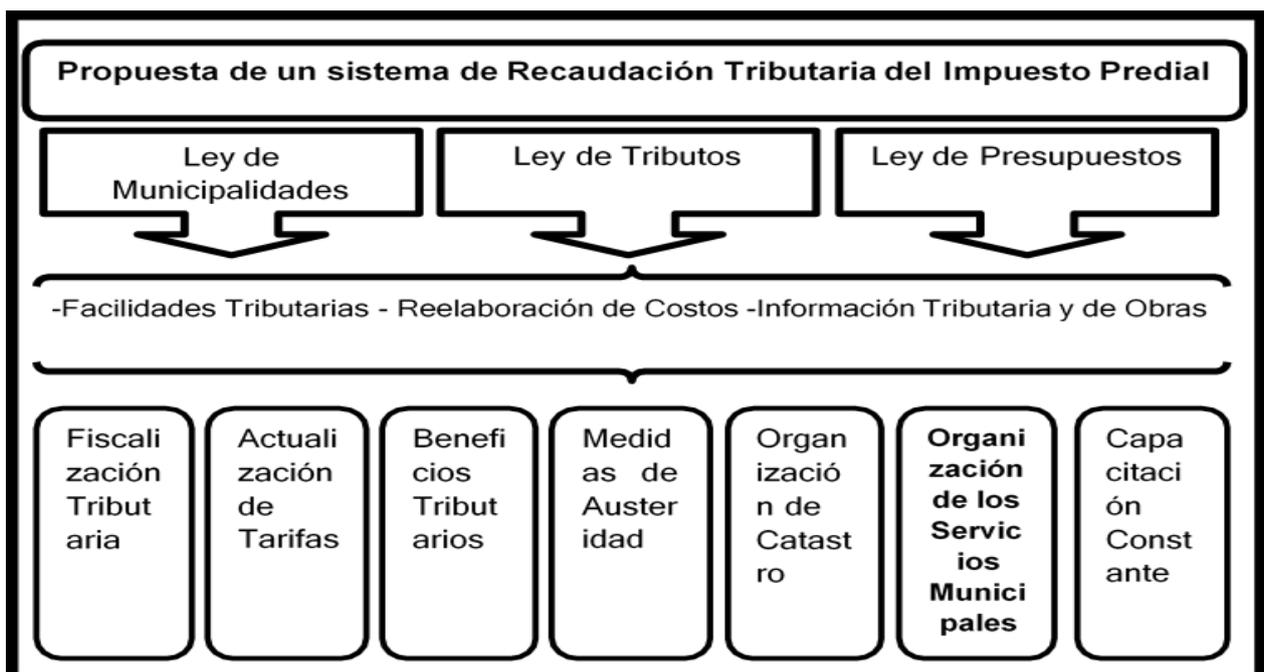
**Tabla 6.**

*Programa de capacitación*

Taller	Beneficiario	Capacitador	Tiempo	Evaluación
Gestión de Talento Humano	Personal de toda la Municipalidad	Psicólogo	25 horas	Prueba, Test, Rendimiento
Legislación Tributaria	Personal del área de Gestión Tributaria	Experto en Tributación	25 horas	Prueba, Test, Rendimiento
Procedimientos Tributarios	Personal del área de Gestión Tributaria	Experto en Tributación	20 horas	Prueba, Test, Rendimiento
Responsabilidades	Funcionarios de la Municipalidad	Experto en Derecho	25 horas	Prueba, Test, Rendimiento
Control y Gestión Pública	Personal de toda la Municipalidad	Experto en Derecho	25 horas	Prueba, Test, Rendimiento

### e) Compromiso para la ejecución

Los objetivos del programa de formación deben ser implementados permanentemente y la municipalidad debe comprometerse a través de sus autoridades apoyar su implementación. La voluntad de apoyar para su ejecución se hará delegando responsabilidad al departamento de Desarrollo Institucional, proporcionando recursos financieros para cumplir con los planes elaborados. El plan debe administrarse de manera integral para que los errores puedan verificarse y tomar medidas inmediatas para corregirlos (ver figura 1).



**Figura 2.** Diseño de la propuesta de un sistema de recaudación tributaria

#### 4. DISCUSIÓN

Los recursos directamente recaudados, principalmente el impuesto predial, constituyen una de las principales fuentes de ingresos para las municipalidades, permitiéndoles desarrollar una gestión municipal eficiente y sostenible (Kurauone et al., 2021). En el caso de la Municipalidad Distrital de Lamas, se identificó que el área de rentas y finanzas no está cumpliendo eficientemente sus responsabilidades, lo que limita la capacidad de incrementar los ingresos tributarios. Este trabajo de investigación propuso un sistema de recaudación tributaria que permita mejorar la gestión fiscal y, con ello, alcanzar las metas y objetivos planificados para el periodo 2015-2018.

El análisis del nivel de evasión tributaria mostró resultados preocupantes. De acuerdo con la aplicación de un cuestionario a los propietarios de predios de la jurisdicción, el 22% de los contribuyentes posee un nivel alto de conocimiento sobre las prácticas de evasión tributaria, mientras que el 57% se encuentra en un nivel medio y el 21% en un nivel bajo. Estos datos evidencian que un porcentaje significativo de contribuyentes tiene un conocimiento suficiente para justificar o implementar prácticas evasivas, lo que plantea un desafío para la gestión tributaria local. Este hallazgo coincide con lo señalado por Cantos Figueroa (2014), quien destaca la necesidad de modelos administrativos que organicen y optimicen la recaudación de ingresos municipales.

En cuanto al nivel de recaudación tributaria, los resultados fueron igualmente desalentadores. Solo el 8% de los contribuyentes alcanzaron un nivel alto de cumplimiento tributario, mientras que el 44% se ubicaron en un nivel medio y el 48% en un nivel bajo. Esto refleja una brecha significativa en la cultura tributaria y en la eficacia de los mecanismos de recaudación de la municipalidad. A pesar de los intentos de implementar estrategias como la amnistía tributaria, esta medida ha generado controversia, pues, según el gerente de gestión tributaria, tiende a premiar a los morosos y a desincentivar a quienes cumplen puntualmente sus obligaciones, lo que puede erosionar aún más la cultura de cumplimiento.

Adicionalmente, la municipalidad enfrenta limitaciones importantes en infraestructura y tecnología, careciendo de ambientes, equipos y sistemas actualizados para brindar un servicio eficiente. Esta situación afecta la capacidad de la administración tributaria para generar confianza en los contribuyentes y garantizar la transparencia en el uso de los recursos recaudados. La falta de modernización no solo perjudica la recaudación, sino también la percepción ciudadana sobre la calidad de los servicios brindados por la municipalidad, afectando su legitimidad ante la comunidad (Mu et al., 2023).

Finalmente, aunque la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972) regula la implementación de amnistías tributarias, es crucial que estas medidas sean evaluadas con criterios técnicos y no como soluciones permanentes para mitigar la evasión. Las políticas de gestión tributaria deben enfocarse en la educación fiscal, la mejora de los sistemas de recaudación y la implementación de incentivos positivos para los contribuyentes cumplidos. Solo de esta manera la Municipalidad Distrital de Lamas podrá superar las deficiencias actuales y garantizar un desarrollo sostenible que beneficie a toda la comunidad.

## CONCLUSIONES

La evasión tributaria y la baja recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Lamas durante el periodo 2015-2018 representan desafíos para la gestión financiera municipal. Los resultados evidenciaron que un alto porcentaje de contribuyentes presenta niveles medios y altos de evasión, mientras que la mayoría se encuentra en niveles bajos o medios de cumplimiento tributario. Estos datos reflejan la necesidad de implementar sistemas de gestión tributaria más eficientes y de fortalecer la conciencia fiscal en la población. La ausencia de infraestructura moderna, procesos administrativos actualizados y estrategias efectivas de fiscalización contribuyen a esta problemática, afectando la capacidad de la municipalidad para financiar servicios básicos y proyectos de desarrollo comunitario.

Desde una perspectiva práctica, este estudio proporciona lineamientos para abordar las deficiencias en la recaudación tributaria a nivel local. La propuesta de un sistema de recaudación integral incluye medidas como la actualización de registros prediales, el fortalecimiento de la fiscalización y la implementación de programas de educación tributaria, lo cual podría mejorar significativamente los ingresos municipales. Además, el desarrollo de incentivos para los contribuyentes cumplidos y la eliminación gradual de amnistías tributarias injustas permitirían fomentar una cultura tributaria más sólida. Estas estrategias no solo impactarían positivamente en la sostenibilidad financiera de la municipalidad, sino que también contribuirían a mejorar la percepción de los servicios públicos por parte de la ciudadanía.

## FINANCIAMIENTO

Los autores declaran no recibir financiamiento para el desarrollo de la investigación.

## CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

## CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización; Curación de datos; Análisis formal; Investigación; Metodología; Redacción-borrador original; Redacción-revisión y edición: Todos los autores

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alm, J. (2021). Tax evasion, technology, and inequality. *Economics of Governance*, 22(4), 321–343. <https://doi.org/10.1007/s10101-021-00247-w>
- Alm, J., & Malézieux, A. (2021). 40 years of tax evasion games: a meta-analysis. *Experimental Economics*, 24(3), 699–750. <https://doi.org/10.1007/s10683-020-09679-3>
- Alstadsæter, A., Johannesen, N., Le Guern Herry, S., & Zucman, G. (2022). Tax evasion and tax avoidance. *Journal of Public Economics*, 206, 104587. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2021.104587>

- Aruoba, S. B. (2021). Institutions, tax evasion, and optimal policy. *Journal of Monetary Economics*, *118*, 212–229. <https://doi.org/10.1016/j.jmoneco.2020.10.003>
- Besley, T., Jensen, A., & Persson, T. (2023). Norms, Enforcement, and Tax Evasion. *Review of Economics and Statistics*, *105*(4), 998–1007. [https://doi.org/10.1162/rest\\_a\\_01123](https://doi.org/10.1162/rest_a_01123)
- Cabrera Sánchez, M. A., Sánchez-Chero, M. J., Cachay Sánchez, L. del C., & Rosas-Prado, C. E. (2021). Cultura tributaria y su relación con la evasión fiscal en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, *27*, 204–218. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i.36503>
- 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* [Universidad Privada Antenor Orrego]. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/801>
- Ermasova, N., Haumann, C., & Burke, L. (2021). The Relationship between Culture and Tax Evasion across Countries: Cases of the USA and Germany. *International Journal of Public Administration*, *44*(2), 115–131. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1672181>
- Fernández-Bastidas, R. (2023). Entrepreneurship and tax evasion. *Economic Modelling*, *128*, 106488. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2023.106488>
- Kemsley, D., Kemsley, S. A., & Morgan, F. T. (2022). Tax evasion and money laundering: a complete framework. *Journal of Financial Crime*, *29*(2), 589–602. <https://doi.org/10.1108/JFC-09-2020-0175>
- Kurauone, O., Kong, Y., Sun, H., Famba, T., & Muzamhindo, S. (2021). Tax evasion; public and political corruption and international trade: a global perspective. *Journal of Financial Economic Policy*, *13*(6), 698–729. <https://doi.org/10.1108/JFEP-04-2020-0067>
- Menezes Montenegro, T. (2021). Tax Evasion, Corporate Social Responsibility and National Governance: A Country-Level Study. *Sustainability*, *13*(20), 11166. <https://doi.org/10.3390/su132011166>
- Mu, R., Fentaw, N. M., & Zhang, L. (2023). Tax evasion, psychological egoism, and revenue collection performance: Evidence from Amhara region, Ethiopia. *Frontiers in Psychology*, *14*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1045537>
- Olguín Cruz, M. M., & Picon Aguilar, Y. D. (2022). La conciencia tributaria como herramienta para combatir la evasión en el Perú. *Revista Lidera*, *17*, 30–36. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/view/26666>
- Romero Carazas, R., & Colmenares De Zavala, Y. M. (2021). Análisis de la evasión tributaria en el Perú. *Revista Contacto*, *1*(2), 1–13. <https://revistas.up.ac.pa/index.php/contacto/article/view/2402>
- Salhua Challa Salhua, D. L. C., & Mamani Chambilla, M. (2023). Factores que determinan la evasión tributaria en comerciantes de equipos informáticos de la ciudad de Juliaca, 2018 y 2021. *Revista Contacto*, *2*(3), 26–41. <https://revistas.up.ac.pa/index.php/contacto/article/view/3570>
- Uyar, A., Nimer, K., Kuzey, C., Shahbaz, M., & Schneider, F. (2021). Can e-government initiatives alleviate tax evasion? The moderation effect of ICT. *Technological Forecasting and Social Change*, *166*, 120597. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120597>