

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, CONTABLES Y
SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



Tesis

**Planeamiento estratégico y recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de
Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023**

Asesor(a):

Dra. Zamalloa Puma, Lourdes Magaly

Autores:

Gutiérrez Santos, Mónica Pamela

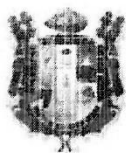
Huaman Pumayalli, Jorge

Para optar el Título Profesional de:

Contador(a) Público

Cusco - Cusco - Perú

2026



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS, CONTABLES Y SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL

ACTA N°: 058

En la ciudad de Cusco, a los 06 días del mes de julio del 2026, siendo las 10:32 am horas, se reunieron los integrantes del Jurado designado por Resolución Sub Directoral N° 381-2026-UTEA-FC-FCJCS-EPC de la Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Ciencias Jurídicas, Contables y Sociales:

Presidente:	Mag. Fuentes Torres de Avilés, Flor de Andrea
Dictaminante:	Mag. Sánchez Quispe, Daisy
Replicante:	Mag. Molina Frisancho, Gabriela

Para evaluar la sustentación, en la modalidad de:

☒ Tesis ☐ Trabajo de suficiencia profesional

Titulada:

Planeamiento estratégico y recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023

Desarrollado por el (los) Bachiller (es)

Br.: Huaman Pumayalli, Jorge
(Apellidos y Nombres)

Br.: Gutierrez Santos, Monica Pamela
(Apellidos y Nombres)

Para optar el Título Profesional de:

Contador(a) Público

(Denominación del Título)

Concluido el acto, el Jurado dictaminó que el (la) (los) mencionado(a) (s) bachiller (es) fue (ron)

APROBADO(S) ☒ o DESAPROBADO(S) ☐:

Emitiéndose el calificativo final de:

Bachiller (Apellidos y Nombres)	Nota	Detalle (**)
Br. Huaman Pumayalli, Jorge	14	Aprobado
Br. Gutierrez Santos, Monica Pamela	14	Aprobado

Siendo las 11:45 am horas concluyo la sesión, firmando los integrantes del Jurado.

Presidente: Mag. Fuentes Torres de Avilés, Flor de Andrea

(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Dictaminante: Mag. Sánchez Quispe, Daisy

(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Replicante: Mag. Molina Frisancho, Gabriela

(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Nota: Desaprobado: 0 - 10; Aprobado: 11 - 20

(**): 0 a 10: Desaprobado, 11 a 15: Aprobado, 16 a 18: Aprobado Notable, 19 y 20: Aprobado con Distinción, Art. 18 RGGAT.

23% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 18%  Fuentes de Internet
- 6%  Publicaciones
- 19%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Metadatos

Datos del autor	
Apellidos y nombres	: Gutiérrez Santos, Mónica Pamela
Tipo de documento de identidad	: DNI
Número de documento de identidad	: 72561060
URL ORCID	: https://orcid.org/0009-0007-1398-8643
Apellidos y nombres	: Huaman Pumayalli, Jorge
Tipo de documento de identidad	: DNI
Número de documento de identidad	: 41909323
URL ORCID	: https://orcid.org/0009-0003-0446-9615
Datos del asesor	
Apellidos y nombres	: Dra. Zamalloa Puma, Lourdes Magaly
Tipo de documento de identidad	: DNI
Número de documento de identidad	: 40110924
URL ORCID	: https://orcid.org/0000-0001-9866-1939
Datos de la investigación	
Facultad	: Ciencias Jurídicas, Contables y Sociales.
Escuela profesional	: Contabilidad
Línea de investigación	: Contabilidad Pública, Privada y Negocios
Rango de años en que se realizó la investigación	: Enero 2025 - junio 2026
Fuente de financiamiento	: Autofinanciado
Porcentaje de similitud	: 23%
URL de OCDE	: https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.02

Dedicatoria

A DIOS:

Por darme la oportunidad de seguir logrando mis objetivos, además por su infinita bondad y amor que me llena día a día.

A MIS PADRES:

Por ser el pilar fundamental en todo lo que soy en la vida, en la educación, tanto académica y por su apoyo incondicional, a través del tiempo, todo este trabajo y a la vez un logro ha sido posible gracias a ellos.

A MIS HERMANOS:

Por proporcionarme ánimos y fuerza inculcándome consejos y orientaciones por tan solo verme exitosa en mi carrera profesional y como en la vida.

Mónica Pamela

Esta tesis dedico a mi padre quien me ha apoyado para poder llegar a esta instancia de mis estudios, ya que él siempre ha estado presente para apoyarme moral y psicológicamente.

A mi madre que desde el cielo me ilumina para seguir adelante con mis proyectos.

También dedico a mis hermanos y sobrinos quienes fueron mi motivación para nunca rendirme en mis estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ellos.

Jorge

Agradecimiento

A la Universidad Tecnológica de los Andes, por haberme permitido formarme como profesional en ella.

A los Docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras, por brindarme sus valiosas enseñanzas y consejos sabios.

Agradecer a la Dra. Lourdes Magaly Zamalloa Puma, por su asesoría y orientación en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Mi profundo reconocimiento a la Municipalidad Distrital de Pisac –cusco por su apoyo y brindarme Facilidades en la ejecución de mi trabajo de investigación.

Mónica Pamela

El principal agradecimiento a Dios quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza para seguir adelante.

A mi familia por su comprensión y apoyo incondicional a lo largo de mis estudios.

Agradezco a mis profesores, asesores de tesis que me guiaron y me dieron todo su apoyo para realizar esta investigación.

Jorge

Resumen

El estudio titulado “*Planeamiento estratégico y recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023*”; considerando como objetivo general fue determinar la relación entre planeamiento estratégico y recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023. La metodología mediante el cual se desarrolló el estudio fue mediante un tipo básica, de nivel correlacional, el enfoque fue cuantitativo, a través de un diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 15 trabajadores del área administrativa de la municipalidad distrital de Pisac, y la técnica empleada fue la encuesta contando como instrumentos el cuestionario, La información recopilada se analizó utilizando el software estadístico SPSS V27.

Se concluye que existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023, reflejada en la percepción de los propios colaboradores: un 33% considera que el planeamiento es malo y un 40% lo califica como regular, mientras que la recaudación es vista como regular por el 53% y mala por el 27%, mostrando que ambos procesos comparten desafíos comunes dentro de la gestión municipal. La disminución de ingresos por impuestos de S/ 337,142.00 en 2022 a S/ 302,991.00 en 2023 y la caída de tasas refuerzan la idea de un sistema tributario que requiere mayor orden y articulación. El coeficiente de Spearman (0.785) confirman una relación positiva fuerte entre ambas variables.

Palabras clave

Planeamiento, estrategias, tributos, municipalidad, funcionarios públicos.

Abstract

The study entitled “Strategic Planning and Tax Collection in the District Municipality of Pisac, Province of Calca, Department of Cusco, 2022–2023” aimed to determine the relationship between strategic planning and tax collection in the district municipality of Pisac, Calca Province, Cusco Department, during the period 2022-2023. The methodology employed was basic, correlational, and quantitative, utilizing a non-experimental design. The sample consisted of 15 administrative staff members of the Pisac district municipality, and the data collection technique was a survey using a questionnaire. The collected information was analyzed using SPSS V27 statistical software. It is concluded that a significant relationship exists between strategic planning and tax collection in the district municipality of Pisac, Calca province, Cusco department, during the period 2022-2023. This relationship is reflected in the perceptions of the municipal employees themselves: 33% consider the planning to be poor and 40% rate it as fair, while tax collection is seen as fair by 53% and poor by 27%, demonstrating that both processes share common challenges within municipal management. The decrease in tax revenue from S/ 337,142.00 in 2022 to S/ 302,991.00 in 2023, along with the drop in tax rates, reinforces the idea of a tax system that requires greater order and coordination. The Spearman coefficient (0.785) confirms a strong positive relationship between both variables.

Keywords

Planning, strategies, taxes, municipality, public officials

Índice

Portada	i
Acta de sustentación	ii
Reporte de similitud	iii
Metadatos	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
Índice	ix
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xiii
Índice de anexos	xv
Lista de abreviaturas	xvi
I. Introducción	17
II. Planteamiento del problema.....	20
2.1. Descripción y formulación del problema.....	20
2.2. Objetivos.....	25
2.2.1 Objetivo general	25
2.2.2 Objetivos específicos.....	25
2.3. Justificación e importancia	26
2.4. Hipótesis	28
2.5. Variables	29
III. Marco teórico	33
3.1. Antecedentes.....	33
3.2. Bases teóricas.....	41
3.3. Definición de términos.....	65
3.3. Base legal	71
IV. Metodología	73
4.1. Tipo y nivel de investigación.....	73
4.2. Ámbito temporal y espacial	75
4.3. Población y muestra.....	77
4.4. Técnicas e instrumentos.....	80

4.5. Procedimientos.....	82
4.6 Análisis de datos	82
4.7. Consideraciones éticas	83
V. Resultados y discusión.....	84
VI. Conclusiones	132
VII. Recomendaciones.....	134
VIII. Referencias.....	136
IX. Anexos	143

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de variable planeamiento estratégico	31
Tabla 2: Operacionalización de variable recaudación tributaria	32
Tabla 3: Número de trabajadores y sus diferentes áreas	77
Tabla 4: Número de trabajadores y las áreas involucradas en la recaudación tributaria....	78
Tabla 5: Prueba de confiabilidad sobre las variables	84
Tabla 6: Análisis del planeamiento estratégico y la recaudación tributaria	85
Tabla 7: Análisis de la formulación estratégica y la recaudación tributaria.....	87
Tabla 8: Análisis de la implementación estratégica y la recaudación tributaria	89
Tabla 9: Análisis de la evaluación del control estratégico y la recaudación tributaria	91
Tabla 10: Recaudación tributaria en la municipalidad Distrital de Pisac durante el periodo 2022-2023.....	93
Tabla 11: Recaudación de impuestos durante el año 2022 – 2023.....	94
Tabla 12: Recaudación del impuesto predial y de alcabala durante el año 2022 – 2023 ...	95
Tabla 13: Recaudación de tasas durante el año 2022 – 2023	96
Tabla 14: Recaudación de tasas municipales durante el año 2022 – 2023.....	98
Tabla 15: Lineamientos establecidos en los instrumentos de gestión	99
Tabla 16: Escala de prioridades definida por la municipalidad	100
Tabla 17: Objetivos estratégicos claramente establecidos	101
Tabla 18: Actividades municipales programadas en función a los objetivos estratégicos	102
Tabla 19: Disponibilidad presupuestal suficiente para ejecutar actividades	103
Tabla 20: Administración correcta de los recursos públicos.....	104
Tabla 21: Calendarización establecida para las actividades.....	105
Tabla 22: Supervisión adecuada para mejorar la ejecución de las actividades institucionales	106
Tabla 23: Monitoreo continuo para asegurar el buen desarrollo de sus acciones	107
Tabla 24: Procesos de fiscalización para garantizar el cumplimiento de las normas.....	108
Tabla 25: Control adecuado del cobro del impuesto predial.....	109
Tabla 26: Actualiza periódicamente de la base de datos del impuesto predial	110
Tabla 27: Seguimiento adecuado del impuesto a la alcabala	111
Tabla 28: Estrategias para mejorar la recaudación del impuesto a la alcabala	112
Tabla 29: Contribuciones por obras públicas fuente significativa de ingresos	113
Tabla 30: Recaudación de contribuciones por obras públicas.....	114

Tabla 31: Mecanismos adecuados para el cobro oportuno de los arbitrios.....	115
Tabla 32: Procedimientos para la obtención de licencias.....	116
Tabla 33: Mecanismos eficaces para garantizar el pago de los derechos.....	117
Tabla 34: Derechos municipales de acuerdo a las normativas vigentes.....	118
Tabla 35: Prueba de normalidad.....	119
Tabla 36: Prueba de correlación de Spearman del objetivo general	120
Tabla 37: Prueba de correlación de Spearman del objetivo específico 01	121
Tabla 38: Prueba de correlación de Spearman del objetivo específico 02	122
Tabla 39 Prueba de correlación de Spearman del objetivo específico 03	123

Índice de figuras

Figura 1: Recaudación tributaria al 2022 – Ingresos tributarios totales cómo % del PIB .	22
Figura 2: Características de la planificación estratégica	49
Figura 3: Componentes de la planificación estratégica.....	50
Figura 4: Características de la planificación	52
Figura 5: Fases del proceso de planificación	53
Figura 6: Enfoques o escuelas del planeamiento	54
Figura 7: División de las estrategias	56
Figura 8: Tributos que constituyen ingresos del gobierno nacional.....	64
Figura 9: Sistema Tributario Nacional	65
Figura 10: Ámbito espacial de la Municipalidad Distrital de Pisac	76
Figura 11: Análisis del planeamiento estratégico y la recaudación tributaria.....	86
Figura 12: Análisis de la formulación estratégica y la recaudación tributaria	88
Figura 13: Análisis de la implementación estratégica y la recaudación tributaria.....	90
Figura 14: Análisis del control estratégico y la recaudación tributaria.....	92
Figura 15: Lineamientos establecidos en los instrumentos de gestión	99
Figura 16: Escala de prioridades definida por la municipalidad.....	100
Figura 17: Objetivos estratégicos claramente establecidos.....	101
Figura 18: Actividades municipales programadas en función a los objetivos estratégicos	102
Figura 19: Disponibilidad presupuestal suficiente para ejecutar actividades	103
Figura 20: administración correcta de los recursos públicos	104
Figura 21: Calendarización establecida para las actividades	105
Figura 22: Supervisión adecuada para mejorar la ejecución de las actividades institucionales	106
Figura 23: Monitoreo continuo para asegurar el buen desarrollo de sus acciones.....	107
Figura 24: Procesos de fiscalización para garantizar el cumplimiento de las normas	108
Figura 25: Control adecuado del cobro del impuesto predial	109
Figura 26: Actualiza periódicamente de la base de datos del impuesto predial.....	110
Figura 27: Seguimiento adecuado del impuesto a la alcabala.....	111
Figura 28: Estrategias para mejorar la recaudación del impuesto a la alcabala.....	112
Figura 29: Contribuciones por obras públicas fuente significativa de ingresos.....	113
Figura 30: Recaudación de contribuciones por obras públicas	114

Figura 31: Mecanismos adecuados para el cobro oportuno de los arbitrios	115
Figura 32: Procedimientos para la obtención de licencias	116
Figura 33: Mecanismos eficaces para garantizar el pago de los derechos	117
Figura 34: Derechos municipales de acuerdo a las normativas vigentes	118

Índice de anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia	144
Anexo 2: Operacionalización de variables.....	145
Anexo 3: Matriz de instrumentos de la variable planeamiento estratégico	146
Anexo 4: Matriz de instrumentos de la variable recaudación tributaria	147
Anexo 5: Carta de solicitud para la autorización de la municipalidad.....	148
Anexo 6: Autorización de la municipalidad	149
Anexo 7: Validación de instrumentos	150
Anexo 8: Instrumento de recolección de datos tipo encuesta	156
Anexo 9: Cuestionario llenado de participantes.....	157
Anexo 10: Base de datos.....	158
Anexo 11: Galería fotográfica.....	159

Lista de abreviaturas

CIAT: Centro Interamericano de Administraciones Tributarias

MEF: Ministerio de Economía y Finanzas

PEI: Plan Estratégico Institucional

PIB: Producto Bruto Interno

POI: Plan Operativo Institucional

I. Introducción

La globalización ha provocado transformaciones significativas en las estructuras políticas y económicas, lo que ha llevado a las municipalidades a enfrentar retos para adaptarse a las crecientes demandas de la población. En el caso de la municipalidad distrital de Pisac, la base tributaria limitada, la informalidad económica y los altos niveles de morosidad y evasión fiscal dificultan la capacidad para financiar los servicios públicos y proyectos de infraestructura esenciales. Además, la falta de recursos humanos capacitados y una infraestructura tecnológica obsoleta agravan la situación. Por lo tanto, es fundamental desarrollar un plan estratégico que amplíe la base tributaria, fomente la cultura de cumplimiento fiscal, formalice la economía y modernice la gestión tributaria, con el fin de mejorar la eficiencia en la elevación y asegurar el desarrollo sostenible y la calidad de vida de la población local. El objetivo principal de este estudio fue determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac, periodo 2022-2023. El estudio presentara la siguiente estructura:

I. Introducción: En esta sección se presenta la estructura general del estudio, iniciando con el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación y las variables. Incluye el marco teórico con antecedentes internacionales, nacionales y locales, y la metodología que describe el tipo de investigación, la población, muestra e instrumentos. Además, abarca los resultados y discusión, las conclusiones y recomendaciones, finalizando con las referencias bibliográficas y anexos que respaldan el desarrollo del trabajo.

II. Planteamiento del problema: En esta sección se describe y formula el problema central de la investigación, identificando las causas y consecuencias que originan la situación de estudio. Se establecen los objetivos generales y específicos que orientan el desarrollo del trabajo, asegurando la coherencia entre el problema planteado y los resultados esperados. Además, se presenta la justificación que sustenta la relevancia teórica, práctica y social de

la investigación, la hipótesis que orienta el análisis, y las variables que se consideran objeto de estudio, precisando sus dimensiones e indicadores.

III. Marco teórico: En esta parte se exponen los antecedentes internacionales, nacionales y locales más relevantes relacionados con la investigación, los cuales permiten contextualizar el estudio dentro de un marco académico y científico amplio. Asimismo, se desarrollan las bases teóricas que sustentan conceptualmente cada variable, proporcionando un marco de referencia sólido para el análisis. Finalmente, se definen los términos clave que facilitan la comprensión del tema abordado y aseguran la claridad conceptual del trabajo.

IV. Metodología: Esta sección detalla el enfoque metodológico que guía la investigación, precisando el tipo y nivel de estudio, así como el diseño metodológico adoptado. Se especifica el ámbito temporal y espacial en el que se desarrolla la investigación, la población de estudio y la muestra seleccionada. Además, se describen los instrumentos de recolección de datos, los procedimientos aplicados para su validación y aplicación, las técnicas de análisis empleadas para el tratamiento de la información y las consideraciones éticas que garantizan la transparencia y fiabilidad del proceso investigativo.

V. Resultados y discusión: En esta sección se presentan los principales hallazgos obtenidos a partir del análisis de los datos recolectados. Los resultados se interpretan de manera crítica, estableciendo comparaciones con investigaciones previas y con los planteamientos teóricos revisados en el marco conceptual. De este modo, se busca contextualizar los resultados, identificar patrones, relaciones o discrepancias y proporcionar una interpretación sustentada que contribuya al conocimiento del tema estudiado.

VI. Conclusiones: Aquí se exponen las conclusiones generales derivadas del análisis y la discusión de los resultados. Estas conclusiones sintetizan los aportes más significativos del estudio, verifican la hipótesis planteada y reflejan el grado de cumplimiento de los

objetivos propuestos. Además, permiten evidenciar la relevancia del planeamiento estratégico en la recaudación tributaria dentro de la municipalidad distrital de Pisac durante el periodo 2022-2023.

VII. Recomendaciones: En este apartado se presentan propuestas prácticas y viables orientadas a solucionar el problema identificado y a fortalecer la gestión pública municipal. Las recomendaciones se formulan en función de las conclusiones alcanzadas, con el propósito de mejorar los procesos de planeamiento estratégico, optimizar la recaudación tributaria y promover una gestión más eficiente, transparente y orientada a resultados.

VIII. Referencias bibliográficas: En este apartado se incluyen todas las fuentes consultadas durante la elaboración del estudio, entre ellas libros especializados, artículos científicos, tesis académicas, normas legales y documentos institucionales. Estas referencias constituyen el sustento teórico y metodológico de la investigación, garantizando su validez académica, la coherencia de los argumentos y la credibilidad de la información presentada.

IX. Anexos: En esta sección se incorporan los materiales complementarios que respaldan el desarrollo del trabajo de investigación, tales como la matriz de consistencia, la matriz de operacionalización de variables, los instrumentos aplicados para la recolección de datos y las fotografías que evidencian el trabajo de campo. Estos anexos fortalecen la transparencia del estudio, permiten verificar la rigurosidad metodológica empleada y brindan una visión más integral del proceso investigativo y de los resultados obtenidos.

Esta estructura permite una comprensión clara, ordenada y coherente de la relación entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac, periodo 2022-2023, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión pública local y al conocimiento académico en el ámbito tributario.

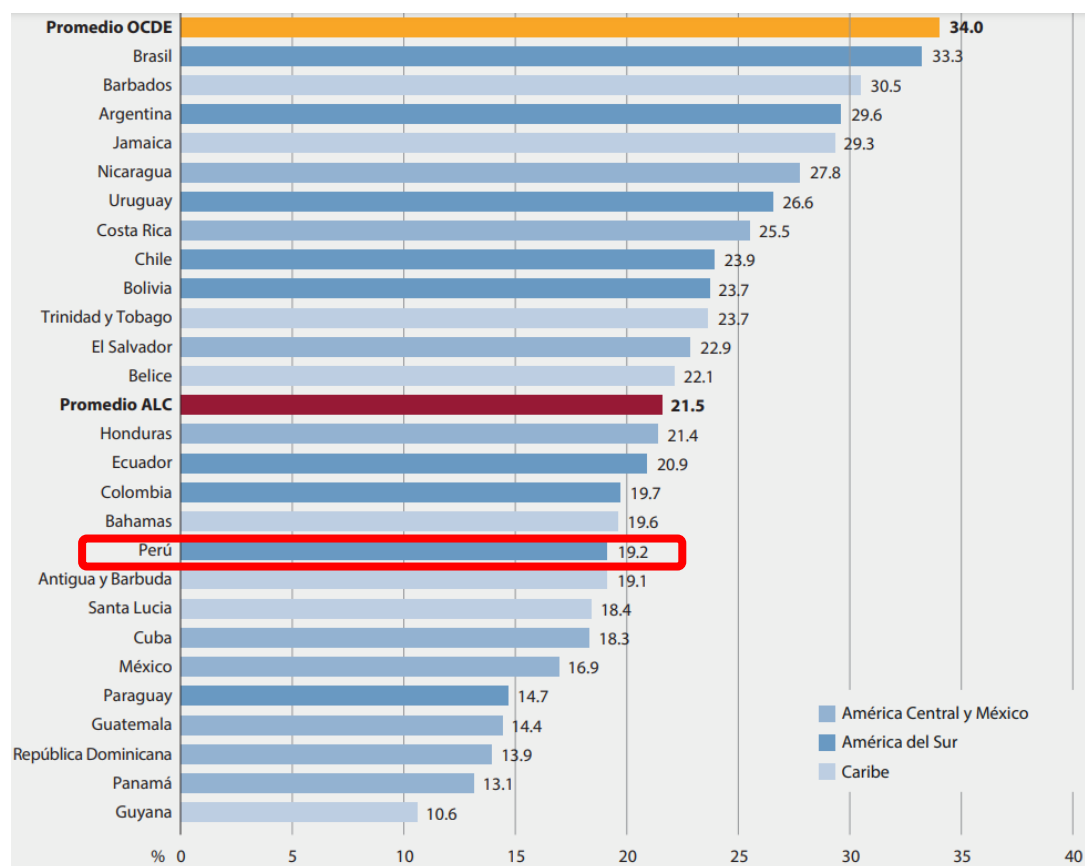
II. Planteamiento del problema

2.1. Descripción y formulación del problema

Según Arceo (2020), la globalización ha generado transformaciones profundas en todos los niveles de la sociedad, impulsando cambios que exigen la modernización de las estructuras políticas y administrativas en aspectos fundamentales como la comunicación, la transparencia, la eficiencia y la organización. Este proceso de apertura económica y tecnológica ha modificado las formas de gestión pública, demandando instituciones más flexibles, innovadoras y orientadas a resultados. No obstante, como señalan Blas et al. (2022), la gestión municipal actual no siempre logra responder de manera adecuada a las necesidades de la población, pues en muchos casos adopta modelos organizativos importados o descontextualizados que no se ajustan a las particularidades locales. Esta desconexión limita la efectividad de las políticas públicas y debilita la confianza ciudadana en las instituciones. En este sentido, resulta indispensable que las autoridades municipales adapten su gestión a las demandas sociales y territoriales, promoviendo prácticas públicas centradas en la eficiencia, la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, con el propósito de fortalecer la gobernabilidad local y alcanzar un desarrollo más sostenible, inclusivo y equitativo.

En el marco internacional, el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (2018), la gestión adecuada de los recursos fiscales constituye un elemento clave en el ámbito internacional, ya que la interdependencia económica y las dinámicas propias de la globalización exigen sistemas tributarios modernos, eficientes y transparentes. En este contexto, la competencia entre países, junto con la necesidad de cumplir con los estándares fiscales internacionales, ha incrementado la importancia de implementar estrategias tributarias eficaces que garanticen la sostenibilidad financiera de los Estados. Como sostiene Castañeda (2016), dichas estrategias no solo permiten asegurar el financiamiento de los servicios públicos esenciales, como la salud, la educación y la infraestructura, sino que también contribuyen a mantener la estabilidad macroeconómica, fortalecer la equidad social y mejorar la competitividad global, promoviendo un desarrollo económico más equilibrado y sostenible.

La recaudación tributaria presenta una considerable variación entre países, reflejando las diferencias en su nivel de desarrollo económico, la eficiencia de sus sistemas fiscales y la capacidad administrativa de sus instituciones. Según datos del Banco Mundial en 2021, la tasa promedio de recaudación tributaria en países de ingresos altos alcanzó el 34.3% del Producto Bruto Interno (PBI), mientras que en países de ingresos bajos y medios apenas llegó al 15.2%. Esta brecha evidencia que las economías más desarrolladas cuentan con sistemas tributarios más sólidos, mecanismos de fiscalización más efectivos y una mayor cultura de cumplimiento tributario. En contraste, las naciones con menores ingresos enfrentan limitaciones estructurales como la alta informalidad, la evasión fiscal y la debilidad institucional, factores que restringen la capacidad del Estado para financiar políticas públicas y garantizar servicios básicos de calidad. CEPAL (2024)

Figura 1:*Recaudación tributaria al 2022 – Ingresos tributarios totales cómo % del PIB*

Nota: La figura representa la recaudación tributaria al 2022 – Ingresos tributarios totales cómo % del PIB – Fuente: CEPAL (2024)

En 2022, los mayores aumentos en la recaudación tributaria como porcentaje del PIB se dieron en Chile (1.7), Bahamas (1.6) y Ecuador (1.5), impulsados por impuestos a sociedades, turismo con IVA y el sector petrolero, respectivamente. Por otro lado, Guyana experimentó una caída del -6.3% debido a un mayor crecimiento del PIB en comparación con la recaudación. En América Latina y el Caribe, el impuesto a sociedades aumentó 0.6, mientras que los impuestos a la renta personal se mantuvieron estables y los de bienes y servicios bajaron 0.3. Los impuestos especiales cayeron 0.4, debido a la menor demanda y reducción de tasas, mientras que el IVA permaneció sin cambios. La recaudación promedio fue de 23.5% del PIB en América del Sur, 19.4% en América Central y México, y 21.7% en el Caribe, con aumentos generales, excepto en el Caribe, donde hubo un leve crecimiento (0.2) sin contar a Guyana. (OSCE, 2024)

En 2022, la recaudación por contribuciones y tasas municipales en Perú fue de aproximadamente S/ 3,800 millones, con el impuesto predial aportando el 70.7% de los ingresos locales. Para 2023, se registró una leve disminución, destacando una menor participación del impuesto alcabala (18.7%). Estos datos evidencian la alta dependencia del impuesto predial en la financiación local y la necesidad de mejorar las estrategias de recaudación. Se recomienda optimizar la gestión fiscal, diversificar ingresos, aplicar tecnologías modernas y fomentar el cumplimiento tributario para fortalecer la sostenibilidad financiera de los gobiernos locales. (OSCE, 2024)

A nivel nacional, la planificación estratégica y la gestión eficiente de la recaudación tributaria son esenciales para garantizar el financiamiento de los servicios públicos, la infraestructura y los programas de desarrollo. Según la OCDE (2023), una administración tributaria sólida no solo asegura la estabilidad económica, sino que también promueve la cohesión social, fortalece la confianza en las instituciones y mejora la calidad de vida de la población, creando un entorno propicio para la inversión y el crecimiento sostenible. Sin embargo, como advierten Ventura et al. (2024), las entidades públicas en el Perú continúan enfrentando serias dificultades operativas derivadas de la elusión y evasión tributaria, lo que restringe los ingresos fiscales y limita la capacidad del Estado para cumplir de manera efectiva con sus responsabilidades sociales y económicas. A pesar de ello, aún no se han desarrollado diagnósticos integrales que permitan diseñar estrategias eficientes para optimizar los mecanismos de recaudación y control tributario. En este contexto, resulta imprescindible que los fondos recaudados sean gestionados con criterios de eficiencia, transparencia y equidad, asegurando su adecuada asignación a proyectos que generen beneficios sostenibles para la ciudadanía y fortalezcan el desarrollo institucional del país.

A nivel local, la elaboración de un plan estratégico resulta esencial para lograr una distribución eficiente de los recursos y una ejecución efectiva de los proyectos orientados a satisfacer las necesidades prioritarias del distrito de Pisac. Como señalan Soria et al. (2022), la recaudación de impuestos constituye la base del financiamiento de los servicios básicos y de la infraestructura pública; sin embargo, enfrenta desafíos significativos relacionados con la limitada capacidad institucional, la falta de transparencia fiscal y la escasa participación ciudadana en la toma de decisiones sobre el uso de los recursos públicos. Estas limitaciones dificultan el cumplimiento de los objetivos de desarrollo local y reducen la eficacia de la gestión municipal. En consecuencia, resulta imprescindible fortalecer la capacidad institucional mediante la capacitación del personal, optimizar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, así como promover la participación activa de la ciudadanía, con el fin de consolidar una gestión pública más eficiente, inclusiva y orientada al desarrollo sostenible del distrito.

La municipalidad distrital de Pisac enfrenta limitaciones en su recaudación tributaria debido a una base contributiva reducida y una alta dependencia de pocos contribuyentes. La informalidad económica y la baja cultura de cumplimiento fiscal, reflejada en la morosidad y evasión, dificultan la ampliación de ingresos, afectando la capacidad financiera del municipio. La municipalidad enfrenta limitaciones en recursos financieros y humanos, lo que dificulta una gestión tributaria eficiente. La falta de personal capacitado y de fondos restringe la posibilidad de implementar mejoras, mientras que una infraestructura tecnológica inadecuada, con sistemas obsoletos o inexistentes, impide un control efectivo de la recaudación y fiscalización de los contribuyentes.

2.1.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023?

2.1.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre la formulación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023?
- ¿Cuál es la relación entre la implementación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023?
- ¿Cuál es la relación entre la evaluación del control estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023?

2.2. Objetivos

2.2.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

2.2.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la formulación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

- Determinar la relación entre la implementación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.
- Determinar la relación entre la evaluación del control estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

2.3. Justificación e importancia

2.3.1. Justificación teórica

La investigación se sustenta en una sólida base teórica, orientada a profundizar el conocimiento contable en torno al planeamiento estratégico y la recaudación tributaria. Para ello, se revisaron y analizaron diversas fuentes bibliográficas actualizadas, tales como libros especializados, artículos científicos y estudios previos en el ámbito internacional, nacional y local. Este soporte permitió identificar conceptos clave, enfoques y modelos que fundamentan la relación entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria. Al integrar distintos aportes teóricos, se fortaleció la comprensión del fenómeno de estudio y se consolidó un marco conceptual coherente, completo y vigente. De esta manera, la investigación no solo se apoya en referentes académicos sólidos, sino que también aporta a la literatura existente al evidenciar la pertinencia de vincular la planificación estratégica con la gestión tributaria en gobiernos locales.

2.3.2. Justificación práctica

La presente investigación tiene una justificación práctica, ya que responde a la necesidad de la municipalidad distrital de Pisac de optimizar la gestión de sus recursos mediante un planeamiento estratégico que incremente la recaudación tributaria. En este contexto, el estudio constituye una herramienta útil para identificar debilidades en la

planificación y gestión fiscal, así como proponer alternativas que contribuyan a fortalecer la capacidad financiera municipal. El propósito es que los resultados obtenidos se conviertan en un insumo relevante no solo para la Municipalidad de Pisac, sino también para otras instituciones públicas con características similares, ya que permitirá mejorar la toma de decisiones, la asignación eficiente de recursos y la sostenibilidad de los servicios municipales. Asimismo, este trabajo ofrece un referente para estudiantes y profesionales interesados en temas de gestión pública y tributación, aportando lineamientos prácticos que pueden ser replicados en otros contextos locales.

2.3.3. Justificación metodológica

El estudio se justifica metodológicamente en tanto se diseñó y ejecutó siguiendo estándares académicos que garantizan su validez y confiabilidad. Se trató de una investigación de nivel correlacional, dado que busca describir la situación actual del planeamiento estratégico en la municipalidad distrital de Pisac y determinar su relación con la recaudación tributaria. El enfoque fue cuantitativo, lo cual permitió procesar y analizar los datos de manera objetiva y medible. En cuanto a las técnicas de recolección de datos, se aplicaron encuestas estructuradas dirigidas a funcionarios y trabajadores municipales. Para garantizar la validez y confiabilidad de los instrumentos, se aplicaron pruebas de consistencia interna (como el coeficiente Alfa de Cronbach) y se contó con la revisión de expertos en la materia. Este diseño metodológico riguroso aseguró que los resultados obtenidos fueran consistentes, válidos y útiles para contrastar las hipótesis planteadas.

2.3.4. Justificación social

La investigación también tiene una justificación social, ya que aporta beneficios directos e indirectos a la comunidad del distrito de Pisac. Al sensibilizar a los trabajadores municipales sobre la importancia de aplicar un planeamiento estratégico adecuado, se

promueve una gestión más eficiente de los recursos públicos y, en consecuencia, un incremento en la recaudación tributaria. Esto repercute en la mejora de la capacidad del Estado local para financiar obras y servicios esenciales, generando un impacto positivo en la calidad de vida de los ciudadanos. Además, al fortalecer la cultura organizacional dentro de la municipalidad y fomentar la responsabilidad en la gestión de los tributos, se contribuye a consolidar una administración pública más transparente, eficiente y orientada al desarrollo sostenible de la comunidad.

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

2.4.2. Hipótesis específicas

- Existe relación significativa entre la formulación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.
- Existe relación significativa entre la implementación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.
- Existe relación significativa entre la evaluación del control estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

2.5. Variables

2.5.1. Variable 01 – Planeamiento estratégico

A. Definición conceptual

Anderson (2014) señala que “el planeamiento estratégico es el proceso sistémico construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos” (p.3)

B. Definición operacional

De acuerdo con la Directiva General de Planeamiento Estratégico del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, emitida por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2024), el planeamiento estratégico es un proceso continuo y sistemático que orienta la gestión de las entidades públicas hacia el logro de objetivos estratégicos, mediante el análisis de la realidad, la definición de prioridades y la toma de decisiones sustentadas en evidencia. Para su desarrollo, comprende tres dimensiones: la formulación estratégica, orientada a definir los objetivos y estrategias; la implementación estratégica, enfocada en ejecutar lo planificado; y la evaluación y control estratégico, destinada al seguimiento y verificación del cumplimiento de los objetivos.

C. Dimensiones de la variable planeamiento estratégico

- Formulación estratégica
- Implementación estratégica
- Evaluación del control estratégico

2.5.2. Variable 02 – Recaudación tributaria

A. Definición conceptual

MEF (2020), especifica que la recaudación tributaria es el proceso mediante el cual la administración tributaria obtiene los recursos económicos provenientes de los tributos, con el fin de financiar el gasto público y garantizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales de los contribuyentes. Se trata de una función esencial y compleja que abarca la determinación de la deuda tributaria y su posterior pago, ya sea de forma voluntaria u obligatoria, a través de los mecanismos previstos en la normativa vigente. Asimismo, constituye un pilar fundamental para la sostenibilidad fiscal, la estabilidad económica y el desarrollo social de un país.

B. Definición operacional

Decreto Supremo N° 156-2004-MEF que es el Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal (2019), “en el artículo 3 especifica que las municipalidades perciben ingresos tributarios por impuestos municipales creados y regulados por las disposiciones del Título II, también por las contribuciones y tasas que determinen los Concejos Municipales, en el marco de los límites establecidos por el Título III” (p. 2).

C. Dimensiones de la variable Recaudación tributaria

- Impuestos
- Contribuciones
- Tasas

Tabla 1:*Operacionalización de variable planeamiento estratégico*

Variable 01: Planeamiento estratégico		Dimensiones	Indicadores
Definición conceptual	Definición operacional	Formulación estratégica:	
Anderson (2014) señala que “el planeamiento estratégico es el proceso sistémico construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos” (p.3)	De acuerdo con la Directiva General de Planeamiento Estratégico del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, emitida por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2024), el planeamiento estratégico es un proceso continuo y sistemático que orienta la gestión de las entidades públicas hacia el logro de objetivos estratégicos, mediante el análisis de la realidad, la definición de prioridades y la toma de decisiones sustentadas en evidencia. Para su desarrollo, comprende tres dimensiones: la formulación estratégica, orientada a definir los objetivos y estrategias; la implementación estratégica, enfocada en ejecutar lo planificado; y la evaluación y control estratégico, destinada al seguimiento y verificación del cumplimiento de los objetivos.	CEPLAN (2024), menciona que la formulación estratégica, implica analizar profundamente el entorno competitivo para identificar oportunidades y amenazas que definan la posición de la empresa en su industria. Para este autor, la formulación se basa en comprender las fuerzas del mercado, evaluar las ventajas competitivas y establecer objetivos que permitan a la organización diferenciarse y sostener su crecimiento en el tiempo.	Instrumentos de gestión Escala de prioridades Objetivos estratégicos
		Implementación de estrategias: CEPLAN (2024), menciona que la implementación estratégica requiere traducir los objetivos en indicadores, asignar recursos y coordinar esfuerzos entre todas las áreas. Kaplan y Norton destacan que una estrategia bien planificada solo funciona cuando se comunica con claridad, se calendariza adecuadamente y se integra al presupuesto y a las capacidades del personal.	Disponibilidad presupuestal Recursos públicos Calendarización
		Evaluación del control estratégico: CEPLAN (2024), menciona que la evaluación del control estratégico es un mecanismo integral que vincula el desempeño organizacional con la visión de largo plazo. A través del monitoreo de indicadores, la fiscalización de procesos y la evaluación de riesgos, el control estratégico asegura transparencia, eficiencia y coherencia.	Supervisión Monitoreo Fiscalización

Nota: La tabla representa la operacionalización de la variable planeamiento estratégico

Tabla 2:*Operacionalización de variable recaudación tributaria*

Variable 02: Recaudación tributaria		Dimensiones	Indicadores
Definición conceptual	Definición operacional	Impuestos: Roldán (2020), explica que el impuesto es una obligación tributaria que las personas deben cumplir con el pago a una entidad, como el gobierno o el rey, sin recibir un beneficio directo o una contraprestación específica a cambio de dicho pago.	Impuesto predial Impuesto a la alcabala
MEF (2020), especifica que la recaudación tributaria es el proceso mediante el cual la administración tributaria obtiene los recursos económicos provenientes de los tributos, con el fin de financiar el gasto público y garantizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales de los contribuyentes. Se trata de una función esencial y compleja que abarca la determinación de la deuda tributaria y su posterior pago, ya sea de forma voluntaria u obligatoria, a través de los mecanismos previstos en la normativa vigente. Asimismo, constituye un pilar fundamental para la sostenibilidad fiscal, la estabilidad económica y el desarrollo social de un país.	Decreto Supremo N° 156-2004-MEF que es el Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal (2019), “en el artículo 3 especifica que las municipalidades perciben ingresos tributarios por impuestos municipales creados y regulados por las disposiciones del Título II, también por las contribuciones y tasas que determinen los Concejos Municipales, en el marco de los límites establecidos por el Título III” (p. 2).	Contribuciones: MEF (2021), indica que una contribución es un tributo cuya obligación se origina a partir de los beneficios obtenidos por la realización de obras públicas o actividades del Estado.	Contribuciones por obras públicas
		Tasas: MEF (2021), en el documento se detalla que una tasa es un tributo cuya obligación surge de la provisión directa por parte del Estado de un servicio público específico al contribuyente, y no incluye los pagos por servicios de origen contractual.	Arbitrios Licencias
			Derechos

Nota: La tabla representa la operacionalización de variable recaudación tributaria

III. Marco teórico

3.1. Antecedentes

3.1.1. A nivel internacional

Palomino et al. (2025), en su artículo científico: “*Estrategias municipales en las campañas tributarias de impuestos prediales. Una revisión sistemática*”; donde su objetivo profundizar el conocimiento sobre las estrategias municipales en las campañas tributarias de impuestos prediales; para ello la metodología utilizada fue mediante una revisión bibliográfica y sistemática; como resultado del diagnóstico realizado se comprobó que los impuestos prediales son una fuente importante de financiación de servicios públicos y otras infraestructuras en las ciudades; donde se concluye que los impuestos prediales constituyen una fuente clave para el financiamiento de servicios públicos, pero su eficacia depende de un diseño fiscal adecuado, una gestión transparente y eficiente, así como de la implementación de reformas que promuevan la equidad y fortalezcan la cultura tributaria, lo que permite garantizar la sostenibilidad del desarrollo urbano y atender de manera justa las necesidades de las comunidades; el aporte de este antecedente al presente estudio radica en evidenciar que los impuestos prediales no solo representan un ingreso esencial para las municipalidades, sino que también requieren de estrategias municipales bien diseñadas y campañas tributarias efectivas que fortalezcan la transparencia, la equidad y la cultura de cumplimiento, aspectos fundamentales para optimizar la recaudación tributaria y asegurar un desarrollo sostenible en la municipalidad.

Morante (2024), en su artículo científico: “*Estrategias digitales de recaudación para la gestión tributaria*”; donde el diagnóstico realizado se comprobó que el 53,3 % de los contribuyentes indican un nivel medio de implementación de las estrategias digitales de recaudación por parte de la municipalidad; de igual forma, se obtuvo que el 46,2 % indican

un nivel medio de gestión tributaria; donde se concluye que la municipalidad presenta un nivel medio en la implementación de estrategias digitales de recaudación y una gestión tributaria poco eficiente, lo que limita la conciencia tributaria y el pago voluntario de los contribuyentes; siendo necesario aplicar la propuesta para diversificar ingresos, optimizar la recaudación y mejorar los servicios municipales; el aporte de este antecedente al presente estudio radica en evidenciar que las estrategias digitales de recaudación constituyen una herramienta clave para fortalecer la gestión tributaria municipal, ya que permiten mejorar los niveles de eficiencia administrativa, incrementar la conciencia tributaria y fomentar el pago voluntario de los contribuyentes. Asimismo, resalta la necesidad de diseñar propuestas innovadoras y adaptadas a la realidad local que contribuyan a diversificar los ingresos municipales y optimizar la provisión de servicios públicos.

Chávez et al. (2023), en su artículo científico: “*Gestión para la recaudación de impuestos municipales: diagnóstico y propuesta*”; publicado en la *Revista Venezolana de Gerencia*”; donde concluyen que la recaudación de las entidades públicas enfrenta serias limitaciones debido a la evasión, la informalidad, la corrupción y la ineficiencia administrativa, lo que resulta indispensable implementar estrategias orientadas a fortalecer la cultura tributaria, garantizar la transparencia en el uso de los recursos y crear un sistema de gestión más eficiente y acorde con la realidad de cada municipio, a fin de asegurar la sostenibilidad fiscal y el desarrollo local; el aporte de este antecedente al presente estudio radica en evidenciar que la recaudación municipal no solo depende de la aplicación de normas, sino también de la implementación de estrategias de gestión orientadas a enfrentar problemas estructurales como la evasión e informalidad. Este antecedente respalda la necesidad de articular el planeamiento estratégico con medidas de cultura tributaria y transparencia en Pisac, para lograr un proceso de recaudación más eficiente y sostenible.

Paladines (2023), en su tesis titulado: “*Modelo de gestión tributaria para mejorar la eficiencia en la recaudación de impuestos del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Cantón Cuyabeno, período 2021*”; donde el diagnóstico realizado se comprobó que tanto desde una perspectiva interna (funcionarios) como externa (contribuyentes), se reconoce que existe la necesidad de perfeccionar el proceso de recaudación; donde se concluye que la implementación del modelo propuesto ofrece una colección definida de medidas para optimizar el sistema de recaudación tributaria, lo que a su vez contribuye directamente a su eficiencia, en este sentido podemos decir que la implementación del modelo propuesto mejora la eficiencia del proceso de recaudación tributaria; el aporte de este antecedente al presente estudio radica en demostrar que el diseño e implementación de estrategias de gestión tributaria constituyen un factor decisivo para optimizar la recaudación en los gobiernos locales, lo que respalda la importancia de vincular el planeamiento estratégico con la función recaudatoria, a fin de mejorar los resultados financieros y administrativos de las municipalidades.

Quiroz (2022), en su tesis titulado: “Plan estratégico en base a la cultura tributaria para subsecretaría de gestión tributaria en el municipio de Ipiales año 2021”; donde su objetivo fue elaborar e implementar un plan estratégico centrado en la cultura tributaria para la Subsecretaría de Gestión Tributaria del municipio de Ipiales durante el año 2021, con el propósito fundamental de optimizar y aumentar el recaudo tributario local; donde se concluye que los impuestos constituyen una herramienta esencial para el sostenimiento del municipio de Ipiales, siendo la cultura tributaria un eje fundamental para lograr un recaudo sostenido. Asimismo, se comprobó que, pese a los desafíos económicos y sociales, la Subsecretaría de Gestión Tributaria cuenta con fortalezas internas que deben complementarse con estrategias más amplias que incluyan toda la canasta impositiva, a fin de fortalecer las finanzas municipales en el corto y largo plazo; el aporte de este antecedente

al presente estudio radica en evidenciar que la cultura tributaria y el planeamiento estratégico son factores decisivos para mejorar la eficiencia recaudatoria en los gobiernos locales, lo que respalda la necesidad de implementar estrategias integrales que no solo se enfoquen en un tributo específico, sino que involucren de manera articulada todos los impuestos municipales, promoviendo la conciencia ciudadana y garantizando el sostenimiento fiscal en el tiempo.

3.1.2. A nivel nacional

Mejía (2022), en su tesis titulado: “Plan estratégico para incrementar la recaudación tributaria 2021 en la municipalidad distrital de San José – La Libertad”; donde el objetivo fue poder proponer un plan estratégico para incrementar la recaudación tributaria 2021 en la MDSJ – La Libertad; para ello la metodología utilizada fue mediante una investigación descriptiva, no experimental y transversal; como resultado del diagnóstico realizado se comprobó que el 75,1% está TD que en la comuna se realicen actividades y operaciones para mejorar la recaudación de impuestos, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está totalmente de acuerdo, por lo tanto, no se está cumpliendo la misión; donde se concluye que la municipalidad presenta deficiencias en la definición de misión, visión, objetivos y estrategias, lo que limita la eficacia de la recaudación tributaria, en especial del impuesto predial, que ha mostrado una tendencia decreciente en los últimos años; siendo necesario implementar un plan estratégico integral que permita fortalecer la gestión, optimizar los ingresos, aplicar mecanismos de control y garantizar una recuperación sostenible de la recaudación; el aporte de este antecedente al presente estudio radica en evidenciar que la ausencia de un plan estratégico integral limita significativamente la recaudación tributaria municipal, destacando la necesidad de establecer objetivos claros, mecanismos de control y acciones efectivas que permitan incrementar los ingresos, garantizar la sostenibilidad financiera y mejorar la prestación de servicios a la comunidad.

Cajo (2021), en su tesis titulado: “Plan estratégico para optimizar la recaudación del impuesto predial de la municipalidad distrital de Pueblo Nuevo, Ferreñafe Chiclayo”; donde el diagnóstico realizado acerca de la recaudación de impuesto predial, en el 2016 se recaudó 68%, el 2018 el 61% lograron pagar sus tributos, en el 2019 de 66% y el 2020 un 86% no pagaron sus impuestos prediales, originando que la entidad pública deje de percibir importantes ingresos para mejorar diversos servicios básicos que se desea ofrecer a la población de este distrito. Además, no se cuenta con un planeamiento estratégico para la recaudación del impuesto predial, tampoco se tienen estrategias concretas que se apliquen; donde se concluye que la municipalidad atraviesa serias deficiencias en la gestión de la recaudación tributaria debido a la falta de planeamiento estratégico, personal capacitado y campañas de concientización, lo que ha generado una disminución constante de ingresos, agravada en el 2020 por la pandemia; siendo necesario implementar un plan estratégico integral que promueva la cultura tributaria, fortalezca la gestión coactiva y aproveche herramientas tecnológicas para mejorar la recaudación y garantizar la sostenibilidad de los ingresos municipales; el aporte de este antecedente al presente estudio radica en evidenciar que la ausencia de un planeamiento estratégico en la gestión tributaria, junto con la falta de personal capacitado y campañas de sensibilización, limita significativamente la capacidad de las municipalidades para optimizar la recaudación del impuesto predial. Además, demuestra que la implementación de estrategias concretas y el uso de herramientas tecnológicas son esenciales para fortalecer la cultura tributaria, garantizar ingresos sostenibles y mejorar los servicios básicos ofrecidos a la población.

Canchanya (2020), en su tesis titulado: “Planeamiento estratégico para optimizar la recaudación de tributos en las municipalidades distritales de la provincia de Huancayo”; donde concluyen que el planeamiento estratégico tiene una relación directa con la recaudación de tributos, impuestos, tasas y contribuciones en las municipalidades distritales,

ya que su aplicación adecuada mediante diagnósticos, organización, generación de conciencia tributaria y control estratégico permite optimizar la gestión de cobranza y mejorar los ingresos municipales; el aporte de este antecedente al presente estudio radica en evidenciar que la aplicación del planeamiento estratégico es fundamental para optimizar la recaudación tributaria en las municipalidades, ya que permite establecer diagnósticos claros, organizar acciones eficientes, generar conciencia tributaria en la población y aplicar controles estratégicos que aseguren la sostenibilidad de los ingresos fiscales, aspectos que son directamente aplicables a la realidad de la municipalidad.

Fernández (2020), en su tesis titulado: “Planeamiento estratégico y su incidencia en la recaudación del impuesto predial en el centro de gestión tributaria de Chiclayo, 2018”; donde el diagnóstico realizado se comprobó que existe una correlación positiva alta entre el planeamiento estratégico y la recaudación de tributos en las municipalidades distritales de Huancayo ($r = 0.812$; $p < 0.01$). Asimismo, el 78% de los encuestados consideró que la aplicación de diagnósticos y organización estratégica optimiza la cobranza; por lo que se concluyó que el Centro de Gestión Tributaria mantiene inconsistencias entre lo programado en la planificación y los resultados obtenidos respecto al cumplimiento de las metas, debido a la limitada comunicación de la visión institucional, el bajo cumplimiento de los objetivos de recaudación y las deficiencias en el control de las actividades desarrolladas; el aporte de este antecedente al presente estudio radica en evidenciar que la correcta aplicación del planeamiento estratégico resulta determinante para optimizar la recaudación tributaria, ya que permite alinear la gestión institucional con sus objetivos, mejorar los procesos de cobranza y fortalecer la cultura de cumplimiento tributario, evitando las descoordinaciones que limitan el logro de metas.

Chinchay (2019), en su tesis titulado: “Planificación estratégica para mejorar la recaudación tributaria en el distrito de Huarmaca, Piura, Pimentel 2018”, donde el

diagnóstico realizado evidencia que el 65.9% de los encuestados considera necesarias promociones y descuentos para el pago de tributos, mientras que el 70% cumple puntualmente con sus obligaciones y el 30% no lo hace, además, se identificó que el municipio carece de un plan de recaudación, lo que limita el incremento de ingresos para obras en beneficio de la sociedad; donde se concluye que la recaudación tributaria en Huarmaca es limitada, con ingresos insuficientes frente a las demandas del distrito, debido a la informalidad de negocios y la falta de pago de predios, situación que exige implementar estrategias como el fomento de la cultura tributaria mediante charlas, incentivos para el pago puntual, ejecución de obras visibles que motiven la contribución y fortalecimiento de la planificación estratégica. El aporte de este antecedente al presente estudio radica en evidenciar que una adecuada planificación estratégica es clave para superar las deficiencias en la recaudación tributaria municipal y garantizar mayores ingresos; el aporte de este antecedente al presente estudio radica en evidenciar que la implementación de una adecuada planificación estratégica constituye un factor clave para superar las deficiencias en la recaudación tributaria municipal y garantizar mayores ingresos para la ejecución de obras y servicios en beneficio de la comunidad.

3.1.3. A nivel regional y local

Romero y Nuñez (2023), en su tesis titulado: “La gestión tributaria municipal y recaudación de impuestos en la municipalidad distrital de Ollantaytambo, 2020”; donde el diagnóstico realizado evidencia que el 65.9% de los contribuyentes considera necesarias promociones y descuentos para el pago de tributos, mientras que solo el 70% cumple puntualmente con sus obligaciones, dejando un 30% que no lo hace. Asimismo, se identificó que el municipio carece de un plan de recaudación estructurado, lo que limita el incremento de ingresos destinados a obras en beneficio de la comunidad y refleja que la recaudación actual es insuficiente frente a las demandas del distrito; donde se concluye que la gestión

tributaria en la municipalidad presenta deficiencias en planificación, organización y control, lo que limita la recaudación de impuestos; por lo tanto, fortalecer estos aspectos es fundamental para mejorar los ingresos municipales y lograr una gestión más eficiente y sostenible; el aporte de este antecedente al presente estudio radica en evidenciar que una adecuada gestión tributaria, basada en planificación, organización y control, es clave para optimizar la recaudación de impuestos municipales, lo que respalda la necesidad de implementar estrategias que fortalezcan estos aspectos en contextos similares.

Apaza (2022), en su tesis titulado: “Planeamiento estratégico para mejorar la gestión pública de la municipalidad distrital de maras – Urubamba – Cusco, 2019-2020”; donde el diagnóstico realizado evidencia que el 21,4% piensa que implementar el plan estratégico en múltiples ocasiones mejorará la gestión del municipio, el 60,7% piensa que mejorará continuamente la gestión y el 17,9% piensa que solo algunas veces mejorará la gestión del municipio; donde se concluye que la aplicación del planeamiento estratégico fortalece la gestión pública en el distrito, mejorando su eficiencia, eficacia y calidad. Permite optimizar recursos, alcanzar objetivos institucionales y estructurar acciones de manera coordinada. Además, facilita el seguimiento de resultados y la toma de decisiones, lo que asegura un desempeño institucional más sólido y sostenible durante el periodo 2020-2030; el aporte de este antecedente al presente estudio radica en evidenciar que la implementación de un planeamiento estratégico constituye una herramienta clave para mejorar la gestión pública municipal, lo que respalda la necesidad de diseñar y aplicar estrategias planificadas que optimicen la eficiencia y la eficacia en contextos similares.

Bañon y Surco (2021), en su tesis titulado: “Gestión de cobranza y recaudación del impuesto predial en la Gerencia de Administración Tributaria de la municipalidad provincial de Cusco, 2016 – 2018”; donde el diagnóstico realizado se evidenció que la municipalidad recaudó S/ 3 585 697,20 en 2016, S/ 2 286 395,31 en 2017 y S/ 2 271 688,67 en 2018

observándose que la mayor participación de los ingresos correspondió a la recaudación ordinaria, mientras que la cobranza coactiva representó una proporción menor, aunque con un incremento gradual a lo largo del periodo. A partir de estos hallazgos se concluyó que la Gerencia de Administración Tributaria desarrolló una gestión eficiente del impuesto predial al aplicar los procedimientos establecidos en la normativa vigente y las directrices del MEF garantizando la continuidad de la recaudación y concentrando los mayores ingresos en los meses de febrero, marzo y mayo. Este antecedente aporta al presente estudio al demostrar que una gestión tributaria planificada y sustentada en criterios técnicos fortalece la recaudación municipal y favorece la sostenibilidad financiera de la entidad.

3.2. Bases teóricas

3.2.1. *Planeamiento estratégico*

De acuerdo con la Directiva General de Planeamiento Estratégico del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, emitida por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2024), el planeamiento estratégico es un proceso continuo y sistemático que orienta la gestión de las entidades públicas hacia el logro de objetivos estratégicos, mediante el análisis de la realidad, la definición de prioridades y la toma de decisiones sustentadas en evidencia. Para su desarrollo, comprende tres dimensiones: la formulación estratégica, orientada a definir los objetivos y estrategias; la implementación estratégica, enfocada en ejecutar lo planificado; y la evaluación y control estratégico, destinada al seguimiento y verificación del cumplimiento de los objetivos.

Falcón (2022), menciona que el planeamiento estratégico es un proceso esencial que antecede al control de gestión y orienta a la organización hacia el cumplimiento de su misión, visión y metas. Se compone de la programación estratégica, que organiza los recursos económicos, financieros y humanos; los procedimientos estratégicos, que establecen

lineamientos, estrategias y mecanismos de fiscalización; y los objetivos estratégicos, que definen el presupuesto, la calendarización y la escala de prioridades.

CEPLAN (2021), define como una herramienta de gestión clave para la toma de decisiones en las organizaciones, ya que les permite evaluar su situación actual y trazar el rumbo hacia sus objetivos futuros. Esta herramienta resulta fundamental para adaptarse a los cambios y demandas del entorno, ofreciendo un marco claro para analizar tendencias, identificar oportunidades y anticipar desafíos. Su propósito es optimizar la eficiencia, eficacia y calidad en la provisión de bienes y servicios, lo que contribuye a una mayor satisfacción del cliente y fortalece la competitividad de la organización.

Anderson (2014) señala que “el planeamiento estratégico es el proceso sistémico construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos” (p.3)

Palomino (2022). señala que el planeamiento estratégico es un proceso dinámico, flexible y en constante evolución que constituye una herramienta esencial para la gestión institucional. Su propósito es lograr una articulación coherente entre las capacidades internas de la organización, sus objetivos de largo plazo y las oportunidades que ofrece el entorno. Este enfoque permite anticipar cambios, orientar adecuadamente la toma de decisiones y asegurar que las estrategias se mantengan pertinentes, sostenibles y efectivas frente a las demandas del contexto.

Sánchez (2019), sugiere que, para desarrollar un plan estratégico eficaz, una organización debe comenzar por definir un conjunto de actividades alineadas con los recursos financieros y económicos disponibles. Este enfoque garantiza que el plan sea

realista y alcanzable, permitiendo que las metas y objetivos a corto y mediano plazo se cumplan sin poner en riesgo la viabilidad financiera de la entidad.

3.2.2. Dimensiones sobre planeamiento estratégico

3.2.2.1. Formulación estratégica

CEPLAN (2024), menciona que la formulación estratégica, implica analizar profundamente el entorno competitivo para identificar oportunidades y amenazas que definan la posición de la empresa en su industria. Para este autor, la formulación se basa en comprender las fuerzas del mercado, evaluar las ventajas competitivas y establecer objetivos que permitan a la organización diferenciarse y sostener su crecimiento en el tiempo.

Falcón (2022), menciona que la formulación estratégica es un proceso sistemático donde la empresa define su visión, misión, valores y metas organizacionales. Este autor destaca la importancia de utilizar instrumentos de gestión, matrices de evaluación interna y externa, y la priorización de objetivos, de modo que la estrategia se construya con claridad y guíe las acciones de todas las áreas.

Sánchez (2019), remarca que la formulación estratégica es un ejercicio de proyección y expansión, mediante el cual la empresa analiza sus capacidades internas y el dinamismo del mercado para definir estrategias orientadas al crecimiento, diversificación y adaptación al cambio. Para él, formular implica anticiparse a escenarios futuros y diseñar rutas que mantengan a la organización en equilibrio con su entorno.

3.2.2.1.1. Indicadores de formulación estratégica

A. Instrumentos de gestión

Palomino (2022), señala que los instrumentos de gestión son documentos técnico-normativos que organizan y orientan el funcionamiento de una entidad pública, estableciendo objetivos, procesos y responsabilidades institucionales. A través de ellos se

regulan las actuaciones administrativas y se definen los lineamientos para la planificación, ejecución y evaluación de las actividades. Su función principal es asegurar coherencia, orden y transparencia en la toma de decisiones. Además, permiten optimizar recursos y fortalecer la capacidad operativa de la institución. En conjunto, constituyen la base estructural para una gestión pública eficiente y orientada al servicio ciudadano.

B. Escala de prioridades

Lucano (2020), la escala de necesidades es un documento clave que facilita la planificación de los bienes y servicios requeridos para la ejecución de actividades programadas durante un año determinado. Este instrumento permite identificar y priorizar las necesidades de manera sistemática, garantizando que los recursos adecuados estén disponibles en el momento oportuno para cumplir con los objetivos establecidos. Además, La tabla contribuye a una gestión más eficiente de los recursos, ya que permite un análisis detallado de costos y la posibilidad de ajustar las asignaciones en función de las prioridades cambiantes de la organización a lo largo del año.

C. Objetivos estratégicos

Zavala y Valera (2023), sostienen que los objetivos estratégicos representan logros clave orientados a alcanzar metas específicas en un plazo de dos a tres años, permitiendo a la organización definir un rumbo claro y medible. Además, facilitan la planificación, la asignación eficiente de recursos y la alineación entre las distintas áreas, garantizando que todas trabajen coordinadamente hacia un propósito común.

Díaz y Matamoros (2021), indican que los objetivos estratégicos se orientan a las áreas esenciales de la organización, priorizando el aprovechamiento de fortalezas y oportunidades, así como la atención a debilidades y amenazas. Este enfoque analítico posibilita la formulación de acciones estratégicas que fortalecen la posición competitiva y

garantizan una respuesta eficaz y oportuna ante las dinámicas y transformaciones del entorno.

3.2.2.2. Implementación de estrategias

Falcón (2022), precisa que la implementación estratégica ocurre cuando la entidad convierte sus planes en acciones concretas, donde la coordinación humana y la dinámica real de la organización tienen un papel central. Para este autor, implementar no es solo ejecutar, sino también adaptarse, aprender y ajustar la estrategia en el camino.

CEPLAN (2024), menciona que la implementación estratégica requiere traducir los objetivos en indicadores, asignar recursos y coordinar esfuerzos entre todas las áreas. Kaplan y Norton destacan que una estrategia bien planificada solo funciona cuando se comunica con claridad, se calendariza adecuadamente y se integra al presupuesto y a las capacidades del personal.

Sánchez (2019), precisa que la implementación de una estrategia implica movilizar recursos, fortalecer competencias internas y ajustar la estructura organizacional para garantizar coherencia entre lo que se planifica y lo que se ejecuta. Para ellos, la implementación debe acompañarse de liderazgo, motivación del personal y una gestión eficiente del cambio.

3.2.2.2.1. Indicadores de procedimientos estratégicos

A. Disponibilidad presupuestal

Llamas (2020), el presupuesto es un plan financiero que define cómo se obtendrán y utilizarán los recursos públicos durante un período determinado, generalmente un año fiscal. Este documento es esencial para la gestión de las finanzas gubernamentales, ya que asigna fondos a distintas áreas y programas, como educación, salud e infraestructura. Se elabora a partir de estimaciones de ingresos, como impuestos y tasas, y de gastos basados en las

prioridades y políticas públicas. Además, el presupuesto no solo funciona como herramienta de planificación, sino que también permite el monitoreo y control del gasto público, asegurando la eficiencia en el uso de los recursos. Su aprobación y ejecución están bajo la supervisión legislativa y auditorías, lo que garantiza la transparencia y la responsabilidad en la gestión pública.

B. Recursos públicos

MEF (2022), define los recursos públicos como el conjunto de recursos financieros provenientes de todas las fuentes de financiamiento del Estado, cuya administración se encuentra centralizada y regulada dentro del presupuesto del sector público. Su gestión debe realizarse con criterios de eficiencia, racionalidad y adecuada programación, a fin de optimizar el uso de los fondos públicos.

Arbia (2014), sostiene que los recursos públicos constituyen los medios financieros que permiten a las entidades gubernamentales ejecutar las actividades planificadas, atender las demandas de la población y cumplir con las obligaciones del Estado, garantizando la provisión de bienes y servicios públicos, así como el logro de los objetivos institucionales.

C. Calendarización

ACE (2020), precisan que la calendarización es el proceso de planificar y organizar el tiempo necesario para alcanzar las metas clave dentro de una organización. Este enfoque implica la creación de un cronograma detallado que asigne fechas específicas para el inicio, desarrollo y finalización de las actividades estratégicas. La calendarización facilita una gestión eficiente de los recursos, garantizando que las acciones estén alineadas con las prioridades de la organización y se cumplan dentro de los plazos establecidos. Además, permite el seguimiento del progreso y la identificación temprana de posibles retrasos, lo que posibilita realizar ajustes de manera proactiva.

3.2.2.3. Evaluación del control estratégico

Sánchez (2019), señala que la evaluación del control estratégico consiste en verificar que los resultados obtenidos coincidan con los objetivos previstos, permitiendo corregir desviaciones. Este control garantiza que las acciones empresariales se mantengan dentro de los estándares programados y que la empresa avance en la dirección correcta.

Falcón (2022), menciona que la evaluación del control estratégico es un proceso continuo de supervisión y monitoreo que permite a la organización evaluar el desempeño, identificar fallas y aplicar ajustes oportunos. Para estos autores, una buena estrategia exige seguimiento constante para responder a cambios internos y externos.

CEPLAN (2024), menciona que la evaluación del control estratégico es un mecanismo integral que vincula el desempeño organizacional con la visión de largo plazo. A través del monitoreo de indicadores, la fiscalización de procesos y la evaluación de riesgos, el control estratégico asegura transparencia, eficiencia y coherencia.

3.2.2.3.1. Indicadores de la evaluación del control estratégico

A. Supervisión

Cano (2020), define la supervisión como el proceso de inspeccionar y vigilar el desarrollo de una actividad para verificar que esta se ejecute conforme a lo previsto. Desde una perspectiva estratégica, supervisar implica observar y evaluar de manera objetiva el desempeño de las tareas, con el propósito de identificar oportunidades de mejora y asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Victoria (2020), señala que la supervisión comprende la orientación, el seguimiento y el control de las actividades realizadas por un equipo de trabajo, donde el supervisor, además de verificar el cumplimiento de las funciones asignadas, brinda apoyo y asesoramiento para optimizar los resultados y contribuir al logro de las metas institucionales.

B. Monitoreo

Calderón (2016), señala que el monitoreo es un proceso sistemático y permanente que permite supervisar el avance de actividades, proyectos y metas institucionales, generando información oportuna para evaluar su desempeño. A través de esta labor se identifican posibles desviaciones, riesgos o retrasos, lo que facilita la adopción de medidas correctivas inmediatas. Su aplicación contribuye a mejorar la eficiencia y el cumplimiento de los objetivos establecidos. Asimismo, fortalece la transparencia y la rendición de cuentas dentro de la entidad. En esencia, el monitoreo garantiza que las acciones ejecutadas se mantengan alineadas con los planes y prioridades institucionales.

C. Fiscalización

Calderón (2016), señala que la fiscalización hace referencia a las acciones y procesos implementados por la administración tributaria con el fin de supervisar, controlar y verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes. Estas acciones están dirigidas a identificar y mitigar riesgos asociados al incumplimiento de obligaciones formales, como la presentación de declaraciones y la entrega de la documentación requerida, así como de obligaciones sustanciales, como el pago correcto y oportuno de impuestos. Además de detectar irregularidades, la fiscalización tiene como objetivo garantizar la transparencia, equidad y eficiencia del sistema tributario, promoviendo una cultura de cumplimiento que refuerce la recaudación y disminuya la evasión fiscal.

3.2.3. Aspectos generales sobre planeamiento estratégico

3.2.3.1. Características de la planificación estratégica

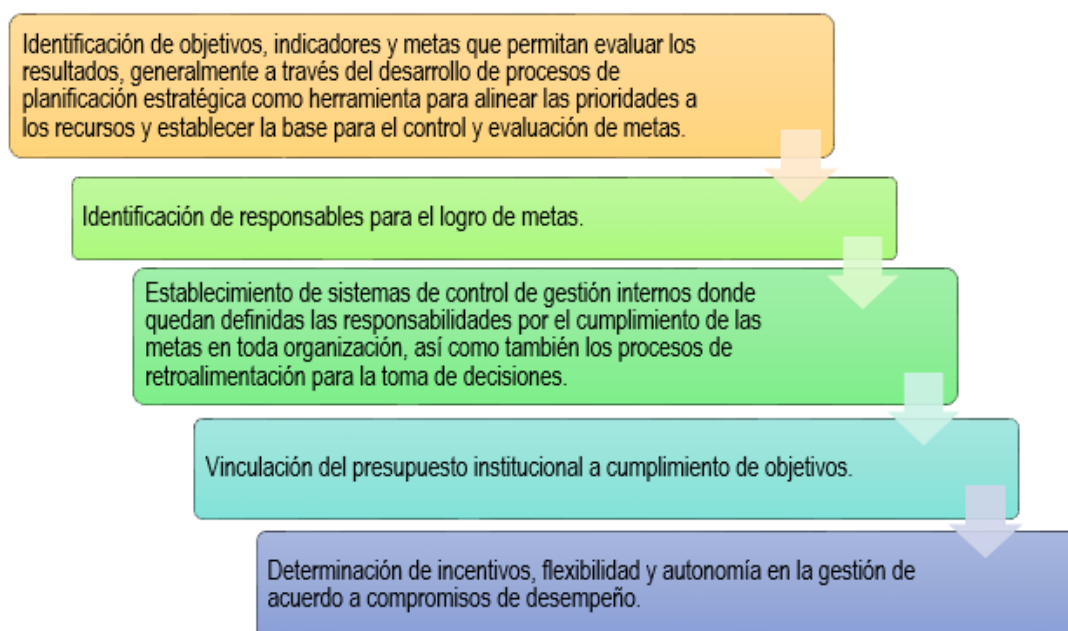
La planificación estratégica es un proceso esencial que permite a las organizaciones definir su propósito, establecer objetivos claros y formular estrategias orientadas al logro de metas a largo plazo. Este enfoque integra un análisis profundo del entorno interno y externo

para tomar decisiones informadas, asignar recursos eficientemente y anticiparse a cambios en el contexto. A través de etapas como el diagnóstico, la definición de visión y misión, y la formulación de planos de acción, busca alinear todas las áreas hacia un propósito común. Además, incorpora mecanismos de seguimiento y evaluación continua, promoviendo la sostenibilidad, competitividad y adaptabilidad de la organización, asegurando así su éxito en un entorno dinámico.

De acuerdo al CEPLAN (2021), las características de la planificación estratégica son:

Figura 2:

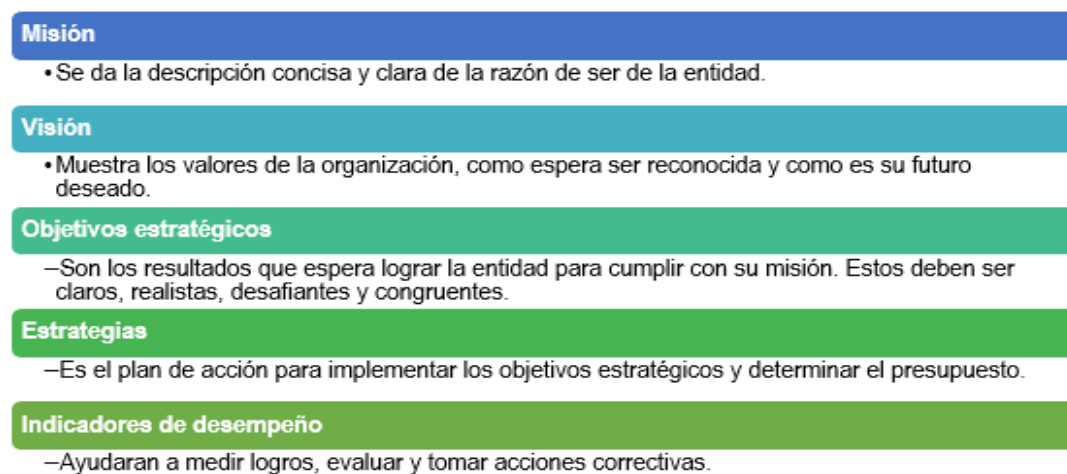
Características de la planificación estratégica



Nota: La figura representa las características de la planificación estratégica - Fuente: CEPLAN (2021)

3.2.3.2. Componentes de la planificación estratégica

De acuerdo al CEPLAN (2021), los componentes de la planificación estratégica son:

Figura 3:*Componentes de la planificación estratégica*

Nota: La figura representa los componentes de la planificación estratégica - Fuente: CEPLAN (2021)

3.2.3.3. Planificación

Cortiñas (2021), señala que la planificación consiste en aquel proceso metódico diseñado especialmente con la finalidad de alcanzar una determinada meta, en sentido general, esta definición involucra como base varios objetivos que se buscan alcanzar ejecutando diversas acciones y procedimientos para concluir exitosamente, en otras palabras, se va de lo más simple a lo más complejo, ya que depende del medio en el que se aplicará, a su vez el proceso de planificación se basará en la toma de decisiones acertadas para lograr un futuro deseado, tomando en consideración el estado actual y los factores ya sean internos o externos que influyen en el alcance de los propósitos planteados.

Bonilla et al. (2020), consideran a (Castellano 1998) señala que la planificación se entiende como un método estructurado que funciona como un proceso orientado a facilitar la toma de decisiones, ya sea para mantener la situación actual o transformarla en una realidad más deseable. Este enfoque no solo implica la asignación eficiente de recursos entre múltiples objetivos, sino también la anticipación de problemas y oportunidades, la definición de prioridades y la creación de estrategias coherentes que guíen a la organización hacia el logro de sus metas. Asimismo, garantiza el cumplimiento de criterios fundamentales como

la minimización de costos, la maximización de beneficios y el mantenimiento de equilibrios estratégicos, promoviendo así una gestión más efectiva, coordinada y sostenible en el tiempo.

Westreicher (2020), señala que la planificación consiste en la estructuración de diversas acciones llevadas a cabo con la finalidad de cumplir determinados objetivos y metas, por lo tanto, planificar significará la anticipación de acontecimientos que pueden representar amenazas u oportunidades, de ese modo, se buscará una reducción en aquellos impactos negativos que involucra aquellas contingencias y potenciar los cambios positivos, en síntesis planificar no solo significa definir un programa de acción que involucra un grupo de personas, sino minimizar aquellos daños y maximizar la eficiencia.

Costa (2019), señala que la planificación, desde la perspectiva administrativa, constituye la función fundamental de toda gestión, ya que establece la base sobre la cual se articulan las demás funciones administrativas, como la organización, dirección y control. Señala que esta función permite anticipar los objetivos que la organización debe alcanzar y definir las estrategias, políticas y acciones necesarias para lograrlos de manera eficiente. Asimismo, señala que la planificación facilita la asignación óptima de recursos, la coordinación de actividades y la identificación de riesgos, proporcionando un marco que orienta la toma de decisiones y contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y al logro de resultados sostenibles.

3.2.3.4. Características de la planificación

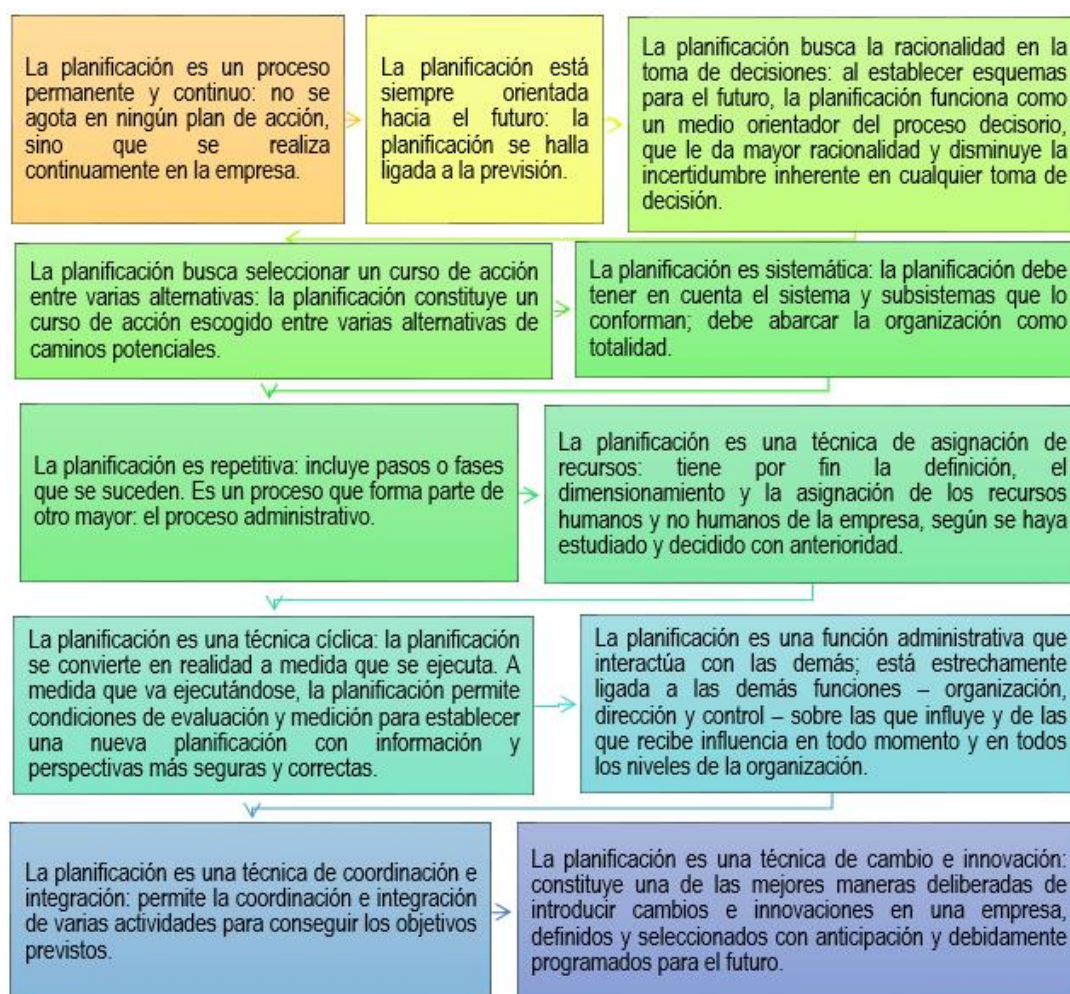
La planificación es un proceso sistemático mediante el cual se definen objetivos, se establecen estrategias y se organizan recursos y acciones para alcanzar metas específicas en un período determinado. Este proceso implica anticipar escenarios futuros, analizar el entorno interno y externo, y tomar decisiones informadas para minimizar riesgos e

incertidumbre. Además, es flexible, continuo y medible, lo que permite realizar ajustes según las circunstancias y garantizar una gestión eficiente orientada a la consecución de resultados.

De acuerdo a lo enmarcado por Costa (2019), las características de la planificación son las siguientes:

Figura 4:

Características de la planificación



Nota: La figura representa las características de la planificación – Fuente: Costa (2019)

3.2.3.5. Fases del proceso de planificación

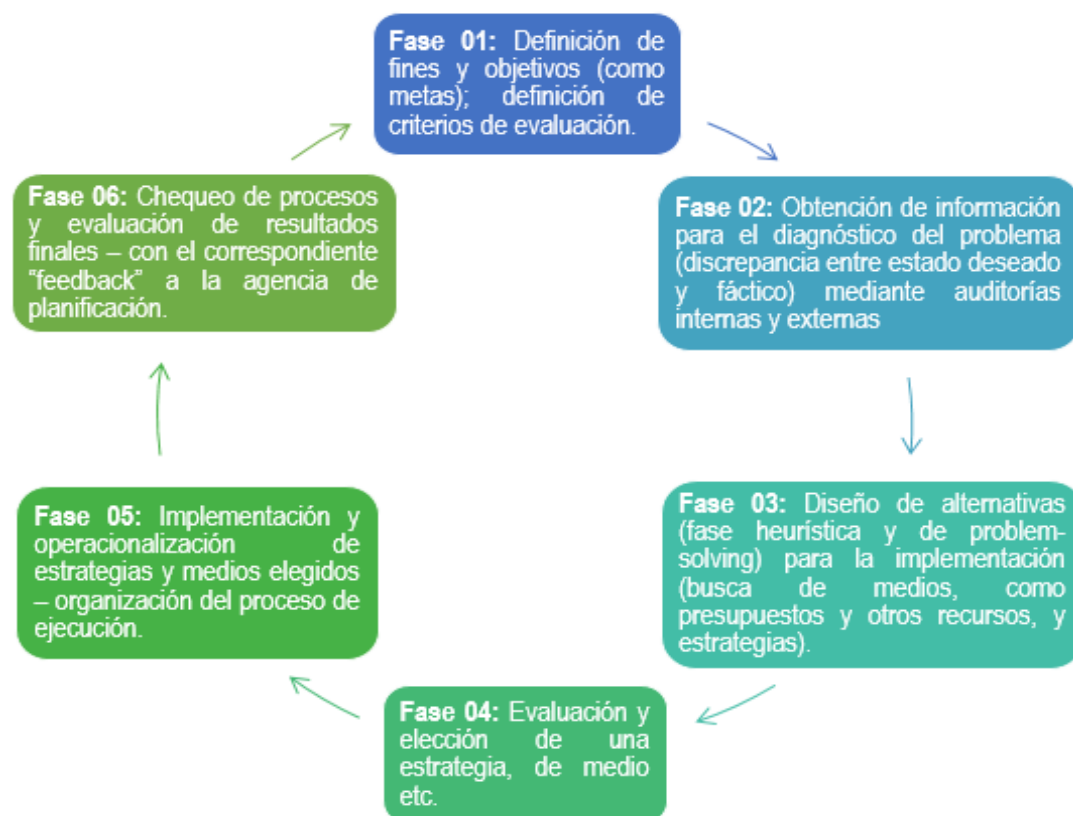
Bonilla et al. (2020), destacan que la existencia de un plan es esencial en la vida moderna debido a varios factores cruciales: la escasez de recursos frente a necesidades crecientes y variadas, así como la creciente complejidad, confusión, incertidumbre y conflicto que caracterizan tanto la actividad humana como su entorno, en este contexto, la

planificación emerge como una herramienta fundamental para enfrentar estas dificultades, proporcionando una estructura organizada que permite anticipar y gestionar los desafíos, la planificación no solo facilita la asignación eficiente de recursos y la priorización de objetivos, sino que también ofrece un marco para tomar decisiones informadas y adaptarse a cambios inesperados.

Armas et al. (2019), proponen las 6 fases que se mencionan a continuación:

Figura 5:

Fases del proceso de planificación



Nota: La figura representa las fases del proceso de planificación – Fuente: Armas et al. (2019)

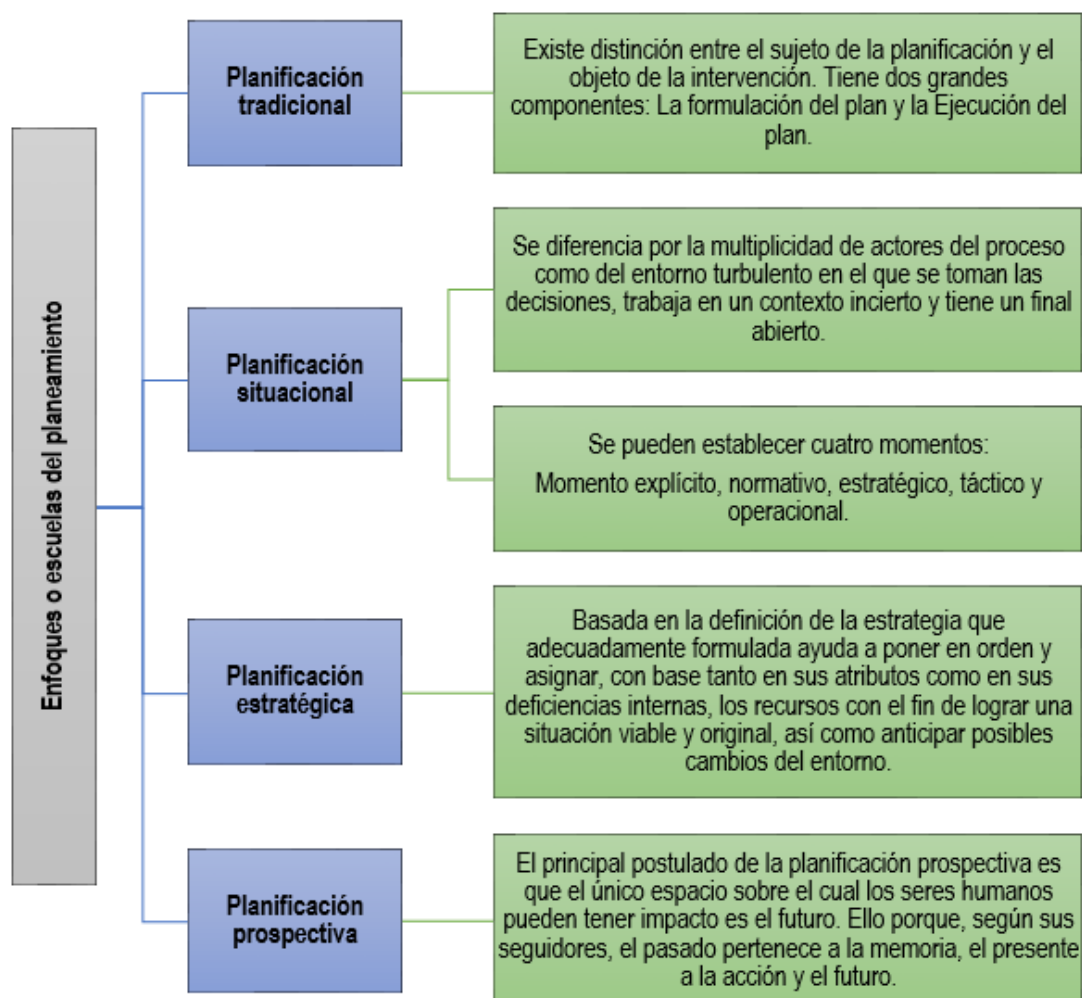
3.2.3.6. Enfoques o escuelas del planeamiento

Los enfoques o escuelas del planeamiento son diferentes corrientes de pensamiento y métodos que guían el proceso de planificación dentro de una organización. Cada enfoque ofrece una perspectiva única sobre cómo debe estructurarse, implementarse y evaluarse el plan estratégico.

De acuerdo a lo plasmado por el portal del CEPLAN (2021), los enfoques o escuelas del planeamiento son:

Figura 6:

Enfoques o escuelas del planeamiento



Nota: La figura representa los enfoques o escuelas del planeamiento - Fuente: CEPLAN (2021)

3.2.3.7. Estrategias

Ronda (2021), al considerar lo propuesto por K. J. Halten (1987), señala que la estrategia constituye un proceso integral mediante el cual una organización define sus objetivos y establece el camino adecuado para alcanzarlos. No se trata únicamente de una planificación formal, sino de un ejercicio que combina análisis interno, experiencia directiva y la capacidad para movilizar recursos y competencias disponibles. Halten enfatiza que la estrategia es, en esencia, el arte de armonizar fortalezas institucionales con las oportunidades

del entorno, permitiendo crear valor y asegurar la ventaja competitiva. Asimismo, sostiene que una estrategia exitosa se sostiene en dos pilares: ejecutar con excelencia aquello que la organización domina y seleccionar adecuadamente a los actores o competidores frente a los cuales se puede obtener mejores resultados. De esta manera, la dirección estratégica integra reflexión y acción, convirtiéndose en una guía dinámica para la toma de decisiones y el logro de metas organizacionales.

3.2.3.8. Tipos de estrategias

Ronda (2021), quien retoma el enfoque de Menguzzatto y Renau, los tipos de estrategias surgen como herramientas esenciales para orientar a la organización hacia sus objetivos generales, definiendo cursos de acción coherentes con sus capacidades reales y potenciales. Estos autores sostienen que la estrategia empresarial explícita debe alinearse con el entorno socioeconómico en el que la entidad opera, asegurando su correcta inserción y adaptación ante los cambios del contexto. De acuerdo con su planteamiento, las estrategias pueden clasificarse según su alcance y propósito, incluyendo estrategias corporativas, competitivas y funcionales, cada una con un rol complementario en la gestión. Mientras las primeras determinan la dirección global de la organización, las competitivas buscan consolidar su posición en el mercado o sector, y las funcionales articulan acciones específicas en áreas como finanzas, recursos humanos o producción. En conjunto, estos tipos de estrategias permiten que la organización actúe de manera coordinada, eficiente y orientada al logro sostenible de sus metas institucionales.

Figura 7:*División de las estrategias*

Nota: La figura representa la división de las estrategias – Fuente: Ronda (2021)

3.2.4. Recaudación tributaria

MEF (2020), especifica que la recaudación tributaria es el proceso mediante el cual la administración tributaria obtiene los recursos económicos provenientes de los tributos, con el fin de financiar el gasto público y garantizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales de los contribuyentes. Se trata de una función esencial y compleja que abarca la determinación de la deuda tributaria y su posterior pago, ya sea de forma voluntaria u obligatoria, a través de los mecanismos previstos en la normativa vigente. Asimismo, constituye un pilar fundamental para la sostenibilidad fiscal, la estabilidad económica y el desarrollo social de un país.

Yanover (2018), sugiere que la tributación es un procedimiento aplicado por una entidad, generalmente un Estado o gobierno, para obtener recursos destinados a diversas actividades, se implementa la tributación, la cual engloba todos los aspectos

gubernamentales. Es el único medio mediante el cual el gobierno puede gestionar fondos que se asignan a diferentes áreas como administración pública, educación, salud, medio ambiente, empleo, comunicaciones, entre otros.

Decreto Supremo N° 156-2004-MEF que es el Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal (2019), “en el artículo 3 especifica que las municipalidades perciben ingresos tributarios por impuestos municipales creados y regulados por las disposiciones del Título II, también por las contribuciones y tasas que determinen los Concejos Municipales, en el marco de los límites establecidos por el Título III” (p. 2).

Guerrero (2019), indica que la función de la recaudación tributaria es incentivar al contribuyente a cumplir con sus obligaciones fiscales dentro del plazo voluntario establecido por la ley, utilizando los procedimientos administrativos designados para asegurar el efectivo pago y la regularización de su deuda con el tesoro municipal.

3.2.5. Dimensiones sobre recaudación tributaria

3.2.5.1. Impuestos

Roldán (2020), indica que el impuesto es un tributo que las personas deben pagar a una entidad, como un gobierno o un rey, sin recibir a cambio una contraprestación directa, es decir, sin que se les otorgue o garantice un beneficio inmediato por su pago.

Decreto Supremo N° 156-2004-MEF que es el Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal (2019), según el artículo 5, los impuestos municipales son aquellos tributos mencionados en este título que se destinan a los gobiernos locales. El pago de estos impuestos no resulta en una contraprestación directa de la Municipalidad al contribuyente.

Indicadores de impuestos

A. Impuesto predial

Decreto Supremo N° 156-2004-MEF que estipula el Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal (2019), según el artículo 8, el impuesto predial es un tributo anual que grava el valor de los terrenos, incluyendo tanto los ubicados en áreas urbanas como en zonas rurales. Este impuesto se basa en el valor catastral de la propiedad, que es fijado por las autoridades fiscales y puede variar según factores como la ubicación, el uso del terreno y sus características específicas. La valoración catastral se actualiza periódicamente para reflejar cambios en el mercado inmobiliario y en el desarrollo urbano.

B. Impuesto a la alcabala

SAT (2021), menciona que el impuesto a la alcabala se trata de un impuesto que recae sobre las transferencias de propiedad de bienes inmuebles, ya sean urbanos o rurales, y que se aplica tanto a transacciones de venta como a donaciones. Este impuesto es aplicable independientemente de la forma o modalidad de la transferencia, lo que incluye no solo las ventas directas, sino también aquellas realizadas con reserva de dominio, en las cuales el vendedor mantiene ciertos derechos sobre la propiedad hasta que se cumplan determinadas condiciones de pago. La base imponible para este impuesto se determina en función del valor de la propiedad en el momento de la transferencia, lo que asegura que el impuesto refleje la realidad del mercado inmobiliario.

3.2.5.2. Contribuciones

MEF (2021), especifica que una contribución es un tipo de tributo en el cual la obligación de pago surge de los beneficios obtenidos por la realización de obras públicas o actividades llevadas a cabo por el Estado.

Decreto Supremo N° 156-2004-MEF que es el Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal (2019), de acuerdo al art. 60: Una contribución es un tipo de tributo cuya obligación de pago surge de los beneficios obtenidos a través de la realización de obras públicas o actividades llevadas a cabo por el Estado. las contribuciones se crean y modifican mediante Ordenanzas, dentro de los límites establecidos por este Título y de acuerdo con lo dispuesto en la Ley Orgánica de Municipalidades.

Indicadores de contribuciones

A. Contribuciones por obras públicas

Decreto Supremo N° 156-2004-MEF que estipula el Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal (2019), el artículo 62 establece que la contribución especial de obras públicas es un impuesto que grava los beneficios obtenidos por los propietarios de terrenos o propiedades debido a la realización de obras públicas por parte de la municipalidad. Esta contribución se aplica a aquellos que experimentan un aumento en el valor de sus propiedades como resultado de mejoras en infraestructura, como calles y parques. Las municipalidades son responsables de elaborar las normativas para la recaudación, fiscalización y gestión de estas contribuciones, especificando el cálculo, los procedimientos de pago y los mecanismos de control.

3.2.5.3. Tasas

MEF (2021), se especifica que una tasa es un tipo de tributo cuyo pago está vinculado a la prestación efectiva de un servicio público individualizado que el Estado brinda al contribuyente. A diferencia de otros impuestos, cuya obligación de pago no está directamente relacionada con un servicio específico, las tasas se establecen para compensar al Estado por la utilización de servicios públicos, como la recolección de basura o la emisión de licencias.

Decreto Supremo N° 156-2004-MEF que es el Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal (2019), de acuerdo al art. 62: Las tasas municipales son tributos establecidos por los concejos municipales, en los cuales la obligación de pago surge de la provisión real por parte de la municipalidad de un servicio público o administrativo, según lo estipulado en la Ley Orgánica de Municipalidades.

Indicadores de tasas

A. Arbitrios

Decreto Supremo N° 156-2004-MEF que estipula el Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal (2019), según lo establecido en el artículo 68 del apéndice A, las tasas por servicios públicos, también conocidas como arbitrios, son los pagos que los ciudadanos deben realizar a la municipalidad a cambio de la prestación o conservación de un servicio público específico. Estos servicios pueden incluir, entre otros, la recolección de basura, el alumbrado público, la limpieza de calles y el suministro de agua. La cuantía de estas tasas se determina en función de la naturaleza del servicio, la frecuencia de su prestación y el costo que implica su mantenimiento. A través de este sistema de tasas, las municipalidades aseguran la financiación adecuada para la operación y mejora continua de estos servicios, al tiempo que fomentan la responsabilidad y participación de los ciudadanos en el sostenimiento de la infraestructura pública.

B. Derechos

Decreto Supremo N° 156-2004-MEF que estipula el Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal (2019), según lo establecido en el artículo 68 del apéndice B, Las tasas por derechos son los pagos que los contribuyentes deben realizar a la Municipalidad por la tramitación de procedimientos administrativos que requieren su intervención, como licencias y permisos. Estas tasas se aplican cuando un servicio específico

se brinda en beneficio del contribuyente, asegurando que los costos operativos sean cubiertos. Además, incluyen pagos por el aprovechamiento de bienes públicos municipales, como el uso de espacios para eventos o instalaciones. Su recaudación permite a la Municipalidad gestionar eficientemente sus recursos, garantizando la calidad y disponibilidad de los servicios y bienes públicos. De esta manera, se busca distribuir equitativamente los costos entre los usuarios, fomentando un uso responsable de los recursos municipales.

C. Licencias

Decreto Supremo N° 156-2004-MEF que estipula el Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal (2019), según lo establecido en el artículo 68 del apéndice C, Las tasas por licencias son los pagos que los contribuyentes deben realizar una sola vez para obtener la autorización necesaria para operar, construir o realizar modificaciones en un establecimiento industrial, comercial o de servicios. Estas tasas son fundamentales, ya que garantizan que las actividades económicas cumplan con las normativas locales y sectoriales establecidas, promoviendo así el desarrollo ordenado y seguro de las ciudades. El monto de la tasa puede variar según el tipo de licencia requerida, el tamaño del establecimiento y la naturaleza del negocio, reflejando así la complejidad del proceso de evaluación.

3.2.6. Aspectos generales sobre recaudación tributaria

3.2.6.1. Importancia de la recaudación tributaria

Henríquez (2020), menciona que la recaudación tributaria es fundamental para el funcionamiento efectivo de un gobierno y el bienestar general de la sociedad. Proporciona los recursos financieros necesarios para financiar una amplia gama de servicios públicos esenciales, como educación, salud, infraestructura y seguridad, que son cruciales para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Además, la recaudación tributaria juega un

papel clave en la reducción de desigualdades sociales, al permitir la implementación de políticas redistributivas que apoyan a los sectores más vulnerables de la población. También es un motor importante para el desarrollo económico, ya que los fondos recaudados pueden invertirse en proyectos que fomentan el crecimiento y la innovación. Asimismo, el sistema tributario fomenta la responsabilidad y la transparencia en la gestión de los recursos públicos, al exigir a los gobiernos rendir cuentas sobre el uso de los fondos recaudados.

3.2.6.2. Ventajas y desventajas de la recaudación tributaria

CEPAL (2020), sostiene que la recaudación tributaria municipal presenta beneficios y limitaciones para la gestión pública local. Entre sus principales ventajas se encuentra la generación de recursos que permiten financiar la prestación de servicios públicos, ejecutar proyectos de desarrollo y fortalecer la autonomía financiera de los gobiernos locales, promoviendo además una mayor corresponsabilidad de los contribuyentes. No obstante, también enfrenta desventajas, como una base tributaria reducida, limitaciones en la capacidad administrativa y elevados costos de gestión, factores que pueden disminuir la eficiencia recaudatoria y generar descontento ciudadano cuando los tributos son percibidos como excesivos o no se reflejan en mejoras de los servicios públicos.

3.2.6.3. Sistema Tributario Nacional

SUNAT (2020), señala que el Sistema Tributario Nacional se encuentra regulado por el Decreto Legislativo N.º 771, denominado Ley Marco del Sistema Tributario Nacional, vigente desde 1994. Esta norma fue emitida con el propósito de fortalecer la capacidad recaudatoria del Estado, simplificar la administración de los tributos, garantizar una mayor eficiencia del sistema y establecer una distribución equitativa de los recursos públicos, especialmente aquellos destinados a los gobiernos locales. Asimismo, constituye el marco

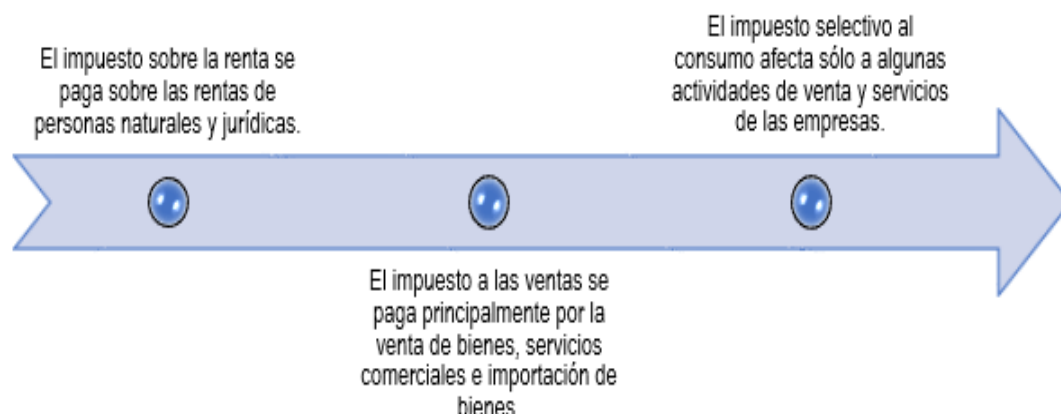
jurídico que orienta la aplicación de los principales tributos que integran el sistema tributario peruano.

3.2.6.4. Estructura del sistema tributario peruano

De acuerdo con el Decreto Legislativo N.º 771, el Sistema Tributario Peruano se articula con la organización política del Estado, conformada por los niveles de gobierno nacional, regional y local, cada uno con competencias específicas en la prestación de bienes y servicios públicos. Para garantizar el financiamiento de estas funciones, la normativa establece la estructura del sistema tributario y clasifica los ingresos tributarios según la entidad beneficiaria, distinguiendo los recursos destinados al Gobierno Nacional, los Gobiernos Locales y las contribuciones dirigidas a organismos públicos. Esta organización busca asegurar una administración ordenada y eficiente de los recursos fiscales.

3.2.6.5. Tributos que constituyen ingresos del gobierno nacional

El Decreto Legislativo N.º 771 establece que los principales ingresos tributarios del Gobierno Nacional provienen de impuestos administrados por el Estado, entre los que destacan el Impuesto a la Renta, que grava los ingresos obtenidos por personas naturales y jurídicas; el Impuesto General a las Ventas (IGV), aplicado a la comercialización de bienes y la prestación de servicios; el Impuesto Selectivo al Consumo (ISC), que recae sobre determinados bienes específicos; los derechos arancelarios, relacionados con las operaciones de comercio exterior; y el Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS), diseñado para facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los pequeños contribuyentes. En conjunto, estos tributos constituyen la principal fuente de financiamiento de las actividades y servicios públicos que desarrolla el Estado.

Figura 8:*Tributos que constituyen ingresos del gobierno nacional*

Nota: La figura representa los tributos que constituyen ingresos del gobierno nacional – Fuente: SUNAT (2020)

3.2.6.6. Tributos que constituyen ingresos del gobierno regional

De acuerdo con el marco normativo peruano, los gobiernos regionales pueden percibir ingresos provenientes de tributos y otros recursos que les sean asignados por ley para el cumplimiento de sus funciones. Asimismo, la normativa vigente les permite gestionar ingresos adicionales mediante contribuciones o mecanismos autorizados por el ordenamiento jurídico, destinados a financiar programas, proyectos y actividades orientadas al desarrollo regional, fortaleciendo así su capacidad para atender las necesidades de la población.

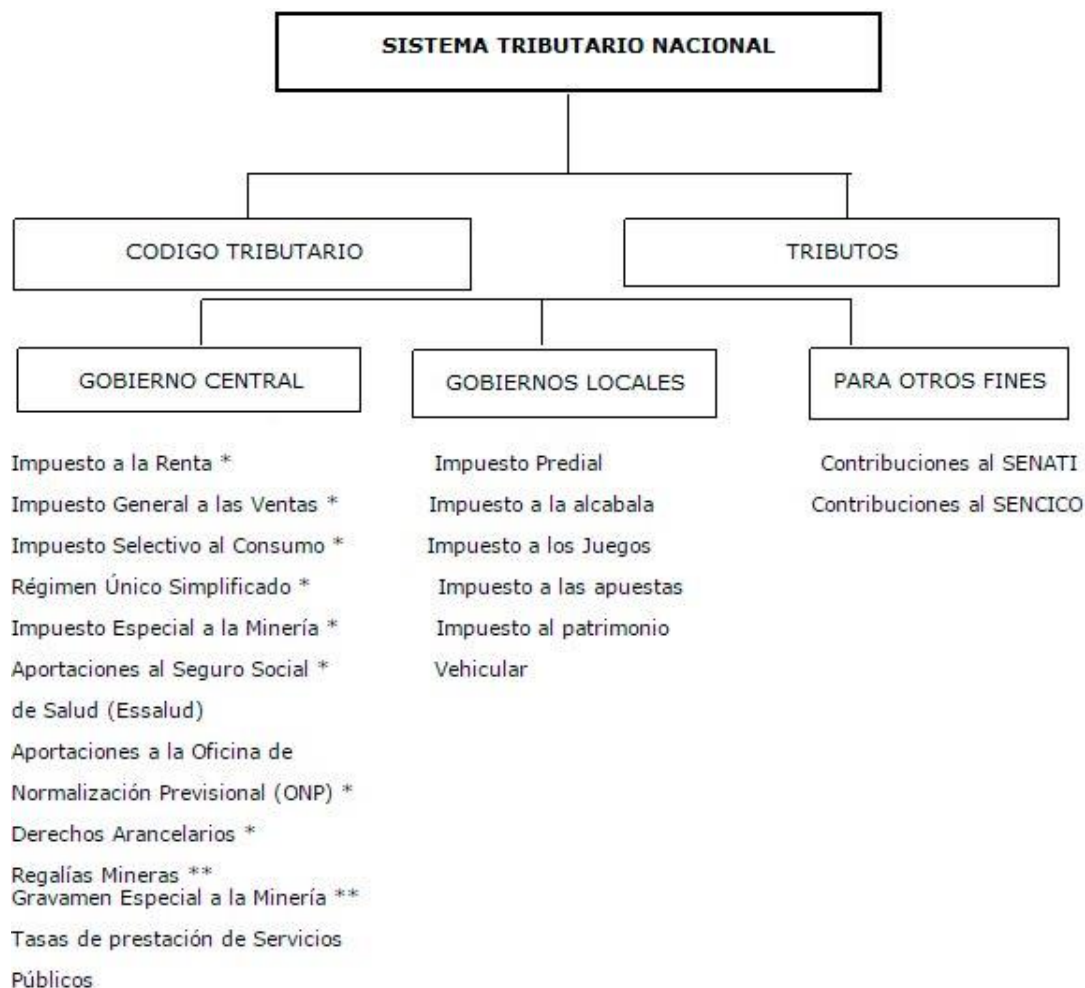
3.2.6.7. Tributos que constituyen ingresos de los gobiernos locales.

Los gobiernos locales financian gran parte de sus actividades mediante los tributos de su competencia, los cuales comprenden impuestos, contribuciones y tasas establecidos por la legislación tributaria. Entre los principales destacan el impuesto predial, el impuesto de alcabala, el impuesto al patrimonio vehicular y las tasas municipales por la prestación de servicios públicos o administrativos, como arbitrios, licencias y derechos. Estos ingresos constituyen una fuente fundamental de financiamiento para la ejecución de obras, el

mantenimiento de la infraestructura y la prestación eficiente de los servicios públicos en beneficio de la comunidad.

Figura 9:

Sistema Tributario Nacional



Nota: La figura representa el sistema tributario nacional – Fuente: SUNAT (2020)

3.3. Definición de términos

Acreedor tributario

MEF (2020), se entiende por sujeto del tributo a la persona o entidad a favor de la cual debe realizarse la obligación tributaria. Según el Artículo 4° del Código Tributario, los acreedores de esta obligación son el Gobierno Central, los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales. Asimismo, las entidades de derecho público con personería jurídica

propia también pueden ser acreedoras cuando la ley les reconozca expresamente esa condición.

Contribuyente

MEF (2020), es la persona o entidad que realiza, o respecto de la cual se produce, el hecho generador de la obligación tributaria (Artículo 8° del Código Tributario). Es decir, es aquel que tiene la obligación de cumplir con el pago de tributos establecidos por la ley. El contribuyente juega un papel central en la recaudación tributaria, ya que su cumplimiento garantiza los recursos necesarios para el financiamiento de los servicios públicos y obras de interés general.

Catastro

Revista Issuu (2019), el catastro es un registro administrativo dependiente del Estado donde se detallan los bienes inmuebles rústicos, urbanos y de características especiales. Este registro permite identificar la ubicación, extensión, valor y uso de los inmuebles, constituyéndose en una herramienta indispensable para la gestión territorial, planificación urbana y cálculo de impuestos prediales. Además, el catastro facilita la transparencia y control en la recaudación tributaria, permite actualizar la información sobre propiedades y sirve como base para políticas de desarrollo urbano y rural, así como para la regularización de la propiedad y la planificación de obras públicas.

Determinación de la: obligación tributaria

MEF (2020), por el acto de determinación de la obligación tributaria: a) El deudor tributario verifica la realización del hecho generador de la obligación tributaria, señala la base imponible y la cuantía del tributo. b) La Administración Tributaria verifica la realización del hecho generador de la obligación tributaria, identifica al deudor tributario, señala la base imponible y la cuantía del tributo. (Artículo 59° del Código Tributario).

Deuda tributaria

MEF (2020), la deuda tributaria está constituida por el tributo principal, más las multas e intereses que correspondan (Artículo 28° del Código Tributario). Representa la obligación financiera total del contribuyente frente al Estado y constituye la base para los procesos de cobranza y fiscalización. Su correcta determinación y seguimiento permite a la administración tributaria identificar retrasos en pagos, aplicar sanciones graduales y garantizar la sostenibilidad de los recursos públicos.

Deudor tributario

MEF (2020), es la persona o entidad obligada a cumplir con la prestación tributaria, ya sea como contribuyente o como responsable del pago (Artículo 7° del Código Tributario). El deudor tributario no solo tiene la obligación de pagar impuestos, sino también de aportar información veraz y facilitar la labor de fiscalización. Su rol es clave para asegurar el flujo constante de recursos al Estado, así como para garantizar la equidad y justicia en el sistema tributario, al asumir responsabilidad por hechos generadores de impuestos o contribuciones.

Declaración jurada de autoevaluó

Revista Issuu (2019), señala que una declaración jurada de autoevaluó es el documento mediante el cual el contribuyente o responsable informa sobre las características físicas del predio, incluyendo área de terreno, área construida, acabados, antigüedad y estado de conservación. Este instrumento permite a la administración tributaria determinar la base imponible de manera precisa, facilitando la actualización del catastro, la planificación fiscal y la fiscalización del impuesto predial.

Estrategias

Westreicher (2020), la estrategia se define como un conjunto de acciones cuidadosamente planificadas para orientar la toma de decisiones y responder eficazmente a

situaciones específicas, con el objetivo de alcanzar metas previamente establecidas, en su esencia, la estrategia es un plan de acción que se implementa para lograr objetivos determinados, garantizando que los recursos y esfuerzos estén alineados con dichos fines.

Infracción tributaria

MEF (2020), señala que una infracción tributaria se define como toda acción u omisión que implique la violación de normas tributarias, siempre que esté tipificada como tal (Artículo 164° del Código Tributario). Las infracciones tributarias pueden abarcar desde el incumplimiento en la presentación de declaraciones hasta el pago incompleto o tardío de impuestos. La identificación y sanción de estas infracciones son esenciales para garantizar el respeto al sistema tributario, proteger la equidad entre contribuyentes y asegurar que el Estado cuente con los recursos necesarios para la prestación de servicios públicos y el desarrollo de obras.

Licencia de funcionamiento

Revista Issuu (2019), precisa que una licencia de funcionamiento es la autorización otorgada por la municipalidad para que un establecimiento pueda desarrollar actividades económicas legalmente. Su finalidad es garantizar que las actividades comerciales cumplan con normas de seguridad, salubridad y orden público, protegiendo tanto al titular como a la comunidad. Esta licencia permite a la administración fiscalizar las operaciones económicas y vincularlas con la recaudación de tributos municipales, como arbitrios o tasas por servicios locales.

Licencia de obra

Revista Issuu (2019), precisa que la licencia de obra es la autorización que otorga la municipalidad a toda obra de construcción, reconstrucción, conservación, refacción o modificación de inmueble, sea pública o privada, que se encuentra dentro de su jurisdicción,

previo certificado de conformidad expedido por el Cuerpo General de Bomberos Voluntarios o del Comité de Defensa Civil, según corresponda, además del cumplimiento de los correspondientes requisitos reglamentarios.

Lineamientos

Pérez y Gardey (2021), señala que un lineamiento es una guía o dirección que establece la tendencia, orientación o característica de una acción o política. Además, se refiere a un conjunto de instrucciones u órdenes emitidas por un líder a sus subordinados, con el fin de garantizar la coherencia y el cumplimiento de objetivos comunes, en el ámbito institucional, un lineamiento se convierte en un conjunto de directrices que orientan y estructuran las decisiones y acciones, asegurando que todos los miembros de la organización sigan un camino unificado hacia el logro de las metas establecidas, estos lineamientos son cruciales para mantener la coherencia, eficiencia y alineación con la misión y visión de la entidad.

Notificación

MEF (2020), precisa que una notificación es la diligencia mediante la cual la Administración Tributaria pone en conocimiento del deudor o responsable el contenido de un acto administrativo, cumpliendo requisitos legales para su validez (Artículos 104, 105, 106 del Código Tributario). La notificación asegura que el contribuyente tenga conocimiento formal de sus derechos y obligaciones, permitiendo la transparencia en los procedimientos tributarios y la correcta aplicación de sanciones o cobros, además de ser requisito indispensable para la validez de procedimientos coactivos.

Obligación tributaria

MEF (2020), es el vínculo legal entre el acreedor y el deudor tributario que establece la ley, con el objetivo del cumplimiento de la prestación tributaria y que es exigible

coactivamente (Artículo 1º del Código Tributario). Representa la base del sistema fiscal, garantiza el financiamiento del Estado y asegura que los recursos públicos estén disponibles para la prestación de servicios esenciales, desarrollo de infraestructura y ejecución de políticas públicas.

Predio Urbano

MEF (2021), se consideran terrenos urbanos aquellas áreas que se encuentran dentro de un contexto metropolitano y que están destinadas a usos residenciales, comerciales o industriales. Esto incluye no solo los terrenos en sí, sino también las edificaciones construidas sobre ellos, así como las obras complementarias que pueden ser necesarias, como infraestructuras de servicios públicos, accesos y espacios verdes.

Predios Rústicos

MEF (2021), son terrenos ubicados en áreas rurales destinados a usos productivos o de conservación, incluyendo actividades agrícolas, pecuarias, forestales o de protección ambiental. La categorización de predios rústicos permite planificar el uso sostenible del territorio, aplicar impuestos diferenciados según el tipo de uso y proteger recursos naturales, garantizando un equilibrio entre desarrollo económico y conservación ambiental.

Recursos económicos

Sarasola (2022), los recursos económicos constituyen los fondos que los gobiernos locales emplean para financiar sus actividades y servicios públicos. Estos provienen de diversas fuentes, entre las que destacan la recaudación de impuestos locales, como los aplicados a propiedades, vehículos y actividades comerciales. También abarcan tasas y contribuciones por servicios específicos, transferencias y subvenciones del gobierno central.

Recursos financieros

Rus (2019), los recursos financieros son esenciales para que los gobiernos locales puedan llevar a cabo sus funciones y cumplir con sus responsabilidades. Se originan de la recaudación de impuestos locales, tasas por servicios, transferencias del gobierno central y préstamos o créditos destinados a financiar proyectos. Además, incluyen los ingresos generados por la venta o arrendamiento de activos municipales y las ganancias de inversiones.

Recursos humanos

Moreno (2023). los recursos humanos son fundamentales para el funcionamiento de los gobiernos locales, ya que abarcan a funcionarios, trabajadores operativos, profesionales y técnicos encargados de gestionar y ejecutar los servicios públicos esenciales, estos empleados, junto con el liderazgo municipal y el personal de apoyo, son responsables de planificar, implementar y supervisar proyectos y servicios que afectan directamente a la comunidad, en labor asegura la eficiencia y calidad en la prestación de servicios municipales, contribuyendo al bienestar y desarrollo del municipio.

3.3. Base legal

- **Constitución Política del Perú (1993):** En su artículo 74, establece la potestad del Estado para crear, modificar y suprimir tributos, así como regular su

recaudación, garantizando los principios de legalidad, igualdad y respeto a los derechos fundamentales.

- **Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades:** En su artículo 74, señala que las municipalidades tienen autonomía económica y administrativa, incluyendo la facultad de recaudar, administrar e invertir sus recursos conforme a ley, lo que sustenta la responsabilidad municipal en la gestión tributaria.
- **Ley N° 28112 – Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público:** Regula la administración de los recursos públicos, estableciendo la obligación de planificar, ejecutar y evaluar el presupuesto con criterios de eficiencia, eficacia y transparencia.
- **Decreto Legislativo N° 776 – Ley de Tributación Municipal:** Define los tributos municipales como el impuesto predial, impuesto de alcabala, impuesto al patrimonio vehicular, arbitrios y licencias, además de regular su administración y recaudación por parte de las municipalidades.
- **Decreto Supremo N° 090-2017-PCM – Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030:** Establece la importancia del planeamiento estratégico como instrumento clave para mejorar la eficiencia institucional, optimizar el uso de recursos públicos y fortalecer la transparencia.
- **Ley N° 28411 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto:** Establece que toda entidad pública debe elaborar su presupuesto anual de acuerdo con los objetivos estratégicos institucionales, alineados a su Plan Operativo y Plan Estratégico Institucional.

IV. Metodología

4.1. Tipo y nivel de investigación

A. Tipo de investigación

Carrasco (2019), señala que el tipo de investigación aplicada “se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad y así poder dar alternativas de solución” (p.43). La presente investigación se desarrolló bajo un tipo de investigación aplicada, cuyo propósito fue profundizar la comprensión científica y teórica en el ámbito contable, particularmente en lo relacionado con el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria. Para ello, se consultaron diversas fuentes actualizadas, como libros especializados, artículos científicos y estudios previos, que permitieron construir un sustento teórico sólido y confiable. Este proceso no solo fortaleció los fundamentos del estudio, sino que también contribuyó al desarrollo de la disciplina contable, facilitando el cumplimiento de los objetivos planteados y la formulación de alternativas de solución acordes con las necesidades identificadas.

B. Nivel de investigación

B.1. Alcance correlacional

Hernández et al. (2014), se señala que “los estudios correlacionales tienen como objetivo entender la relación o grado de asociación entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico, además, ofrecen predicciones y cuantifican las relaciones entre las variables” (p. 90). este estudio de investigación adopto un enfoque correlacional con el propósito de determinar el nivel de relación o asociación entre las variables y dimensiones de estudio. Esto permitió determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac durante el período 2022-2023.

C. Método deductivo

Bernal (2010), señalan que “el método deductivo es un método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares” (p. 59). Al emplear el método deductivo, se buscó establecer una estructura lógica que permita inferir conclusiones específicas a partir de premisas generales. Esto facilitó la comprensión y análisis de la relación entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en el contexto de estudio. Este método ha contribuido a una investigación sólida y bien fundamentada, garantizando la coherencia y validez de los resultados obtenidos.

D. Enfoque cuantitativo

Hernández et al. (2014), señalan que “el enfoque cuantitativo (que representa, como dijimos, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio, cada etapa precede a la siguiente y no podemos brincar o eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase, parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un

marco o una perspectiva teórica” (p.37). Este estudio siguió un enfoque cuantitativo, ya que utilizó la estadística descriptiva para examinar la validez de las hipótesis formuladas en un aspecto específico. Este método permitió verificar las afirmaciones planteadas en la investigación y cumplir con los objetivos tanto generales como específicos del estudio.

E. Diseño no experimental

Hernández et al. (2014), señalan que “el diseño no experimental podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables es decir trata de estudios en los que hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p.154). El estudio se realizó utilizando un enfoque de diseño no experimental, lo que significa que no se manipularon intencionalmente las variables de estudio. En cambio, se enfocó en describir y analizar la realidad tal como es, con el fin de entender la relación entre la planificación estratégica y la recaudación tributaria.

F. Diseño longitudinal

Hernández et al. (2014), señala que “el diseño de corte longitudinal es aquellos que el investigador emplea para conocer los hechos y fenómenos de la realidad, ya sea en su esencia individual o en su relación a través del tiempo, pudiendo ser dos, tres o más años” (p.154). El estudio se llevó a cabo empleando un diseño de investigación longitudinal, ya que se recopiló información sobre la planificación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac durante el período comprendido entre 2022 y 2023.

4.2. Ámbito temporal y espacial

4.2.1. Ámbito espacial

El ámbito geográfico del estudio corresponde a la municipalidad distrital de Pisac, en la provincia de Calca, región Cusco, durante el periodo 2022 – 2023, donde se encuentran

los funcionarios responsables de la gestión administrativa y tributaria, cuyo desempeño resulta clave para el desarrollo económico y social del distrito.

Figura 10:

Ámbito espacial de la Municipalidad Distrital de Pisac



Nota: La figura muestra el ámbito espacial donde se realizó el estudio – Fuente: Google Maps

4.2.2. Ámbito temporal

El estudio se basó en la información recopilada de la municipalidad distrital de Pisac durante el período comprendido entre 2022 y 2023. Esta decisión se fundamentó en la importancia de emplear datos recientes y actualizados para asegurar la validez y precisión de los hallazgos. Al enfocarse en este intervalo de tiempo, se logró captar la dinámica y los cambios ocurridos en la gestión fiscal y el planeamiento estratégico durante dichos años.

4.2.3. Ámbito espacial

La investigación se llevó a cabo en la municipalidad distrital de Pisac, ubicada en la Plaza Constitución 519, en la provincia de Calca, departamento del Cusco. Este emplazamiento resultó ser un contexto relevante y accesible para el desarrollo del estudio, ya que dicha municipalidad desempeñó un papel central como entidad administrativa local,

gestionando y ejecutando diversas políticas y acciones relacionadas con la recaudación tributaria y el planeamiento estratégico.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Población

Hernández et al. (2014), señalan que “la población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas específicas, Así comenta al respecto una vez que se ha definido la unidad de análisis, se delimitará la población a estudiar y se generalizaran los resultados” (p.174). La población del estudio estuvo conformada por 140 funcionarios públicos de la Municipalidad Distrital de Pisac, ubicada en la provincia de Calca, región Cusco. Estos trabajadores pertenecen a diversas áreas como la Alcaldía, Gerencia Municipal, Logística, Tesorería, Contabilidad, Rentas, Planeamiento y Desarrollo Social. Su participación resulta fundamental, ya que intervienen directa o indirectamente en los procesos de planeamiento estratégico y recaudación tributaria. Esta composición permite obtener una visión integral del desempeño institucional y refleja la estructura organizacional de la entidad, garantizando la representatividad de los distintos órganos administrativos.

Tabla 3:

Número de trabajadores y sus diferentes áreas

Cargo estructural	Trabajadores
Órgano de gobierno alcaldía	4
Órgano de defensa judicial procuraduría pública municipal	2
Órgano de control institucional	1
Órgano de dirección gerencia municipal	3
Órgano de apoyo oficina de secretaria general	3
Órgano de apoyo oficina de supervisión y liquidación de obras	4
Órgano de apoyo oficina de logística	20
Órgano de apoyo oficina de tesorería	5
Órgano de apoyo oficina de contabilidad y finanzas	3
Órgano de apoyo oficina de rentas	4
Órgano de apoyo oficina de personal	4

Órgano de asesoría oficina de asesoría jurídica	2
Órgano de asesoría oficina de planificación, presupuesto y racionalización	2
Órgano de asesoría oficina de programación de inversiones	2
Órgano de asesoría unidad formuladora de proyectos	1
Órgano de línea subgerencia de infraestructura, desarrollo urbano y rural	11
Órgano de línea sub gerencia de desarrollo económica y turismo	12
Órgano de línea sub gerencia de desarrollo social, cultura y deportes	57
Total	140

Nota: La tabla muestra el número de trabajadores y sus diferentes áreas

4.3.2. Muestra

Hernández et al. (2014), señalan que “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población” (p.174). La muestra estuvo conformada por 15 trabajadores del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Pisac, seleccionados intencionalmente por su participación directa en los procesos de planeamiento y recaudación. Estos servidores pertenecen a las oficinas de Secretaría General, Tesorería, Contabilidad y Finanzas, y Rentas, consideradas áreas estratégicas para la gestión institucional. La elección de esta muestra permitió obtener información confiable y representativa, enfocada en el personal con conocimiento técnico y operativo sobre la gestión tributaria municipal.

Tabla 4:

Número de trabajadores y las áreas involucradas en la recaudación tributaria

Cargo estructural	N° de trabajadores
Órgano de apoyo oficina de secretaria general	3
Órgano de apoyo oficina de tesorería	5
Órgano de apoyo oficina de contabilidad y finanzas	3
Órgano de apoyo oficina de rentas	4
Total	15

Nota: La tabla muestra el número de trabajadores y las áreas involucradas en la recaudación tributaria

4.3.3. Muestreo

Hernández et al. (2014), señalan que “el muestreo no probabilístico la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra, aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación” (p.176). En el marco de la presente investigación, se empleó un muestreo no probabilístico, ya que la selección de los participantes no requirió del uso de fórmulas estadísticas. En su lugar, los casos fueron elegidos de manera intencionada, con base en su pertinencia y disponibilidad para contribuir al estudio. Asimismo, se establecieron criterios generales de inclusión y selección.

4.3.3.1. Criterios de inclusión y exclusión

4.3.3.1.1. Criterios de inclusión

Se consideran dentro de la muestra a los trabajadores que cumplen con las siguientes características:

- Pertenecen al área administrativa de la Municipalidad Distrital de Pisac, específicamente a las oficinas vinculadas con los procesos de recaudación tributaria (Secretaría General, Logística, Tesorería, Contabilidad y Finanzas, y Rentas).
- Desempeñan funciones directamente relacionadas con la planificación, gestión y control de los recursos municipales.
- Mantienen un vínculo laboral activo con la entidad durante el periodo de estudio (2022–2023).

- Poseen experiencia o conocimiento en materia de gestión administrativa o recaudación tributaria que contribuya al análisis del estudio.

4.3.3.1.2. Criterios de exclusión

Se excluyen del estudio a los siguientes grupos:

- Los trabajadores que pertenecen a áreas operativas o que no intervienen directamente en la gestión administrativa o en los procesos de recaudación tributaria (como subgerencias de desarrollo social, cultural o deportivo).
- El personal que se encuentra de licencia, suspensión o que no labora activamente en la entidad durante el periodo de investigación.
- Los servidores que desempeñan cargos eventuales o temporales sin responsabilidad en la gestión tributaria o presupuestal.
- Los trabajadores cuya labor está orientada exclusivamente a la ejecución de obras o servicios operativos y no a la administración de recursos o tributos.

4.4. Técnicas e instrumentos

4.4.1. Técnica

Hernández et al. (2014), señala que “las técnicas son los recursos de que dispone el investigador para su trabajo, las técnicas necesitan los instrumentos para su realización” (p.217). Para el desarrollo del presente estudio, se utilizó la técnica de la encuesta, aplicada a los 35 trabajadores del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Pisac. Este instrumento permitió recopilar información directa, precisa y contextualizada sobre las percepciones, opiniones y experiencias del personal en relación con los procesos administrativos y tributarios de la institución. La aplicación de la encuesta facilitó la identificación de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la gestión

institucional, aportando evidencia empírica relevante para el análisis de las variables del estudio. Adicionalmente, se realizó el análisis documental, enfocado específicamente en el ámbito de la recaudación tributaria, con el propósito de examinar la evolución y comportamiento de los ingresos municipales derivados de impuestos, contribuciones y tasas. Este procedimiento permitió contrastar la información obtenida mediante las encuestas con los registros oficiales de la municipalidad, fortaleciendo la validez de los resultados y proporcionando una visión más integral sobre la eficiencia de la gestión tributaria local.

4.4.2. Instrumentos

Hernández et al. (2014), señala que “el instrumento es cuando en la investigación disponemos de múltiples tipos de instrumentos para medir las variables de interés y en algunos casos llegan a combinarse varias técnicas de recolección de los datos” (p.217). Para la recolección de datos se emplearon dos instrumentos: el cuestionario y la ficha de análisis documental. El cuestionario fue diseñado con base en las variables planeamiento estratégico y recaudación tributaria, y comprendió 20 ítems formulados bajo una escala de Likert de cinco niveles: nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). Este instrumento se aplicó a los 35 trabajadores del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Pisac, con el fin de recoger sus percepciones y valoraciones sobre ambas variables. Complementariamente, se utilizó la ficha de análisis documental enfocada en la recaudación tributaria, mediante la revisión de registros oficiales sobre ingresos provenientes de impuestos, contribuciones y tasas durante el periodo 2022-2023. La aplicación conjunta de ambos instrumentos permitió integrar información cuantitativa y documental, brindando una visión más completa y confiable del desempeño institucional y de los factores que inciden en la gestión tributaria municipal.

4.4.3. Validación de instrumentos

Hernández et al. (2014), la validez de los instrumentos de investigación se garantiza mediante el juicio de expertos, quienes evalúan la claridad, pertinencia, coherencia y relevancia de los ítems en función de los objetivos y variables del estudio. En la presente investigación, el proceso de validación fue realizado por especialistas con experiencia en investigación científica y en el ámbito de la gestión pública, quienes emitieron observaciones y recomendaciones para optimizar los instrumentos de recolección de datos.

La validez se dio de acuerdo a los juicios expresados por:

- Dr. Elías Farfán Gómez
- Mg. Harlyn Ricalde Palomino
- Mg. Abraham Wilfredo Quintanilla Yépez

4.5. Procedimientos

El desarrollo de la investigación comprendió una secuencia de actividades orientadas al cumplimiento de los objetivos planteados. En primer lugar, se realizó la revisión de literatura y de la normativa relacionada con la recaudación tributaria. Posteriormente, se solicitó el acceso a la información institucional y se aplicaron los instrumentos de recolección de datos a la muestra seleccionada. Una vez obtenida la información, esta fue organizada, codificada y sistematizada para su procesamiento estadístico, permitiendo elaborar los resultados, la discusión, las conclusiones y las recomendaciones del estudio.

4.6 Análisis de datos

El procesamiento de la información se efectuó mediante Microsoft Excel, utilizado para organizar y depurar la base de datos, y el software estadístico IBM SPSS Statistics versión 27, empleado para el análisis de los datos. A través de este programa se elaboraron

tablas de frecuencias y porcentajes, se aplicó la prueba de normalidad para determinar el comportamiento de los datos y, de acuerdo con los resultados obtenidos, se utilizó la prueba estadística correspondiente para contrastar las hipótesis de investigación. Estas herramientas permitieron realizar un análisis ordenado, confiable y consistente con el enfoque metodológico adoptado.

4.7. Consideraciones éticas

La investigación se desarrolló respetando los principios éticos de confidencialidad, integridad, honestidad y veracidad. Se garantizó la reserva de la información proporcionada por los participantes, utilizando los datos únicamente con fines académicos y preservando su anonimato. Asimismo, el procesamiento y la presentación de los resultados se realizaron de manera objetiva, sin alterar la información obtenida. Finalmente, el estudio se elaboró conforme a los lineamientos éticos establecidos por la universidad y siguiendo las normas APA vigentes para la citación y referenciación de las fuentes consultadas.

V. Resultados y discusión

5.1. Resultados

5.1.1. Confiabilidad del estudio

Tabla 5:

Prueba de confiabilidad sobre las variables

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach	N de elementos
Planeamiento estratégico	0.869	10
Recaudación tributaria	0.880	10

Nota: La tabla muestra la confiabilidad del estudio sobre las variables – Fuente: SPSS-27

Interpretación

A partir de los valores obtenidos mediante el coeficiente alfa de Cronbach, se evidencia que el instrumento utilizado en la investigación presenta una alta confiabilidad. Para la variable planeamiento estratégico se alcanzó un valor de 0.869 y para la variable recaudación tributaria un valor de 0.880, ambos considerados adecuados y calificados como buenos. Estos resultados demuestran que existe una adecuada correlación interna entre los ítems, lo que asegura la consistencia de las respuestas y la validez del instrumento para el análisis de las variables planteadas en el estudio.

5.1.2. Baremización en función a los objetivos de investigación

La baremización de las variables planeamiento estratégico y recaudación tributaria, según los objetivos de investigación, permitió clasificar los resultados en una escala de malo, regular y bueno, facilitando una evaluación objetiva del desempeño institucional. En el planeamiento estratégico, la categoría de malo refleja deficiencias en la planificación, la regular evidencia avances parciales y la buena muestra una adecuada organización y cumplimiento de metas. En la recaudación tributaria, la valoración mala indica debilidades en la cobranza, la regular revela un desempeño moderado y la buena destaca una gestión eficiente y cumplimiento normativo. En conjunto, la baremización permitió identificar fortalezas y debilidades, orientando acciones de mejora para optimizar la gestión municipal.

Análisis del objetivo general

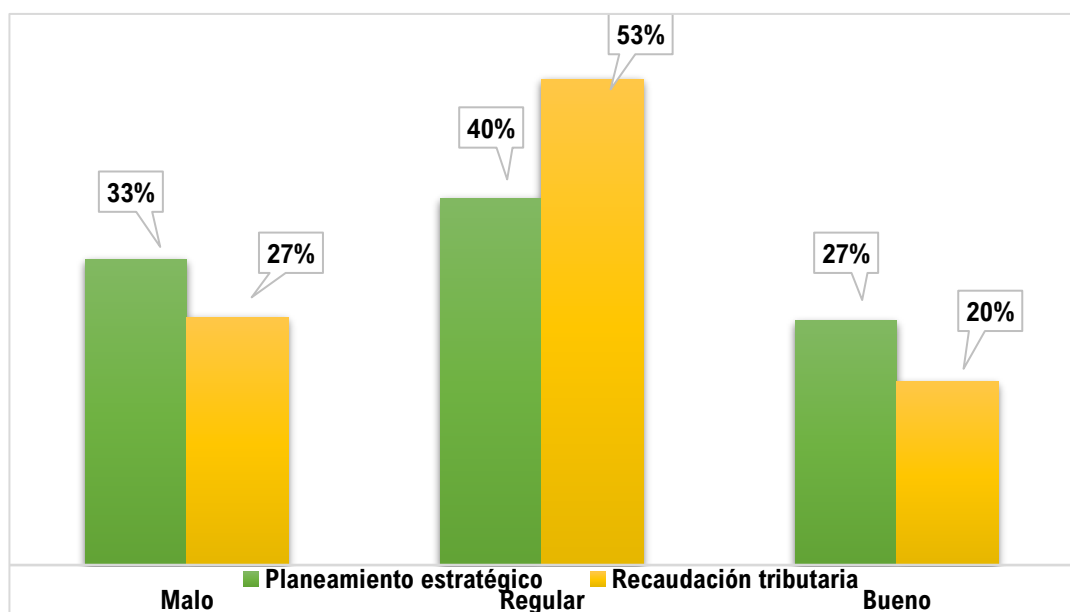
OG: Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

Tabla 6:

Análisis del planeamiento estratégico y la recaudación tributaria

Baremos objetivo general					Planeamiento estratégico		Recaudación tributaria	
Planeamiento estratégico	Recaudación tributaria		Escala		N	%	N	%
21	28	21	28	Malo	5	33%	8	27%
29	36	29	36	Regular	6	40%	4	53%
37	46	37	44	Bueno	4	27%	3	20%
Total					15	100%	15	100%

Nota: La tabla representa el análisis del planeamiento estratégico y la recaudación tributaria – Fuente: SPSS-27

Figura 11:*Análisis del planeamiento estratégico y la recaudación tributaria*

Nota: La figura representa el análisis del planeamiento estratégico y la recaudación tributaria – Fuente: SPSS-27

Interpretación

En el marco del objetivo general, que busca determinar cómo se relacionan el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Pisac durante los años 2022-2023, los resultados permiten observar una conexión clara entre ambos aspectos. Los datos muestran que, cuando el planeamiento institucional presenta debilidades, la recaudación también se ve afectada. En cuanto al planeamiento estratégico, el 33% de los colaboradores (5) considera que es malo, mientras que el 40% (6) lo califica como regular. Solo el 27% (4) opina que es bueno. Estos resultados reflejan que, para la mayoría, existen problemas en cómo se formulan las estrategias, cómo se ejecutan y cómo se supervisan. En otras palabras, no sienten que el proceso estratégico esté funcionando de manera sólida o articulada dentro de la municipalidad. Por otro lado, en la recaudación tributaria, una situación similar ocurre. El 27% de los encuestados (4) la describe como mala, y el 53% (8) la percibe como regular. Solo un grupo reducido, el 20% (3 personas), la evalúa como buena. Esto evidencia que aún hay dificultades en la recaudación de impuestos,

contribuciones y tasas, principalmente en lo relacionado con los procesos de fiscalización, cobranza y control de ingresos. La coincidencia de estos resultados demuestra que cuando la planificación interna no está bien estructurada, la recaudación tampoco logra desarrollarse plenamente. Esto impacta directamente en la capacidad de la municipalidad para generar ingresos, lo que a su vez limita la realización de obras, la mejora de servicios y el bienestar general de la comunidad. Por ello, los hallazgos resaltan la importancia de fortalecer los procesos estratégicos, ya que una planificación más clara, organizada y supervisada permitirá potenciar la recaudación y, con ello, apoyar de manera más efectiva el desarrollo local.

Análisis del objetivo específico 01

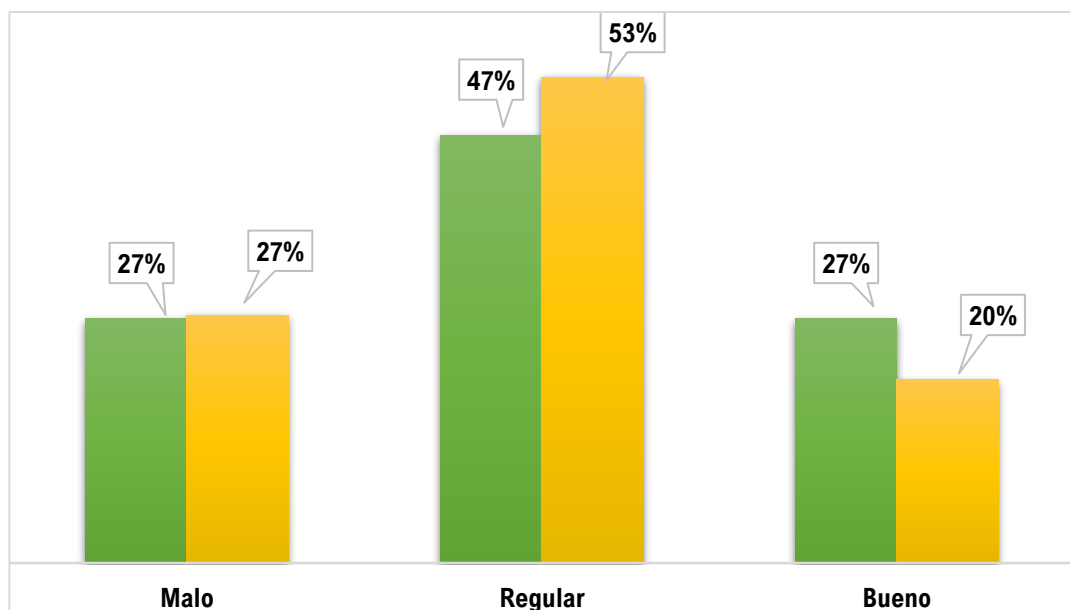
OE1: Determinar la relación entre la formulación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

Tabla 7:

Análisis de la formulación estratégica y la recaudación tributaria

Baremos objetivo específico 01					Formulación estratégica		Recaudación tributaria	
Formulación estratégica		Recaudación tributaria		Escala	N	%	N	%
6	8	21	28	Malo	4	27%	8	27%
9	11	29	36	Regular	7	47%	4	53%
12	14	37	44	Bueno	4	27%	3	20%
Total					15	100%	15	100%

Nota: La tabla representa el análisis de la formulación estratégica y la recaudación tributaria – Fuente: SPSS-27

Figura 12:*Análisis de la formulación estratégica y la recaudación tributaria*

Nota: La figura representa el análisis de la formulación estratégica y la recaudación tributaria –
Fuente: SPSS-27

Interpretación

En el marco del objetivo específico 01, orientado a determinar la relación entre la formulación estratégica y la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Pisac durante el periodo 2022-2023, los resultados evidencian una conexión directa entre la calidad de la formulación institucional y el desempeño de la recaudación municipal. En relación con la formulación estratégica, que comprende aspectos como los instrumentos de gestión, la escala de prioridades y los objetivos estratégicos, los resultados muestran que el 27% (4) de los encuestados la calificó como mala. Por otro lado, el 47% (7) la evaluó como regular, y un 27% (4) adicional la consideró buena. Esta distribución indica que, para la mayoría, la municipalidad presenta debilidades al momento de definir sus planes, establecer prioridades y orientar sus objetivos institucionales, lo que afecta la claridad y coherencia del rumbo organizacional. De manera similar, la recaudación tributaria presenta niveles de desempeño que reflejan estas limitaciones. El 27% (8) de los participantes la calificó como mala, mientras que el 53% (4) la percibió como regular y solo el 20% (3) la consideró buena. Estos

resultados señalan dificultades persistentes en los procesos de recaudación, especialmente en lo referido a la captación de impuestos, contribuciones y tasas, así como en las acciones de fiscalización y control necesarias para garantizar el cumplimiento tributario. La coincidencia de resultados predominantes en el nivel regular para ambas variables permite inferir que una formulación estratégica insuficiente se traduce en una recaudación tributaria igualmente limitada. Cuando los instrumentos de gestión no están bien definidos, las prioridades no son claras o los objetivos estratégicos no están adecuadamente formulados, la capacidad de la municipalidad para organizar, orientar y mejorar los procesos de recaudación se ve comprometida.

Análisis del objetivo específico 02

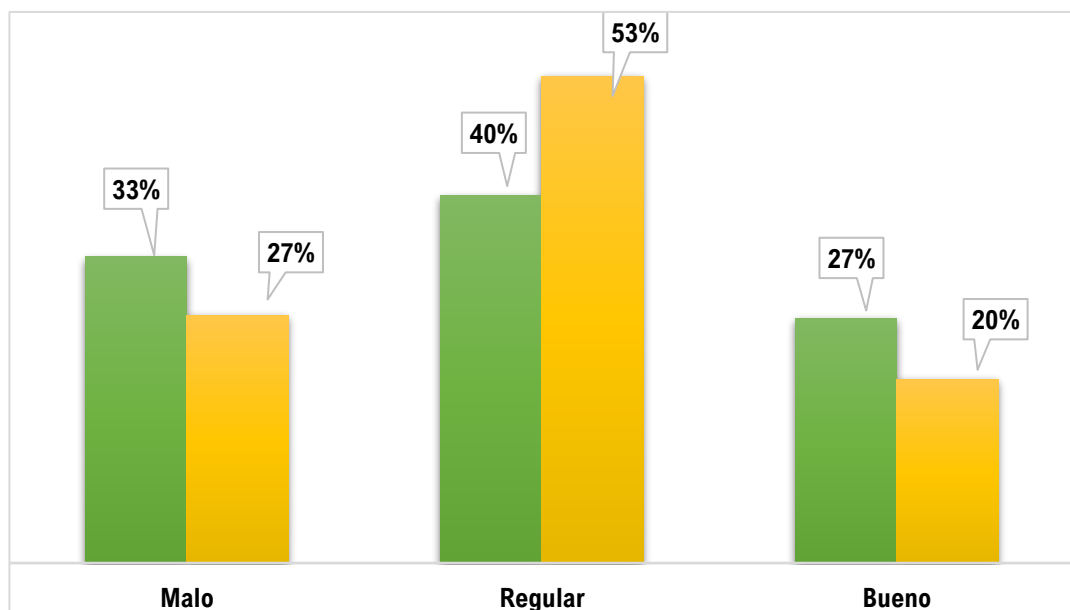
OE2: Determinar la relación entre la implementación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

Tabla 8:

Análisis de la implementación estratégica y la recaudación tributaria

Baremos objetivo específico 02					Implementación estratégica		Recaudación tributaria	
Implementación estratégica	Recaudación tributaria		Escala		N	%	N	%
8	11	21	28	Malo	5	33%	8	27%
12	15	29	36	Regular	6	40%	4	53%
16	20	37	44	Bueno	4	27%	3	20%
Total					15	100%	15	100%

Nota: La tabla representa el análisis de la implementación estratégica y la recaudación tributaria – Fuente: SPSS-27

Figura 13:*Análisis de la implementación estratégica y la recaudación tributaria*

Nota: La figura representa el análisis de la implementación estratégica y la recaudación tributaria –
Fuente: SPSS-27

Interpretación

En el marco del objetivo específico 02, orientado a determinar la relación entre la implementación estratégica y la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Pisac durante el periodo 2022-2023, los resultados muestran una correspondencia directa entre el nivel de ejecución de las estrategias institucionales y el desempeño de la recaudación municipal. En cuanto a la implementación estratégica, que abarca la disponibilidad presupuestal, el uso adecuado de los recursos públicos y la calendarización de actividades, los datos revelan que el 33% (5) de los encuestados la calificó como mala. Por su parte, el 40% (6) la evaluó como regular, y solo el 27% (4) la consideró buena. Esta distribución evidencia que gran parte del personal percibe dificultades en la ejecución de las acciones planificadas, ya sea por limitaciones presupuestales, una gestión poco eficiente de los recursos o una calendarización inadecuada que afecta el cumplimiento de las metas trazadas. La situación es similar en la recaudación tributaria. El 27% (8) de los participantes la calificó como mala, mientras que el 53% (4) la ubicó en el nivel regular, y únicamente el 20% (3) la

evaluó como buena. Estos resultados reflejan que los procesos de recaudación de impuestos, contribuciones y tasas presentan dificultades, especialmente en las acciones de control, seguimiento y cobranza, lo cual repercute en la disponibilidad de ingresos para la gestión municipal. La coincidencia de niveles predominantemente regulares en ambas variables permite inferir que una implementación estratégica poco consistente limita directamente la capacidad de la municipalidad para mejorar sus procesos tributarios. Cuando la ejecución de las estrategias no cuenta con los recursos necesarios, no se organiza de manera adecuada en el tiempo o no se gestiona eficientemente, la recaudación no logra alcanzar niveles óptimos.

Análisis del objetivo específico 03

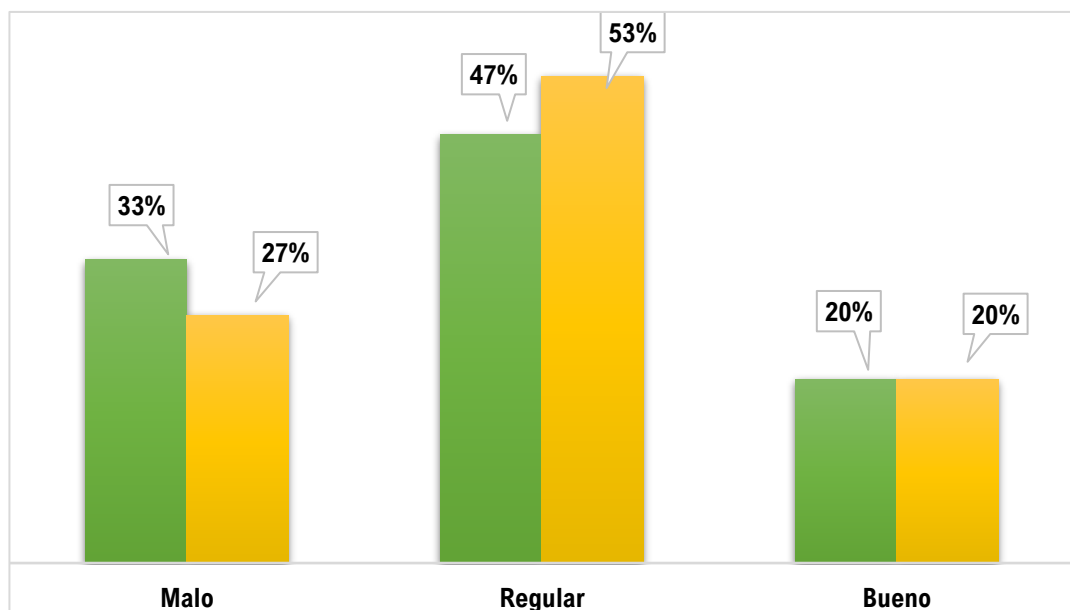
OE3: Determinar la relación entre la evaluación del control estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

Tabla 9:

Análisis de la evaluación del control estratégico y la recaudación tributaria

Baremos objetivo específico 01					Evaluación del control estratégico		Recaudación tributaria	
Evaluación del control estratégico	Recaudación tributaria		Escala		N	%	N	%
4	6	21	28	Malo	3	33%	8	27%
7	9	29	36	Regular	7	47%	4	53%
10	12	37	44	Bueno	5	20%	3	20%
Total					15	100%	15	100%

Nota: La tabla representa el análisis de la evaluación del control estratégico y la recaudación tributaria
– Fuente: SPSS-27

Figura 14:*Análisis del control estratégico y la recaudación tributaria*

Nota: La figura representa el análisis del control estratégico y la recaudación tributaria – Fuente: SPSS-27

Interpretación

En el marco del objetivo específico 03, orientado a determinar la relación entre el control estratégico y la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Pisac durante el periodo 2022-2023, los resultados muestran una vinculación clara entre la capacidad de supervisión municipal y el desempeño en la captación de ingresos tributarios. Respecto al control estratégico, que comprende las funciones de supervisión, monitoreo y fiscalización, los datos revelan que el 33% (3) de los encuestados lo calificó como malo; el 47% (7) lo evaluó como regular; y el 20% (5) lo consideró bueno. Esta distribución evidencia que la mayoría de los colaboradores percibe que los procesos de control no se ejecutan de manera óptima, ya sea por falta de seguimiento continuo, debilidades en la supervisión de actividades o insuficiente fiscalización de los procesos internos. En cuanto a la recaudación tributaria, los resultados mantienen una tendencia similar. El 27% (8) de los encuestados la calificó como mala, el 53% (4) la ubicó en un nivel regular, y solo el 20% (3) la consideró buena. Esto indica que la recaudación de impuestos, contribuciones y tasas presenta

dificultades, especialmente en lo relacionado con la verificación del cumplimiento de obligaciones tributarias y la eficiencia de los procesos de cobranza. La presencia de niveles predominantemente regulares en ambas variables evidencia que un control estratégico poco consolidado repercute directamente en la recaudación municipal. Cuando la supervisión es limitada, el monitoreo es esporádico o la fiscalización no es efectiva, se generan brechas que debilitan la capacidad institucional para asegurar el cumplimiento tributario y optimizar la captación de recursos.

5.1.3. Recaudación tributaria en la municipalidad Distrital de Pisac durante el periodo 2022-2023

Tabla 10:
Recaudación tributaria en la municipalidad Distrital de Pisac durante el periodo 2022-2023

Periodo	Impuestos	Contribuciones	Tasas
2022	S/ 337,142.00	S/ 0.00	S/ 40,422.00
2023	S/ 302,991.00	S/ 0.00	S/ 21,549.00

Nota: La tabla represente la recaudación tributaria en la municipalidad Distrital de Pisac durante el periodo 2022-2023 – Fuente: Portal MEF

Interpretación

La recaudación tributaria de la Municipalidad Distrital de Pisac muestra una disminución entre 2022 y 2023, una situación que evidencia desafíos reales en la manera en que se está planificando y gestionando la obtención de ingresos municipales. La reducción de los impuestos, que bajaron de S/ 337,142.00 a S/ 302,991.00, y la caída de las tasas de S/ 40,422.00 a S/ 21,549.00, reflejan que las estrategias aplicadas no lograron sostener los niveles de recaudación esperados. Además, el hecho de que las contribuciones permanezcan en cero revela que aún no se han definido acciones que permitan ampliar o diversificar las fuentes de ingresos locales. Estos resultados muestran que el planeamiento estratégico no solo es un documento técnico, sino una herramienta que, si no se articula adecuadamente

con la gestión tributaria diaria, limita los recursos necesarios para atender las necesidades de la población. En este sentido, los datos invitan a reflexionar sobre la importancia de fortalecer la planificación para construir una recaudación más estable y comprometida con el desarrollo del distrito.

A. Recaudación de impuestos del año 2022 - 2023

Tabla 11:

Recaudación de impuestos durante el año 2022 – 2023

Mes	Recaudación impuestos mensual del periodo 2022 - 2023							
	2022				2023			
	Impuesto predial		Impuesto alcabala		Impuesto predial		Impuesto alcabala	
Enero	S/	6,582.00	S/	-	S/	587.00	S/	-
Febrero	S/	7,159.00	S/	-	S/	245.00	S/	5,984.00
Marzo	S/	16,892.00	S/	1,820.00	S/	7,292.00	S/	-
Abril	S/	10,686.00	S/	17,490.00	S/	34,198.00	S/	7,515.00
Mayo	S/	5,267.00	S/	-	S/	5,988.00	S/	10,853.00
Junio	S/	15,147.00	S/	-	S/	13,675.00	S/	20,115.00
Julio	S/	15,898.00	S/	35,836.00	S/	10,026.00	S/	-
Agosto	S/	11,254.00	S/	105,446.00	S/	18,999.00	S/	23,173.00
Setiembre	S/	10,173.00	S/	7,932.00	S/	2,742.00	S/	11,854.00
Octubre	S/	8,506.00	S/	1,620.00	S/	8,268.00	S/	90,508.00
Noviembre	S/	15,312.00	S/	36,243.00	S/	23,055.00	S/	3,158.00
Diciembre	S/	7,879.00	S/	-	S/	3,241.00	S/	1,515.00
Total	S/	130,755.00	S/	206,387.00	S/	128,316.00	S/	174,675.00

Nota: La tabla representa la recaudación de impuestos durante el año 2022 – 2023 – Fuente: Portal MEF

Interpretación

El análisis de la recaudación de impuestos en 2022 y 2023 revela diferencias notables en los montos de los impuestos predial y alcabala. En 2022, la recaudación del impuesto predial fue relativamente estable, con picos en ciertos meses, como marzo, pero también mostrando valores bajos en otros, como diciembre. En 2023, aunque la recaudación total fue

ligeramente inferior, se observó un comportamiento más irregular, con meses de alta recaudación como abril, pero también de baja captación en septiembre y diciembre. Por otro lado, el impuesto de alcabala mostró una mayor fluctuación en 2022, destacándose agosto, mientras que, en 2023, la recaudación fue más constante en la mayoría de los meses, aunque con una caída significativa en el total anual. En ambos años, se registraron meses sin recaudación en algunos tributos, lo que podría indicar deficiencias en la gestión de cobro o variaciones en el comportamiento de los contribuyentes. Este patrón sugiere que, aunque hay esfuerzos para mantener una recaudación constante, es necesario revisar las estrategias de cobranza, especialmente para el impuesto de alcabala, para mejorar la eficiencia fiscal y asegurar una captación más estable.

Tabla 12:

Recaudación del impuesto predial y de alcabala durante el año 2022 – 2023

Años	Impuesto predial	Impuesto alcabala
2022	S/ 130,755.00	S/ 206,387.00
2023	S/ 128,316.00	S/ 174,675.00

Nota: La tabla represente la recaudación del impuesto predial y de alcabala durante el año 2022 – 2023 – Fuente: Portal MEF

Interpretación

El análisis de la recaudación de impuestos en 2022 y 2023 muestra una ligera disminución en los montos recaudados tanto en el impuesto predial como en el impuesto de alcabala. En 2022, la recaudación del impuesto predial fue de S/ 130,755.00 y la del impuesto de alcabala alcanzó los S/ 206,387.00. En 2023, ambos impuestos experimentaron una caída, con el impuesto predial alcanzando S/ 128,316.00 y el impuesto de alcabala reduciéndose a S/ 174,675.00. Aunque la disminución en ambos impuestos no es drástica, refleja un nivel baja en la recaudación, lo que podría estar relacionado con variaciones en el comportamiento de los contribuyentes o en las condiciones del mercado.

D. Recaudación de tasas del año 2022-2023

Tabla 13:

Recaudación de tasas durante el año 2022 – 2023

Recaudación de tasas mensual del periodo 2022-2023									
Mes	2022				2023				
	Servicios públicos o arbitrios	Servicios administrativos o derechos	Licencias de funcionamiento	Estacionamiento de vehículos	Servicios públicos o arbitrios	Servicios administrativos o derechos	Licencias de funcionamiento	Estacionamiento de vehículos	
Enero	S/ 0.00	S/ 662.00	S/ 12,972.00	S/ 0.00	S/ 120.00	S/ 114.00	S/ 1,776.00	S/	0.00
Febrero	S/ 0.00	S/ 541.00	S/ 363.00	S/ 0.00	S/ 120.00	S/ 80.00	S/ 0.00	S/	0.00
Marzo	S/ 0.00	S/ 308.00	S/ 1,538.00	S/ 0.00	S/ 120.00	S/ 1,390.00	S/ 940.00	S/	0.00
Abril	S/ 0.00	S/ 23.00	S/ 940.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 671.00	S/ 1,593.00	S/	0.00
Mayo	S/ 0.00	S/ 671.00	S/ 470.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 421.00	S/ 673.00	S/	720.00
Junio	S/ 0.00	S/ 192.00	S/ 6,610.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 194.00	S/ 1,877.00	S/	0.00
Julio	S/ 0.00	S/ 582.00	S/ 470.00	S/ 0.00	S/ 120.00	S/ 1,147.00	S/ 1,306.00	S/	0.00
Agosto	S/ 0.00	S/ 610.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 240.00	S/ 398.00	S/ 1,593.00	S/	0.00
Setiembre	S/ 0.00	S/ 4,133.00	S/ 1,386.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 1,145.00	S/ 470.00	S/	380.00
Octubre	S/ 0.00	S/ 1,018.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 1,448.00	S/ 183.00	S/	0.00
Noviembre	S/ 0.00	S/ 502.00	S/ 470.00	S/ 0.00	S/ 120.00	S/ 426.00	S/ 287.00	S/	0.00
Diciembre	S/ 0.00	S/ 5,069.00	S/ 892.00	S/ 0.00	S/ 120.00	S/ 707.00	S/ 650.00	S/	0.00
Total	S/ 0.00	S/ 14,311.00	S/ 26,111.00	S/ 0.00	S/ 960.00	S/ 8,141.00	S/ 11,348.00	S/	1,100.00

Nota: La tabla represente la recaudación de tasas durante el año 2022 – 2023 – Fuente: Portal MEF

Interpretación

La recaudación de tasas durante los años 2022 y 2023 muestra variaciones en las diferentes categorías de tasas, reflejando diferencias en los ingresos por los servicios municipales. En 2022, la evaluación fue significativamente mayor en las tasas de servicios administrativos o derechos (S/ 14,311.00) y licencias de funcionamiento (S/ 26,111.00), sin embargo, no se registró evaluación por servicios públicos o arbitrarios ni estacionamiento de vehículos. En 2023, la recaudación total también mostró disparidad: se recaudaron S/ 960.00 en servicios públicos o arbitrarios, lo que fue una novedad comparada con 2022, mientras que por servicios administrativos o derechos (S/ 8,141.00) y licencias de funcionamiento (S/ 11,348.00) fueron menores que en el año anterior. En lo que respecta al estacionamiento de vehículos no apareció en ninguno de los años, lo que podría indicar la ausencia de este servicio o la falta de su registro adecuado. A lo largo de los meses, se observará que los ingresos más altos para ambas categorías, servicios administrativos o derechos y licencias de funcionamiento, se concentrarán en los últimos meses del año, particularmente en diciembre. Este patrón sugiere que los contribuyentes pueden haber realizado pagos concentrados hacia el final del año, posiblemente por plazos de vencimiento o campañas de regularización. La caída en los ingresos en 2023 en comparación con 2022, particularmente en las categorías de servicios administrativos y licencias de funcionamiento, puede estar relacionada con una disminución en la actividad comercial o en la percepción de la calidad de los servicios prestados.

Tabla 14:*Recaudación de tasas municipales durante el año 2022 – 2023*

Años	Tasas por servicios públicos o arbitrios	Tasas por servicios administrativos o derechos	Las licencias de funcionamiento	Tasas por estacionamiento de vehículos
2022	S/ .00	S/ 14,311.00	S/ 26,111.00	S/ 0.00
2023	S/ 960.00	S/ 8,141.00	S/ 11,348.00	S/ 1,100.00

Nota: La tabla represente la recaudación de tasas municipales durante el año 2022 – 2023 – Fuente: Portal MEF

Interpretación

La recaudación de tasas entre los años 2022 y 2023 muestra cambios importantes en las diferentes categorías. En 2022, no se registraron ingresos por tasas por servicios públicos o arbitrajes ni por tasas por estacionamiento de vehículos, mientras que, en 2023, se logró una recaudación de S/ 960.00 por servicios públicos o arbitrarios y S/ 1,100.00 por estacionamiento de vehículos. Este aumento podría indicar que, en 2023, se implementarán nuevos cobros o se mejorará la eficiencia en la gestión de estos servicios. Por otro lado, en 2022, la recaudación por tasas por servicios administrativos o derechos fue de S/ 14,311.00 y licencias de funcionamiento alcanzó S/ 26,111.00, mientras que en 2023 los montos cayeron considerablemente: S/ 8,141.00 y S/ 11,348.00, respectivamente. Esta disminución podría reflejar una baja en la actividad económica o una reducción en el número de contribuyentes que cumplieron con estas obligaciones. En general, aunque se observan aumentos en algunas áreas, la disminución en las principales categorías de tasas administrativas y licencias podría indicar un retroceso en la recaudación de los ingresos municipales o la falta de control sobre los pagos en estas áreas.

5.1.4. Distribución de frecuencias

Ítem 01: ¿Se aplican correctamente los lineamientos establecidos en los instrumentos de gestión?

Tabla 15:

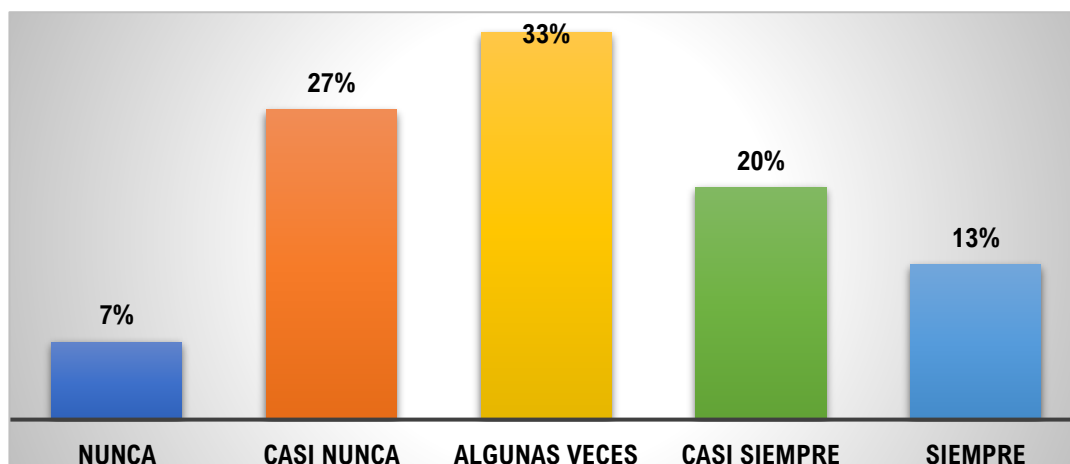
Lineamientos establecidos en los instrumentos de gestión

Escala valorativa	N	%
Nunca	1	7%
Casi nunca	4	27%
Algunas veces	5	33%
Casi siempre	3	20%
Siempre	2	13%

Nota: La tabla representa los lineamientos establecidos en los instrumentos de gestión – Fuente: SPSS-27

Figura 15:

Lineamientos establecidos en los instrumentos de gestión



Nota: La figura representa los lineamientos establecidos en los instrumentos de gestión – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 01, los resultados muestran que el 7% (1) señala que nunca se aplican los lineamientos, el 27% (4) que casi nunca, y el 33% (5) que algunas veces, evidenciando un cumplimiento irregular. Solo el 20% (3) considera que se aplican casi siempre y el 13% (2) que siempre. Esta distribución refleja que la mayoría percibe una aplicación limitada y poco consistente.

Ítem 02: ¿Se organiza el trabajo institucional tomando en cuenta la escala de prioridades definida por la municipalidad?

Tabla 16:

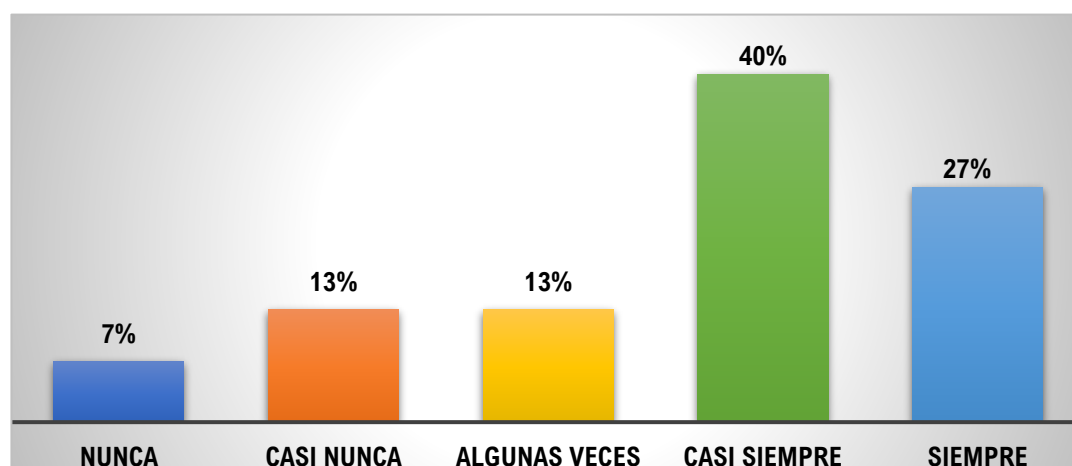
Escala de prioridades definida por la municipalidad

Escala valorativa	N	%
Nunca	1	7%
Casi nunca	2	13%
Algunas veces	2	13%
Casi siempre	6	40%
Siempre	4	27%

Nota: La tabla representa la escala de prioridades definida por la municipalidad – Fuente: SPSS-27

Figura 16:

Escala de prioridades definida por la municipalidad



Nota: La figura representa la escala de prioridades definida por la municipalidad – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 02, los resultados muestran que el 7% (1) indica que nunca se organiza el trabajo según la escala de prioridades, el 13% (2) que casi nunca y otro 13% (2) que algunas veces, evidenciando cierta irregularidad. No obstante, el 40% (6) señala que casi siempre se toma en cuenta dicha escala y el 27% (4) afirma que siempre se respeta. Esto refleja una tendencia mayoritaria hacia una organización más coherente con las prioridades institucionales. Sin embargo, aún existen grupos que perciben inconsistencias que deberían atenderse para fortalecer la gestión interna.

Ítem 03: ¿Los objetivos estratégicos están claramente establecidos para guiar la gestión municipal?

Tabla 17:

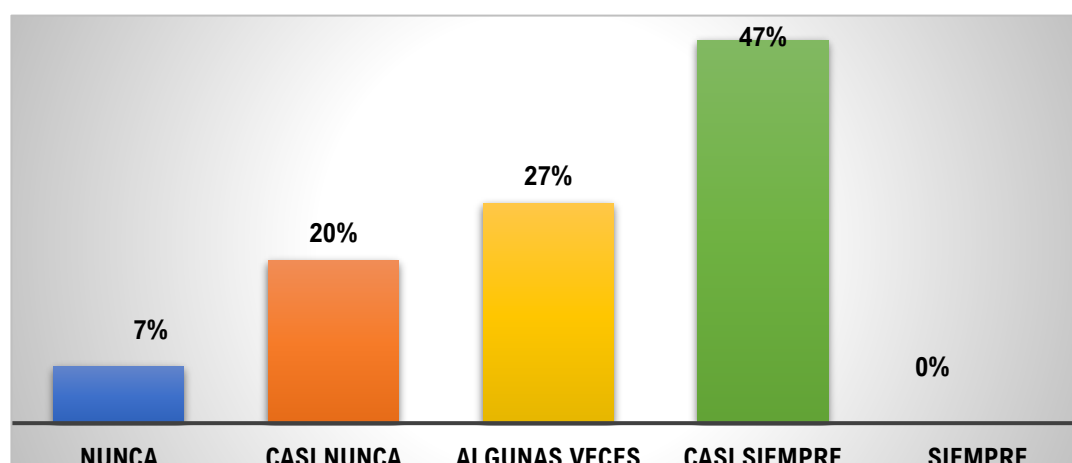
Objetivos estratégicos claramente establecidos

Escala valorativa	N	%
Nunca	1	7%
Casi nunca	3	20%
Algunas veces	4	27%
Casi siempre	7	47%
Siempre	0	0%

Nota: La tabla representa los objetivos estratégicos claramente establecidos – Fuente: SPSS-27

Figura 17:

Objetivos estratégicos claramente establecidos



Nota: La figura representa los objetivos estratégicos claramente establecidos – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 03, los resultados muestran que el 7% (1) considera que nunca los objetivos estratégicos están claramente establecidos, el 20% (3) que casi nunca y el 27% (4) que algunas veces, señalando una claridad aún insuficiente. El 47% (7) indica que casi siempre están definidos, mientras que ningún encuestado 0% (0) afirma que siempre lo estén. Esta distribución evidencia avances, pero también vacíos en la precisión y comunicación de los objetivos estratégicos. En conjunto, los datos sugieren la necesidad de fortalecer su formulación y socialización para guiar mejor la gestión municipal.

Ítem 04: ¿Las actividades municipales se programan en función de los objetivos estratégicos establecidos?

Tabla 18:

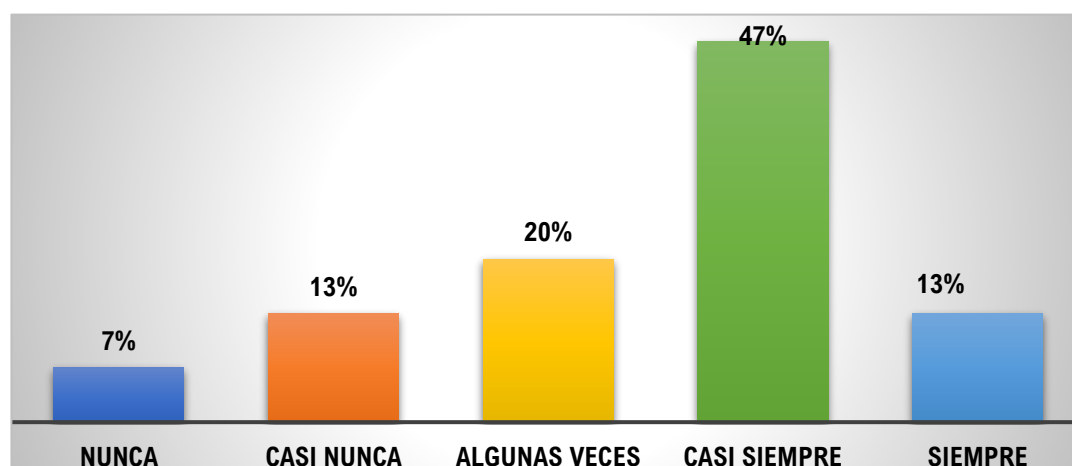
Actividades municipales programadas en función a los objetivos estratégicos

Escala valorativa	N	%
Nunca	1	7%
Casi nunca	2	13%
Algunas veces	3	20%
Casi siempre	7	47%
Siempre	2	13%

Nota: La tabla representa las actividades municipales programadas en función a los objetivos estratégicos – Fuente: SPSS-27

Figura 18:

Actividades municipales programadas en función a los objetivos estratégicos



Nota: La figura representa las actividades municipales programadas en función a los objetivos estratégicos – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 04, los resultados muestran que el 7% (1) considera que nunca se programan las actividades según los objetivos estratégicos, el 13% (2) que casi nunca y el 20% (3) que algunas veces, reflejando cierta irregularidad. En contraste, el 47% (7) señala que casi siempre se cumple esta programación y el 13% (2) afirma que siempre se realiza. Estos resultados evidencian una tendencia mayoritaria hacia la alineación entre actividades y objetivos estratégicos.

Ítem 05: ¿La disponibilidad presupuestal es suficiente para ejecutar las actividades programadas?

Tabla 19:

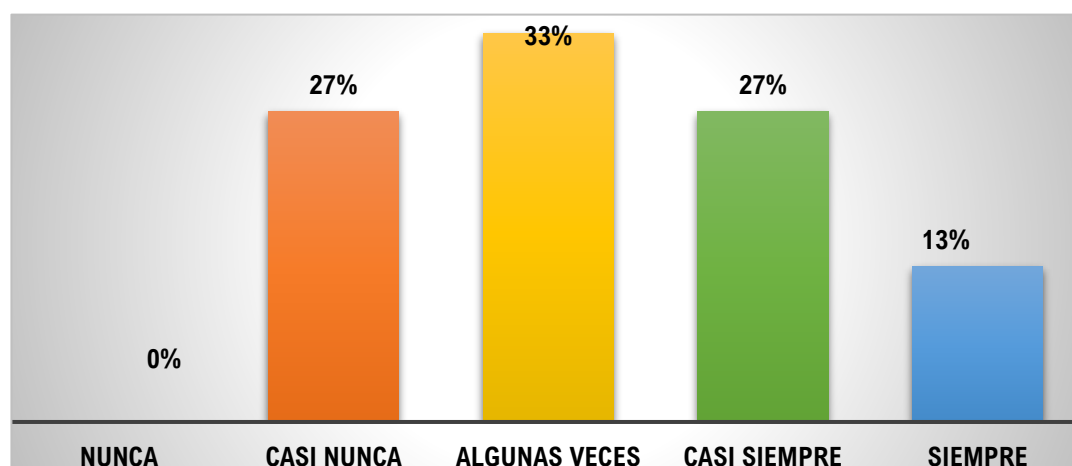
Disponibilidad presupuestal suficiente para ejecutar actividades

Escala valorativa	N	%
Nunca	0	0%
Casi nunca	4	27%
Algunas veces	5	33%
Casi siempre	4	27%
Siempre	2	13%

Nota: La tabla representa la disponibilidad presupuestal suficiente para ejecutar actividades – Fuente: SPSS-27

Figura 19:

Disponibilidad presupuestal suficiente para ejecutar actividades



Nota: La figura representa la disponibilidad presupuestal suficiente para ejecutar actividades – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 05, los resultados muestran que ninguno de los encuestados 0% (0) considera que nunca exista disponibilidad presupuestal, aunque el 27% (4) indica que casi nunca es suficiente y el 33% (5) que solo algunas veces alcanza para ejecutar las actividades. Por otro lado, el 27% (4) señala que casi siempre es suficiente y el 13% (2) afirma que siempre se cuenta con los recursos necesarios. Estos datos reflejan una disponibilidad presupuestal moderada, pero aún inestable.

Ítem 06: ¿La municipalidad administra correctamente los recursos públicos para cumplir las metas institucionales?

Tabla 20:

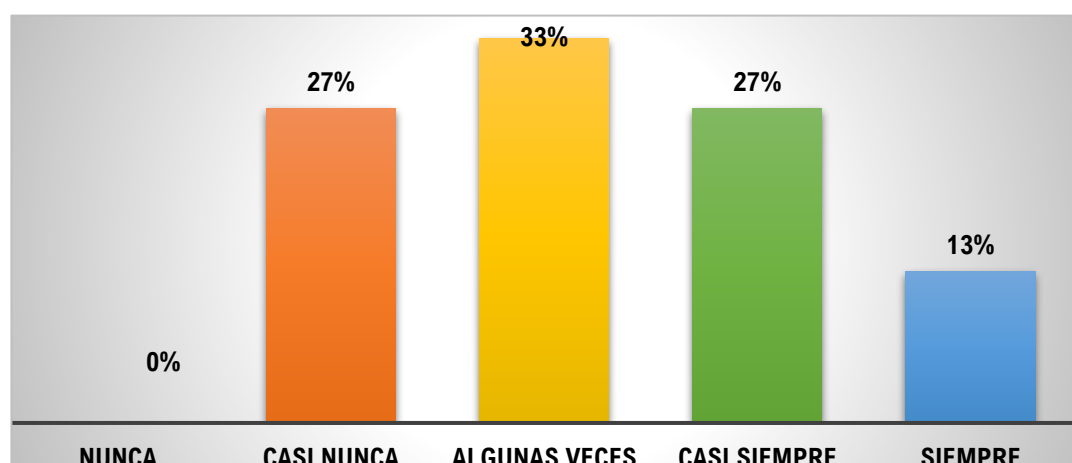
Administración correcta de los recursos públicos

Escala valorativa	N	%
Nunca	0	0%
Casi nunca	4	27%
Algunas veces	5	33%
Casi siempre	4	27%
Siempre	2	13%

Nota: La tabla representa la administración correcta de los recursos públicos – Fuente: SPSS-27

Figura 20:

administración correcta de los recursos públicos



Nota: La figura representa la administración correcta de los recursos públicos – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 06, los resultados muestran que el 0% (0) considera que nunca se administren correctamente los recursos públicos, aunque el 27% (4) señala que casi nunca y el 33% (5) que algunas veces se logra una adecuada administración. Asimismo, el 27% (4) indica que casi siempre se gestionan correctamente y el 13% (2) afirma que siempre se cumple con esta tarea. Esta distribución evidencia una administración moderadamente adecuada, pero con percepciones claras de inconsistencias. En conjunto, los datos reflejan la necesidad de fortalecer los mecanismos de control y uso eficiente de los recursos públicos.

Ítem 07: ¿La calendarización establecida para las actividades se cumple según lo programado?

Tabla 21:

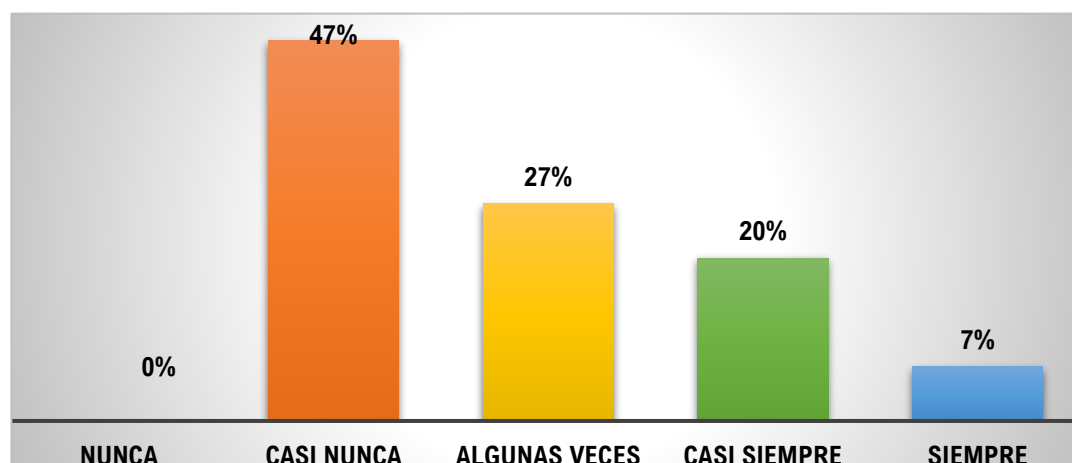
Calendarización establecida para las actividades

Escala valorativa	N	%
Nunca	0	0%
Casi nunca	7	47%
Algunas veces	4	27%
Casi siempre	3	20%
Siempre	1	7%

Nota: La tabla representa la calendarización establecida para las actividades – Fuente: SPSS-27

Figura 21:

Calendarización establecida para las actividades



Nota: La figura representa la calendarización establecida para las actividades – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 07, los resultados muestran que ningún encuestado 0% (0) considera que nunca se cumpla la calendarización, pero el 47% (7) indica que casi nunca se respeta lo programado y el 27% (4) que solo algunas veces se cumple, evidenciando una fuerte irregularidad. Solo el 20% (3) señala que casi siempre se cumple y apenas el 7% (1) afirma que siempre se respeta la programación. Esta distribución revela un bajo nivel de cumplimiento de la calendarización institucional.

Ítem 08: ¿La supervisión contribuye a mejorar la ejecución de las actividades institucionales?

Tabla 22:

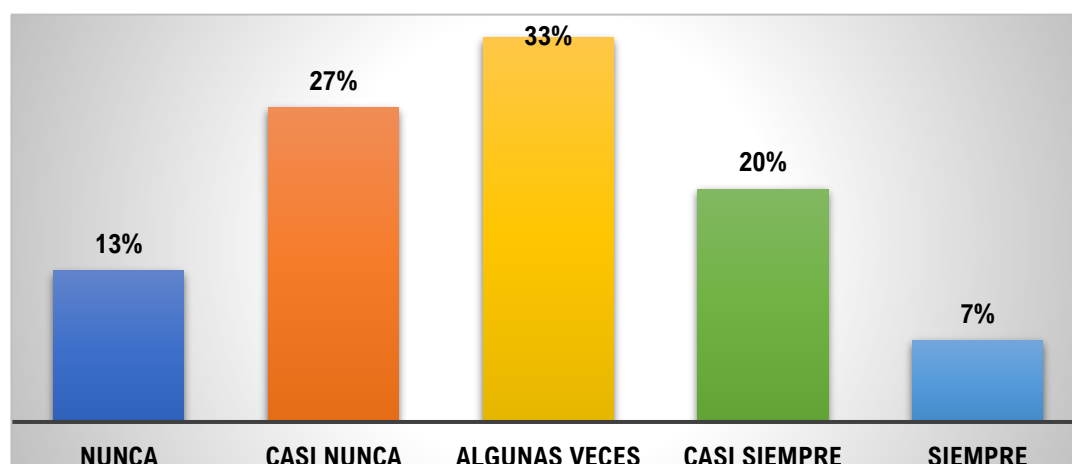
Supervisión adecuada para mejorar la ejecución de las actividades institucionales

Escala valorativa	N	%
Nunca	2	13%
Casi nunca	4	27%
Algunas veces	5	33%
Casi siempre	3	20%
Siempre	1	7%

Nota: La tabla representa la supervisión adecuada para mejorar la ejecución de las actividades institucionales – Fuente: SPSS-27

Figura 22:

Supervisión adecuada para mejorar la ejecución de las actividades institucionales



Nota: La figura representa la supervisión adecuada para mejorar la ejecución de las actividades institucionales – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 08, los resultados muestran que el 13% (2) de los encuestados considera que nunca la supervisión contribuye a mejorar la ejecución de las actividades institucionales, mientras que el 27% (4) indica casi nunca, asimismo, el 33% (5) señala algunas veces, por otro lado, el 20% (3) manifiesta que casi siempre contribuye y solo el 7% (1) afirma que siempre fortalece la ejecución de las actividades. Esta distribución evidencia una supervisión irregular y poco efectiva.

Ítem 09: ¿La municipalidad realiza monitoreo continuo para asegurar el buen desarrollo de sus acciones?

Tabla 23:

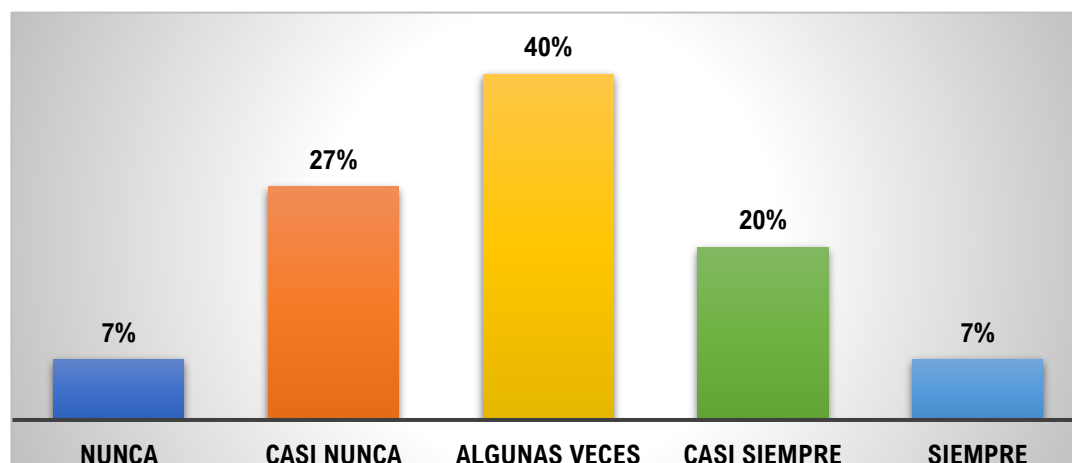
Monitoreo continuo para asegurar el buen desarrollo de sus acciones

Escala valorativa	N	%
Nunca	1	7%
Casi nunca	4	27%
Algunas veces	6	40%
Casi siempre	3	20%
Siempre	1	7%

Nota: La tabla representa el monitoreo continuo para asegurar el buen desarrollo de sus acciones – Fuente: SPSS-27

Figura 23:

Monitoreo continuo para asegurar el buen desarrollo de sus acciones



Nota: La figura representa el monitoreo continuo para asegurar el buen desarrollo de sus acciones – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 09, los resultados muestran que el 7% (1) de los encuestados considera que nunca se realiza un monitoreo continuo, mientras que el 27% (4) señala que casi nunca se lleva a cabo. Además, el 40% (6) indica que algunas veces se efectúa este seguimiento, siendo el porcentaje más alto y evidenciando una aplicación intermitente. Por otro lado, el 20% (3) manifiesta que casi siempre se realiza monitoreo, y solo el 7% (1) afirma que siempre se cumple esta práctica.

Ítem 10: ¿Los procesos de fiscalización permiten garantizar el cumplimiento de las normas institucionales?

Tabla 24:

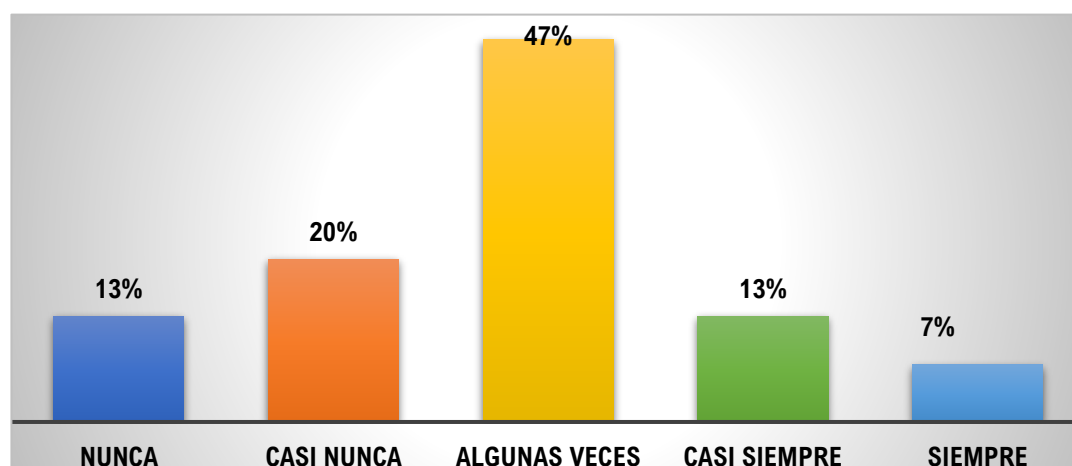
Procesos de fiscalización para garantizar el cumplimiento de las normas

Escala valorativa	N	%
Nunca	2	13%
Casi nunca	3	20%
Algunas veces	7	47%
Casi siempre	2	13%
Siempre	1	7%

Nota: La tabla representa los procesos de fiscalización para garantizar el cumplimiento de las normas
– Fuente: SPSS-27

Figura 24:

Procesos de fiscalización para garantizar el cumplimiento de las normas



Nota: La figura representa los procesos de fiscalización para garantizar el cumplimiento de las normas
– Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 10, los resultados muestran que el 13% (2) de los encuestados considera que nunca los procesos de fiscalización garantizan el cumplimiento de las normas institucionales, mientras que el 20% (3) indica que casi nunca lo hacen. Asimismo, el 47% (7) el porcentaje más alto, señala que algunas veces estos procesos cumplen su función, evidenciando una aplicación irregular. Solo el 13% (2) afirma que casi siempre son efectivos y apenas el 7% (1) considera que siempre garantizan el cumplimiento normativo.

Ítem 11: ¿Se realiza un control adecuado del cobro del impuesto predial en la municipalidad?

Tabla 25:

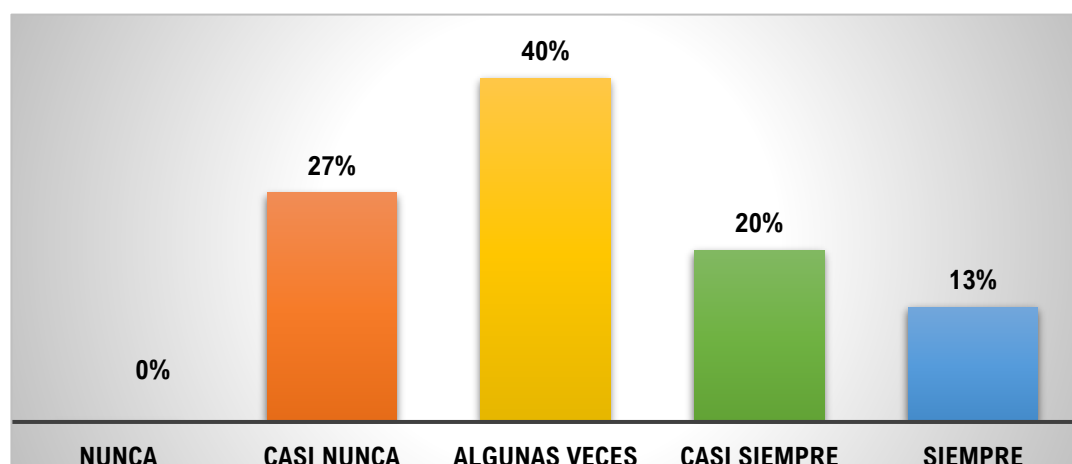
Control adecuado del cobro del impuesto predial

Escala valorativa	N	%
Nunca	0	0%
Casi nunca	4	27%
Algunas veces	6	40%
Casi siempre	3	20%
Siempre	2	13%

Nota: La tabla representa el control adecuado del cobro del impuesto predial – Fuente: SPSS-27

Figura 25:

Control adecuado del cobro del impuesto predial



Nota: La figura representa el control adecuado del cobro del impuesto predial – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 11, los resultados evidencian que el 0% (0) considera que nunca se realice un control adecuado del cobro del impuesto predial. Sin embargo, el 27% (4) señala que casi nunca se efectúa dicho control y el 40% (6), el porcentaje más alto, indica que algunas veces se realiza, mostrando una práctica irregular. Solo el 20% (3) afirma que casi siempre se efectúa un control adecuado y apenas el 13% (2) sostiene que siempre se realiza correctamente. En conjunto, estos datos reflejan que el control del impuesto predial es insuficiente y requiere mejoras para fortalecer la recaudación municipal.

Ítem 12: ¿Se actualiza periódicamente la base de datos de los contribuyentes del impuesto predial?

Tabla 26:

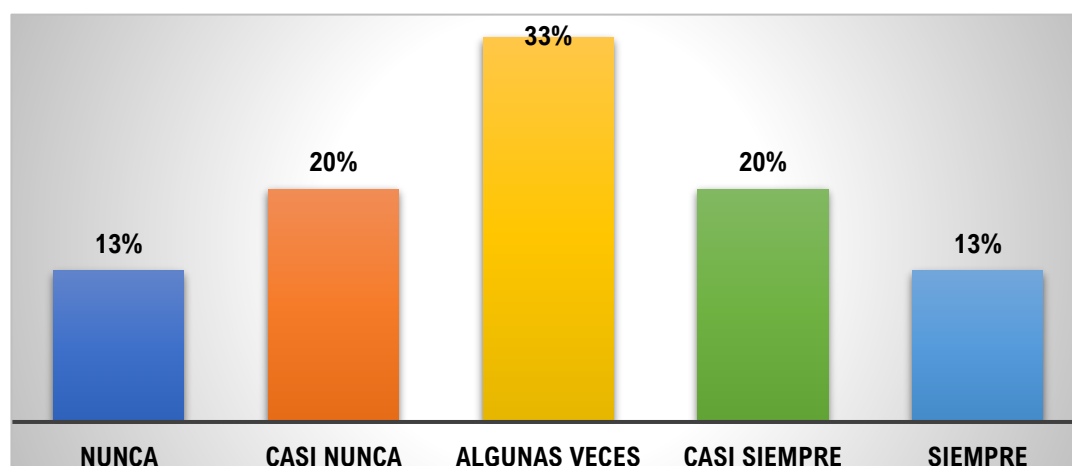
Actualiza periódicamente de la base de datos del impuesto predial

Escala valorativa	N	%
Nunca	2	13%
Casi nunca	3	20%
Algunas veces	5	33%
Casi siempre	3	20%
Siempre	2	13%

Nota: La tabla representa la actualiza periódicamente de la base de datos del impuesto predial –
Fuente: SPSS-27

Figura 26:

Actualiza periódicamente de la base de datos del impuesto predial



Nota: La figura representa la actualiza periódicamente de la base de datos del impuesto predial –
Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 12, los resultados muestran que el 13% (2) de los encuestados considera que nunca se actualiza la base de datos del impuesto predial y el 20% (3) señala que casi nunca se realiza esta labor. El 33% (5), el porcentaje más alto, indica que algunas veces se actualiza, evidenciando una gestión irregular. Asimismo, solo el 20% (3) afirma que casi siempre se actualiza y apenas el 13% (2) considera que siempre se cumple con este proceso.

Ítem 13: ¿Se realiza un seguimiento adecuado a los contribuyentes del impuesto a la alcabala?

Tabla 27:

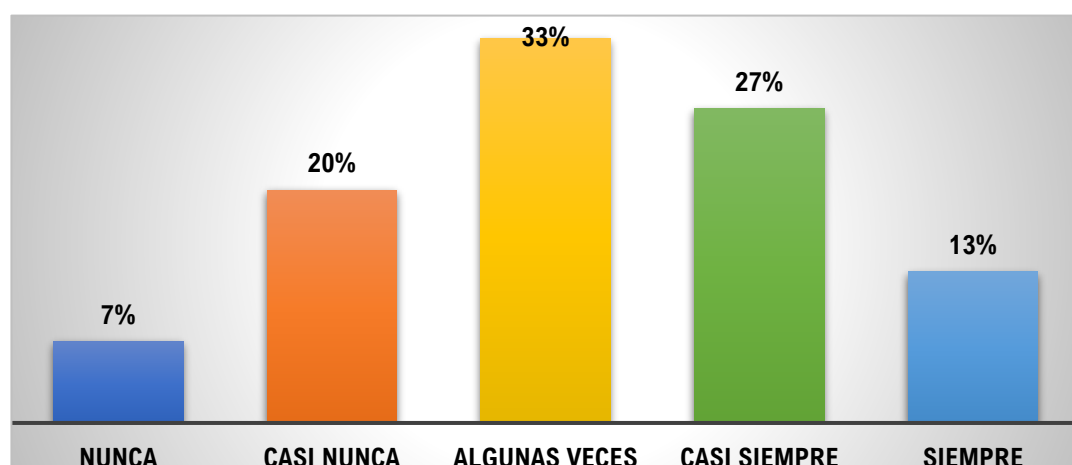
Seguimiento adecuado del impuesto a la alcabala

Escala valorativa	N	%
Nunca	1	7%
Casi nunca	3	20%
Algunas veces	5	33%
Casi siempre	4	27%
Siempre	2	13%

Nota: La tabla representa el seguimiento adecuado del impuesto a la alcabala – Fuente: SPSS-27

Figura 27:

Seguimiento adecuado del impuesto a la alcabala



Nota: La figura representa el seguimiento adecuado del impuesto a la alcabala – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 13, los resultados muestran que el 7% (1) de los encuestados considera que nunca se realiza un seguimiento adecuado del impuesto a la alcabala, mientras que el 20% (3) señala que casi nunca se efectúa este control. El 33% (5) indica que algunas veces se realiza el seguimiento, lo cual evidencia una aplicación intermitente. Por otro lado, el 27% (4) afirma que casi siempre se efectúa y solo el 13% (2) considera que siempre se cumple adecuadamente. En general, los datos reflejan que el seguimiento del impuesto a la alcabala es moderado, pero aún insuficiente para garantizar una fiscalización óptima.

Ítem 14: ¿Se han implementado estrategias para mejorar la recaudación del impuesto a la alcabala?

Tabla 28:

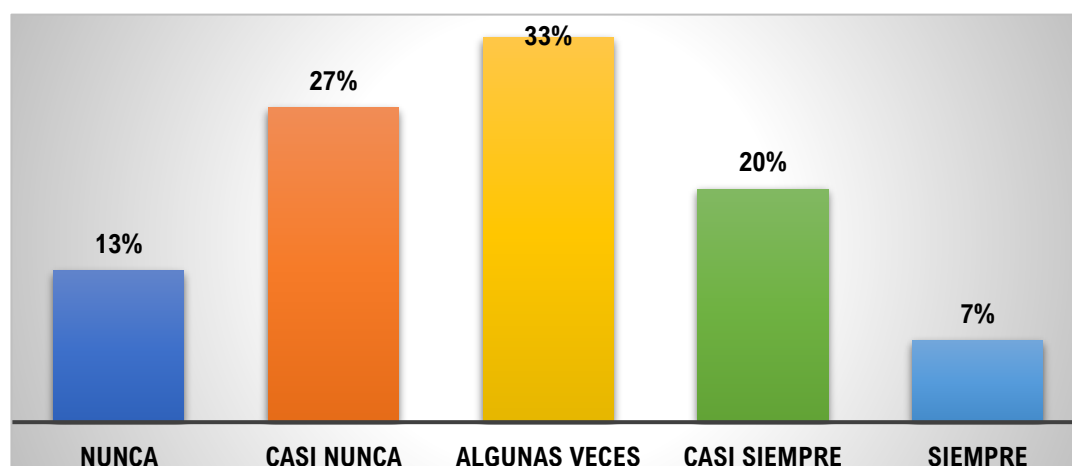
Estrategias para mejorar la recaudación del impuesto a la alcabala

Escala valorativa	N	%
Nunca	2	13%
Casi nunca	4	27%
Algunas veces	5	33%
Casi siempre	3	20%
Siempre	1	7%

Nota: La tabla representa las estrategias para mejorar la recaudación del impuesto a la alcabala – Fuente: SPSS-27

Figura 28:

Estrategias para mejorar la recaudación del impuesto a la alcabala



Nota: La figura representa las estrategias para mejorar la recaudación del impuesto a la alcabala – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 14, los resultados evidencian que el 13% (2) de los encuestados considera que nunca se han implementado estrategias para mejorar la recaudación del impuesto a la alcabala, mientras que el 27% (4) señala que casi nunca se aplican dichas acciones. Además, el 33% (5) indica que algunas veces se implementan estrategias, mostrando una aplicación irregular. Solo el 20% (3) afirma que casi siempre se llevan a cabo, y apenas el 7% (1) considera que siempre se ponen en práctica.

Ítem 15: ¿Las contribuciones por obras públicas son una fuente significativa de ingresos para la municipalidad?

Tabla 29:

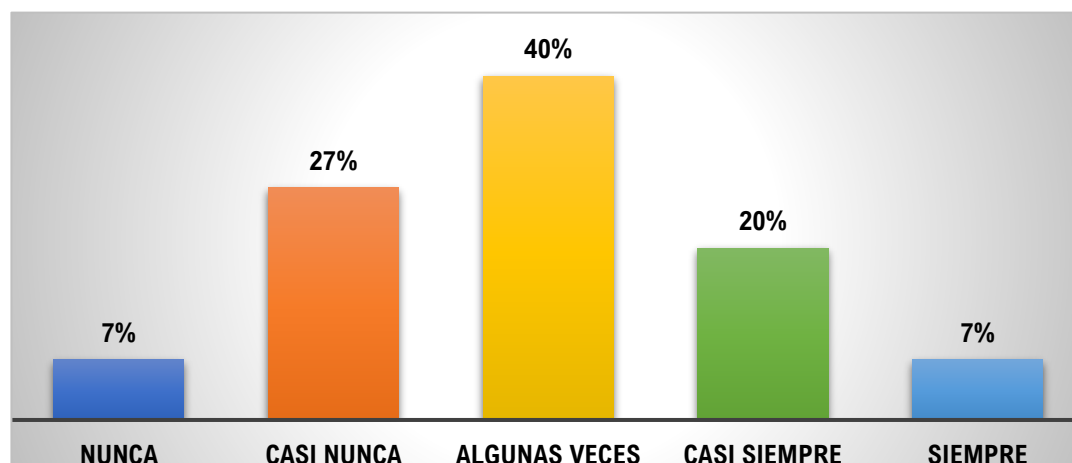
Contribuciones por obras públicas fuente significativa de ingresos

Escala valorativa	N	%
Nunca	1	7%
Casi nunca	4	27%
Algunas veces	6	40%
Casi siempre	3	20%
Siempre	1	7%

Nota: La tabla representa las contribuciones por obras públicas fuente significativa de ingresos – Fuente: SPSS-27

Figura 29:

Contribuciones por obras públicas fuente significativa de ingresos



Nota: La figura representa las contribuciones por obras públicas fuente significativa de ingresos – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 15, los resultados muestran que el 7% (1) de los encuestados considera que nunca las contribuciones por obras públicas representan una fuente significativa de ingresos, mientras que el 27% (4) indica que casi nunca lo son. El 40% (4) señala que algunas veces estas contribuciones resultan importantes, evidenciando una percepción moderada sobre su aporte real. Asimismo, el 20% (3) afirma que casi siempre son significativas y apenas el 7% (1) considera que siempre constituyen un ingreso relevante.

Ítem 16: ¿Se aplican correctamente las normativas relacionadas con la recaudación de contribuciones por obras públicas?

Tabla 30:

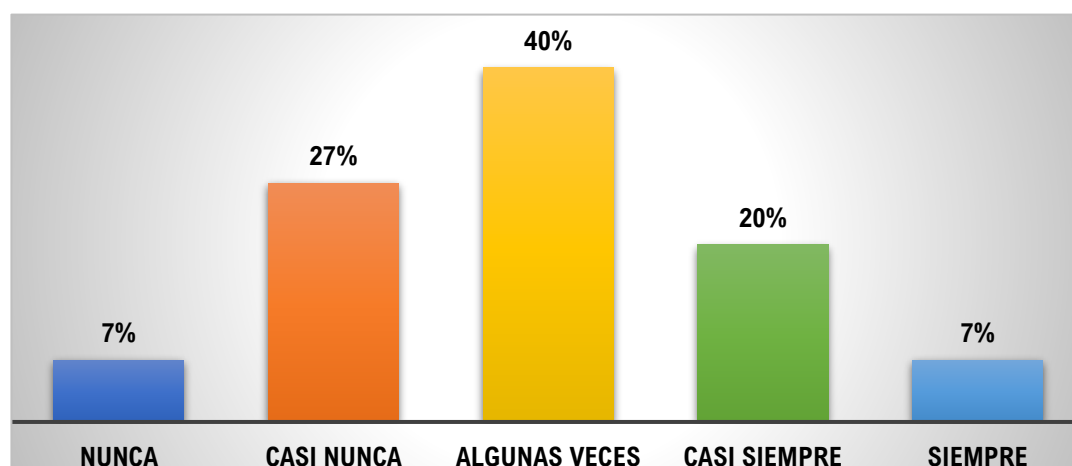
Recaudación de contribuciones por obras públicas

Escala valorativa	N	%
Nunca	1	7%
Casi nunca	4	27%
Algunas veces	6	40%
Casi siempre	3	20%
Siempre	1	7%

Nota: La tabla representa la recaudación de contribuciones por obras públicas – Fuente: SPSS-27

Figura 30:

Recaudación de contribuciones por obras públicas



Nota: La figura representa la recaudación de contribuciones por obras públicas – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 16, los resultados muestran que el 7% (1) de los encuestados considera que nunca se aplican correctamente las normativas sobre la recaudación de contribuciones por obras públicas, mientras que el 27% (4) indica que casi nunca se cumplen. El 40% (6) señala que algunas veces se aplican adecuadamente, evidenciando irregularidad en la gestión normativa. Además, el 20% (3) afirma que casi siempre se cumple y solo el 7% (1) considera que siempre se aplican correctamente.

Ítem 17: ¿Existen mecanismos adecuados para el cobro oportuno de los arbitrios?

Tabla 31:

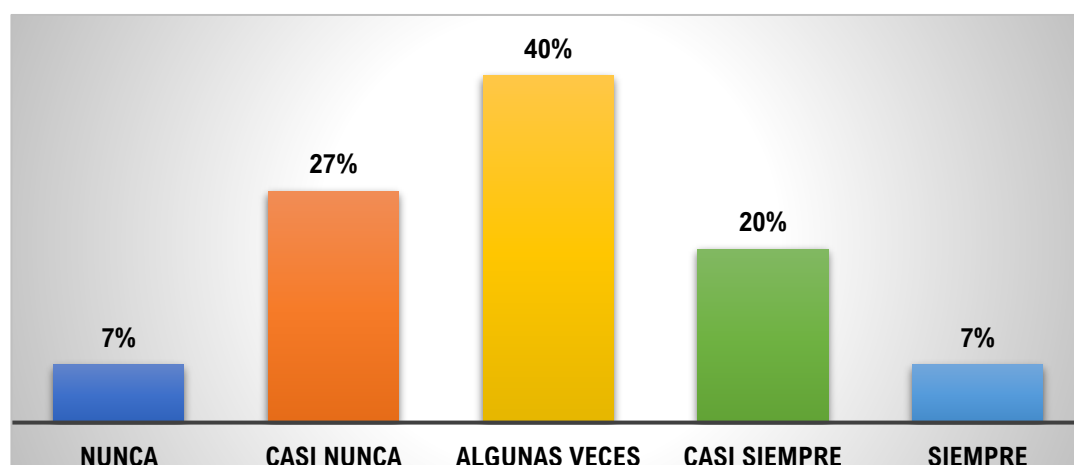
Mecanismos adecuados para el cobro oportuno de los arbitrios

Escala valorativa	N	%
Nunca	1	7%
Casi nunca	4	27%
Algunas veces	6	40%
Casi siempre	3	20%
Siempre	1	7%

Nota: La tabla representa los mecanismos adecuados para el cobro oportuno de los arbitrios – Fuente: SPSS-27

Figura 31:

Mecanismos adecuados para el cobro oportuno de los arbitrios



Nota: La figura representa los mecanismos adecuados para el cobro oportuno de los arbitrios – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 17, los resultados muestran que el 7% (1) de los encuestados considera que nunca existen mecanismos adecuados para el cobro oportuno de los arbitrios, mientras que el 27% (4) indican casi nunca. El 40% (6) señala que algunas veces se utilizan dichos mecanismos. Por otro lado, el 20% (3) afirma que casi siempre se aplican y apenas el 7% (1) considera que siempre existen mecanismos adecuados. En conjunto, los datos reflejan que los mecanismos de cobro de arbitrios son insuficientes y requieren fortalecimiento para garantizar ingresos oportunos y eficientes.

Ítem 18: ¿Los procedimientos para la obtención de licencias son claros y accesibles para los contribuyentes?

Tabla 32:

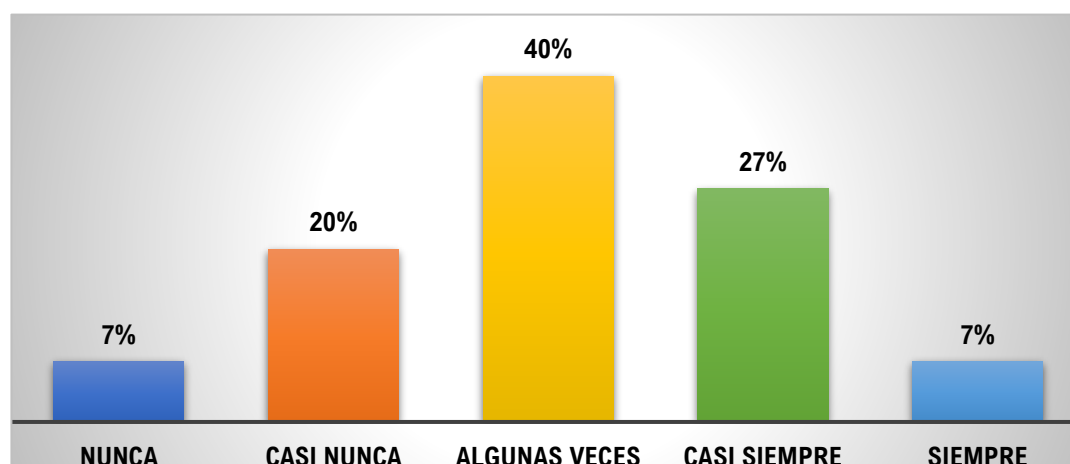
Procedimientos para la obtención de licencias

Escala valorativa	N	%
Nunca	1	7%
Casi nunca	3	20%
Algunas veces	6	40%
Casi siempre	4	27%
Siempre	1	7%

Nota: La tabla representa los procedimientos para la obtención de licencias – Fuente: SPSS-27

Figura 32:

Procedimientos para la obtención de licencias



Nota: La figura representa los procedimientos para la obtención de licencias – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 18, los resultados muestran que el 7% (1) considera que nunca los procedimientos para la obtención de licencias son claros y accesibles, mientras que el 20% (3) indica que casi nunca lo son. El 40% (6) señala que algunas veces se perciben como claros, evidenciando cierta irregularidad en su comprensión y acceso. Por otro lado, el 27% (4) afirma que casi siempre son claros y accesibles, y solo el 7% (1) considera que siempre lo son. En conjunto, los datos reflejan que los procedimientos requieren mayor simplificación y difusión para garantizar un acceso más eficiente a los contribuyentes.

Ítem 19: ¿Se aplican mecanismos eficaces para garantizar el pago de los derechos municipales por parte de los ciudadanos?

Tabla 33:

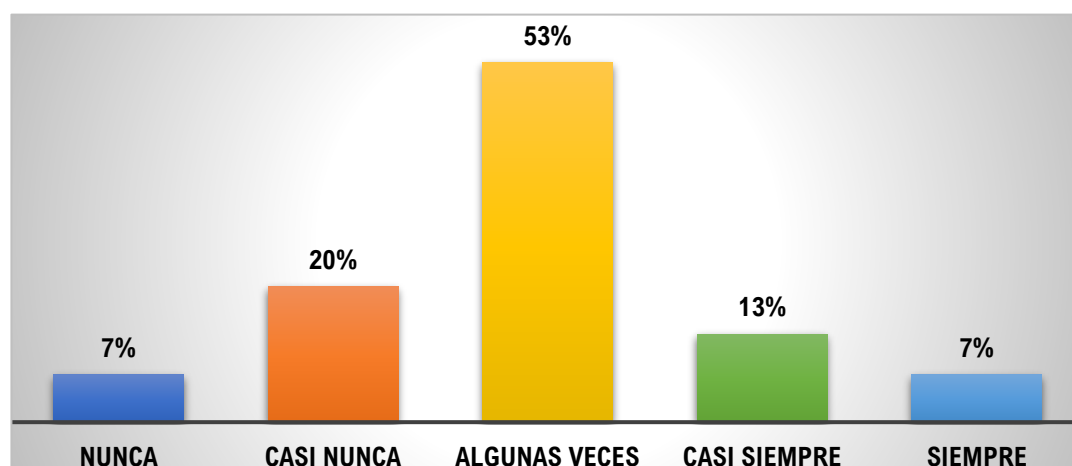
Mecanismos eficaces para garantizar el pago de los derechos

Escala valorativa	N	%
Nunca	1	7%
Casi nunca	3	20%
Algunas veces	8	53%
Casi siempre	2	13%
Siempre	1	7%

Nota: La tabla representa los mecanismos eficaces para garantizar el pago de los derechos – Fuente: SPSS-27

Figura 33:

Mecanismos eficaces para garantizar el pago de los derechos



Nota: La figura representa los mecanismos eficaces para garantizar el pago de los derechos – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 19, los resultados muestran que el 7% (1) de los encuestados considera que nunca se aplican mecanismos eficaces para garantizar el pago de los derechos municipales, mientras que el 20% (3) indica que casi nunca se implementan. El 53% (8), el porcentaje más alto, señala que algunas veces se aplican, evidenciando una práctica irregular y limitada. Por otro lado, el 13% (2) afirma que casi siempre se utilizan mecanismos eficaces y solo el 7% (1) considera que siempre se aplican correctamente.

Ítem 20: ¿Se actualizan regularmente los costos de los derechos municipales de acuerdo a las normativas vigentes?

Tabla 34:

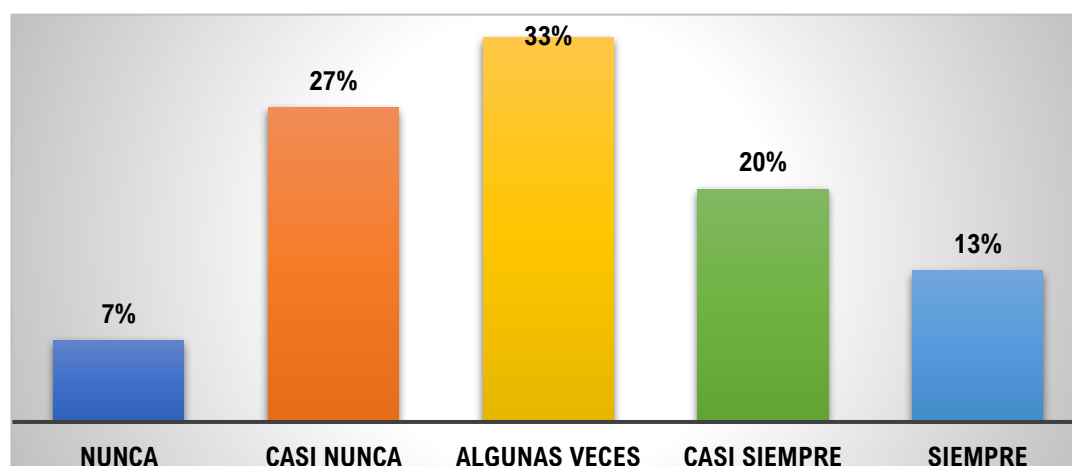
Derechos municipales de acuerdo a las normativas vigentes

Escala valorativa	N	%
Nunca	1	7%
Casi nunca	4	27%
Algunas veces	5	33%
Casi siempre	3	20%
Siempre	2	13%

Nota: La tabla representa los derechos municipales de acuerdo a las normativas vigentes – Fuente: SPSS-27

Figura 34:

Derechos municipales de acuerdo a las normativas vigentes



Nota: La figura representa los derechos municipales de acuerdo a las normativas vigentes – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Respecto al ítem 20, los resultados muestran que el 7% (1) considera que nunca se actualizan los costos de los derechos municipales según las normativas vigentes, mientras que el 27% (4) indica que casi nunca se realiza esta actualización. El 33% (5), el porcentaje más alto, señala que algunas veces se actualizan los costos, evidenciando irregularidad en el cumplimiento normativo. Por otro lado, el 20% (3) afirma que casi siempre se ajustan los costos y solo el 13% (2) considera que siempre se actualizan correctamente.

5.2. Pruebas de hipótesis

Prueba de normalidad

H0: Los datos tienen distribución normal

H1: Los datos no tienen distribución normal

Tabla 35:

Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Planeamiento estratégico	0.727	15	0.000
Programación estratégica	0.779	15	0.000
Procedimientos estratégicos	0.770	15	0.000
Objetivos estratégicos	0.792	15	0.000
Recaudación tributaria	0.736	15	0.000
Impuestos	0.667	15	0.000
Contribuciones	0.798	15	0.000
Tasas	0.800	15	0.000

Nota: La tabla representa la prueba de normalidad – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Se llevó a cabo un análisis de normalidad que mostró la relación entre los grados de libertad (gl) y el tamaño de la muestra. Al detectar que los grados de libertad eran inferiores a 50, se optó por aplicar la prueba de Shapiro-Wilk para evaluar la normalidad de los datos. Los resultados obtenidos de esta prueba arrojaron un valor de significancia (sig) inferior a 0.05, lo que confirma que los datos no siguen una distribución normal, lo que los clasifica como no paramétricos. Este hallazgo es crucial, ya que la falta de normalidad en los datos exigió la utilización de métodos estadísticos apropiados para validar las hipótesis formuladas en el estudio. La selección de la prueba no paramétrica de Spearman para la validación de las hipótesis y evaluar el grado de correlación, asegura una interpretación adecuada de los resultados.

Prueba de hipótesis general

H1: Si existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

H0: No existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

Tabla 36:

Prueba de correlación de Spearman del objetivo general

			Planeamiento estratégico	Recaudación tributaria
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coefficiente de correlación	1.000	,785
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	15	15
	Recaudación tributaria	Coefficiente de correlación	,785	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	15	15

Nota: La tabla representa la prueba de correlación de Spearman del objetivo general – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Para cumplir con el objetivo general, se empleó la prueba Rho de Spearman con el propósito de analizar la relación entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria, considerando que los datos no presentaban una distribución normal, lo que justificó el uso de esta prueba no paramétrica. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.785, evidenciando una relación positiva fuerte entre ambas variables, lo que significa que niveles más altos de planeamiento estratégico se asocian con mayores niveles de recaudación tributaria. Este hallazgo confirma que, cuando la municipalidad desarrolla un planeamiento más claro, ordenado y articulado, tiende a relacionarse con una gestión recaudatoria más

consistente. Asimismo, esta correlación resalta la importancia de incorporar un enfoque estratégico en las acciones institucionales, dado que su adecuada estructuración guarda una clara relación con el fortalecimiento de la recaudación a nivel municipal.

Prueba de hipótesis específicas 1

H1: Si existe relación significativa entre la formulación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

H0: No existe relación significativa entre la formulación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

Tabla 37:

Prueba de correlación de Spearman del objetivo específico 01

			Formulación estratégica	Recaudación tributaria
Rho de Spearman	Formulación estratégica	Coefficiente de correlación	1.000	,761
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	15	15
	Recaudación tributaria	Coefficiente de correlación	,761	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	15	15

Nota: La tabla representa la prueba de correlación de Spearman del objetivo específico 01 – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Para cumplir con el objetivo específico 1, se aplicó la prueba Rho de Spearman con el fin de analizar la relación entre la formulación estratégica y la recaudación tributaria. Debido a que los datos no seguían una distribución normal, se justificó el uso de esta prueba no paramétrica. Los resultados evidenciaron un coeficiente de correlación de 0.761, lo que demuestra una relación positiva fuerte entre ambas variables. Esto indica que, cuando la

formulación estratégica es más clara, planificada y coherente, tiende a relacionarse con una recaudación tributaria más sólida. La significancia bilateral de 0.000 confirma la validez estadística de esta relación, subrayando la importancia de estructurar adecuadamente la formulación estratégica municipal. En conjunto, los datos revelan que una formulación estratégica bien organizada guarda una relación directa con mejores niveles de recaudación.

Prueba de hipótesis específicas 2

H1: Si existe relación significativa entre la implementación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

H0: No existe relación significativa entre la implementación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

Tabla 38:

Prueba de correlación de Spearman del objetivo específico 02

			Implementación estratégica	Recaudación tributaria
Rho de Spearman	Implementación estratégica	Coefficiente de correlación	1	,720**
		Sig. (bilateral)		0
		N	15	15
	Recaudación tributaria	Coefficiente de correlación	,720**	1
		Sig. (bilateral)	0	
		N	15	15

Nota: La tabla representa la prueba de correlación de Spearman del objetivo específico 02 – Fuente: SPSS-27

Interpretación

En el análisis del objetivo específico 2, se utilizó la prueba Rho de Spearman para examinar la relación entre la implementación estratégica y la recaudación tributaria. Al no cumplirse los criterios de normalidad, la aplicación de esta prueba no paramétrica resultó

adecuada. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.720, evidenciando una relación positiva fuerte entre ambas variables, lo que significa que una implementación estratégica más ordenada y efectiva suele asociarse con mayores niveles de recaudación tributaria. La significancia bilateral de 0.000 respalda estadísticamente esta relación, demostrando que existe una correspondencia consistente entre la ejecución de estrategias y la gestión de ingresos tributarios. Por tanto, se concluye que la implementación estratégica presenta una relación clara y relevante con el comportamiento de la recaudación municipal.

Prueba de hipótesis específicas 3

H1: Si existe relación significativa entre la evaluación del control estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

H0: No existe relación significativa entre la evaluación del control estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023.

Tabla 39

Prueba de correlación de Spearman del objetivo específico 03

			Control estratégico	Recaudación tributaria
Rho de Spearman	Control estratégico	Coeficiente de correlación	1.000	,700**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	15	15
	Recaudación tributaria	Coeficiente de correlación	,700**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	15	15

Nota: La tabla representa la prueba de correlación de Spearman del objetivo específico 03 – Fuente: SPSS-27

Interpretación

Para el objetivo específico 3, se aplicó la prueba Rho de Spearman con el fin de determinar la relación entre la evaluación del control estratégico y la recaudación tributaria. Dado que los datos no presentaron normalidad, la utilización de esta prueba no paramétrica fue la opción metodológica pertinente. El coeficiente de correlación obtenido fue de 0.700, lo que refleja una relación positiva fuerte entre estas variables, indicando que un mayor nivel de la evaluación del control estratégico tiende a relacionarse con una recaudación tributaria más consistente. Con una significancia bilateral de 0.000, se confirma la validez estadística del resultado y la existencia de una relación sólida. En este sentido, se evidencia que los mecanismos de supervisión y seguimiento estratégico mantienen una relación relevante con el desempeño recaudatorio de la municipalidad.

5.3. Discusión de los resultados

La recopilación de información fue un elemento fundamental en la realización de la investigación, con este propósito, diseñamos una encuesta que consistió en un cuestionario con diversas preguntas formuladas en una escala ordinal o de Likert. Esta encuesta fue aplicada a 35 empleados del área administrativa de la municipalidad distrital de Pisac. Una vez obtenidos los datos, se procedió a realizar un análisis estadístico. Para garantizar la fiabilidad de los resultados, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo valores de 0.869 y 0.880 para cada variable, lo cual indica una alta fiabilidad, dado que estos valores se acercan a 1. Además, para evaluar la distribución de los datos, se aplicó una prueba de normalidad, cuyo valor de significancia fue inferior a 0.05, lo que sugiere que los datos presentan una naturaleza no paramétrica, adecuada para el contraste de hipótesis.

Respecto al objetivo general que fue: “Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023”; los resultados obtenidos permiten evidenciar una conexión clara entre ambas variables. Desde el análisis descriptivo, se observa que el 33% de los colaboradores percibe el planeamiento estratégico como malo y un 40% como regular, lo que refleja que existen debilidades en la formulación, ejecución y supervisión de las estrategias institucionales. Esta percepción se relaciona directamente con la opinión sobre la recaudación tributaria, donde el 53% considera que es regular y el 27% la califica como mala, mostrando una convergencia entre la falta de organización estratégica y las deficiencias en los procesos de cobranza, fiscalización y control. Asimismo, los datos reales de recaudación refuerzan este panorama: entre 2022 y 2023 los ingresos por impuestos disminuyeron de S/ 337,142.00 a S/ 302,991.00 y las tasas se redujeron de S/ 40,422.00 a S/ 21,549.00. A ello se suma que las contribuciones permanecen en cero, lo que evidencia la ausencia de estrategias para diversificar o mejorar las fuentes de ingreso municipal. Estos

resultados demuestran que el planeamiento estratégico, cuando no es articulado con la gestión tributaria, limita la capacidad de respuesta institucional y reduce los recursos disponibles para atender las necesidades de la comunidad. En el ámbito estadístico, la prueba de Spearman mostró un coeficiente de 0.785, lo que indica una relación positiva fuerte: es decir, cuando la municipalidad organiza mejor sus estrategias, también se observa una mejora en los niveles de recaudación. Estos hallazgos se alinean con Paladines (2023), quien sostiene que la implementación de modelos estratégicos bien estructurados incrementa la eficiencia recaudatoria en los gobiernos locales. Asimismo, coinciden con Palomino et al. (2025), quienes afirman que los impuestos prediales representan una fuente esencial para el financiamiento municipal, pero su efectividad depende directamente de estrategias claras, transparentes y sostenibles. De igual manera, Cajo (2021), demostró que la ausencia de planeamiento, falta de personal capacitado y escasas acciones de sensibilización tributaria generan disminuciones constantes en la recaudación, situación que también se observa en Pisac. En conjunto, estos resultados confirman que el planeamiento estratégico no es solo un proceso administrativo, sino un componente determinante para fortalecer la recaudación tributaria. Una planificación clara, acompañada de capacitación continua, uso de tecnologías de gestión y estrategias comunicacionales, se convierte en un soporte esencial para incrementar los ingresos municipales, garantizar la sostenibilidad financiera y mejorar los servicios públicos ofrecidos a la población de Pisac.

Respecto al objetivo específico 01 que fue: “Determinar la relación entre la formulación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023”; los resultados permiten reconocer una relación directa entre la forma en que se construyen los instrumentos estratégicos y el desempeño de la recaudación municipal. En cuanto a la formulación estratégica que abarca la elaboración de instrumentos de gestión, la priorización de

necesidades y la definición de objetivos institucionales el 27% de los encuestados la calificó como mala y el 47% como regular, lo que evidencia que la municipalidad aún enfrenta dificultades para estructurar planes claros, definir prioridades y orientar adecuadamente su quehacer institucional. Esta percepción se refleja también en la recaudación tributaria: el 27% la consideró mala, el 53% regular y solo el 20% buena, mostrando que los procesos de captación de impuestos, fiscalización y control presentan limitaciones que afectan directamente los ingresos municipales. La coincidencia de percepciones entre ambas variables sugiere que, cuando la formulación estratégica es débil o poco articulada, la recaudación también se ve afectada. Cuando los instrumentos de gestión no están actualizados, los objetivos no se alinean con las necesidades del territorio o las prioridades no están bien definidas, la municipalidad pierde capacidad para organizar y mejorar los procesos de cobranza, lo que repercute en la sostenibilidad de sus ingresos. Este vínculo se confirma mediante la prueba de Rho de Spearman, cuyo coeficiente de 0.761 evidencia una relación positiva fuerte entre ambas variables, lo que significa que una formulación estratégica más clara y coherente tiende a relacionarse con mejores niveles de recaudación, tal como lo respalda la significancia bilateral de 0.000. Estos resultados se alinean con lo expuesto por Romero y Nuñez (2023), quienes señalan que la ausencia de una planificación estructurada en materia tributaria limita el incremento de recursos destinados a obras públicas y refleja falencias en la organización institucional, una situación que coincide con lo observado en Pisac. Del mismo modo, Bañon y Surco (2021), destacan que una gestión tributaria normada y bien planificada contribuye a mantener ingresos estables, haciendo énfasis en la importancia de fortalecer los procedimientos de cobranza y fiscalización. Asimismo, Morante (2024), resalta la necesidad de incorporar estrategias digitales en la formulación estratégica para diversificar ingresos y promover el cumplimiento voluntario, lo que evidencia que la innovación y la programación estratégica pueden generar impactos

positivos en la recaudación. En conjunto, el análisis confirma que una formulación estratégica sólida, actualizada y orientada al contexto local constituye un elemento clave para mejorar la recaudación municipal. Fortalecer los instrumentos de gestión, definir prioridades realistas, incorporar herramientas digitales y promover la cultura tributaria son acciones que permitirán a la Municipalidad Distrital de Pisac incrementar sus ingresos y asegurar la sostenibilidad de los servicios públicos destinados al bienestar de la población.

Respecto al objetivo específico 02 que fue: “Determinar la relación entre la implementación estratégica y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023”, los resultados permiten comprender que la manera en que se ejecutan las estrategias institucionales se vincula directamente con el desempeño tributario municipal. La implementación estratégica, entendida como la capacidad de ejecutar lo planificado mediante la disponibilidad presupuestal, el uso adecuado de los recursos públicos y la calendarización de actividades, fue valorada por el 33% de los encuestados como mala, un 40% como regular y solo un 27% como buena. Esta percepción revela que la municipalidad enfrenta dificultades operativas que impiden concretar adecuadamente sus estrategias, lo cual se refleja también en la recaudación tributaria, donde el 27% la calificó como mala, el 53% como regular y apenas un 20% como buena. Esta correspondencia entre ambas variables sugiere que una implementación estratégica débil se relaciona con un desempeño tributario igualmente limitado, dado que la ausencia de recursos suficientes, la falta de orden en la ejecución o una calendarización inadecuada dificultan el cumplimiento de las metas tributarias. El análisis estadístico fortalece esta interpretación. Asimismo, la prueba Rho de Spearman evidenció un coeficiente de 0.720, indicando una relación positiva fuerte: cuando la implementación estratégica se lleva a cabo de manera más organizada, consistente y con respaldo presupuestal, la recaudación tributaria tiende a mejorar. Esta evidencia estadística resalta

que la implementación estratégica no solo implica ejecutar actividades, sino asegurar que estas se realicen con criterios de orden, previsión y eficiencia, principios centrales de la planificación estratégica. Estos hallazgos encuentran respaldo en investigaciones previas. Chávez et al. (2023), señalan que la recaudación municipal enfrenta barreras como la informalidad y la falta de procedimientos claros, por lo que la implementación estratégica es esencial para fortalecer la cultura tributaria y la transparencia. De manera similar, Mejía (2022), advierte que la falta de un plan estratégico integral reduce la efectividad en la recaudación, mientras que Chinchay (2019), sostiene que la ausencia de un plan de recaudación estructurado limita el incremento de ingresos municipales. Esta evidencia externa coincide con la situación observada en Pisac, donde las debilidades en la ejecución estratégica se relacionan con los resultados tributarios obtenidos. En conjunto, la discusión permite afirmar que institucionalizar procesos estratégicos claros y ejecutarlos con consistencia es fundamental para fortalecer la recaudación tributaria, garantizar la sostenibilidad financiera y mejorar la confianza de la ciudadanía en la gestión pública.

Respecto al objetivo específico 03: “Determinar la relación entre la evaluación del control estratégico y la recaudación tributaria en la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, periodo 2022-2023”, los resultados permiten reconocer que la manera en que la municipalidad supervisa, monitorea y fiscaliza sus procesos guarda una relación directa con la capacidad para recaudar ingresos. En cuanto al control estratégico, el 33% de los encuestados lo calificó como malo, el 47% como regular y solo el 20% como bueno, lo que evidencia que la mayoría percibe falencias vinculadas a un seguimiento insuficiente, dificultades en la supervisión continua y una fiscalización interna que no siempre garantiza el cumplimiento de los procedimientos. Esta misma tendencia se observa en la recaudación tributaria, donde el 27% la considera mala, el 53% regular y apenas el 20% buena, lo cual refleja que los procesos relacionados con la verificación del

cumplimiento de las obligaciones tributarias, las acciones de cobranza y el control de impuestos, contribuciones y tasas enfrentan limitaciones. La presencia de valoraciones mayoritariamente regulares en ambas variables sugiere que un control estratégico poco consolidado se relaciona con una recaudación tributaria que tampoco alcanza niveles óptimos, ya que la ausencia de supervisión constante, de monitoreo oportuno o de fiscalización efectiva genera brechas que reducen la eficiencia institucional. El análisis estadístico refuerza esta interpretación. Del mismo modo, la prueba Rho de Spearman mostró un coeficiente de 0.700, evidenciando una relación positiva fuerte entre ambas variables, lo cual indica que mejores niveles de control estratégico suelen asociarse con una recaudación más sólida y ordenada. Esta correlación, avalada por una significancia bilateral de 0.000, demuestra que el control estratégico constituye un componente indispensable dentro de la planificación estratégica municipal: permite detectar desviaciones, fortalecer la transparencia, gestionar riesgos y asegurar que los procesos tributarios se ejecuten conforme a los lineamientos establecidos. Los hallazgos coinciden con estudios previos. Quiroz (2022), sostiene que el planeamiento y la cultura tributaria son claves para promover el cumplimiento oportuno y garantizar un recaudo sostenido. Del mismo modo, Canchanya (2020), destaca que un planeamiento estratégico bien estructurado permite organizar acciones, fomentar conciencia tributaria y aplicar controles efectivos que optimizan la recaudación. Por su parte, Apaza (2022), resalta que el planeamiento estratégico fortalece la eficiencia y eficacia institucional, asegurando un desempeño sostenible. Estos aportes se alinean con la realidad de Pisac, donde las debilidades en el control estratégico se relacionan con los resultados tributarios observados. En conjunto, la discusión evidencia que fortalecer el control estratégico como componente esencial de la planificación estratégica es indispensable para ordenar los procesos tributarios, mejorar la recaudación y garantizar la

sostenibilidad financiera necesaria para impulsar el desarrollo local y responder adecuadamente a las necesidades de la comunidad.

VI. Conclusiones

1. Se concluye que existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la recaudación tributaria, reflejada en la percepción de los propios colaboradores: un 40% lo califica como regular, mientras que la recaudación es vista como regular por el 53%, mostrando que ambos procesos comparten desafíos comunes dentro de la gestión municipal, además la disminución de ingresos refuerza la idea de un sistema tributario que requiere mayor orden y articulación. El coeficiente de Spearman (0.785) confirman una relación positiva alta entre ambas variables. En conjunto, estos hallazgos permiten comprender que el planeamiento estratégico y la recaudación no avanzan por caminos separados, sino que están profundamente conectados, reflejando el modo en que las decisiones internas impactan en los recursos destinados al bienestar de la comunidad.
2. Se concluye que existe una relación significativa entre la formulación estratégica y la recaudación tributaria, evidenciada en que el 47% como regular, mientras que la recaudación es considerada regular por el 53%, mostrando coincidencias claras en las limitaciones identificadas. Además, los procesos tributarios presentan debilidades que se reflejan en esta apreciación compartida. El coeficiente de Spearman (0.761) evidencia una relación positiva alta entre ambas variables. En conjunto, estos resultados permiten entender que la manera en que se diseñan los instrumentos institucionales influye en cómo se organiza el proceso recaudador, revelando una dinámica interna que afecta directamente la capacidad del municipio para sostener sus ingresos.
3. Se concluye que existe una relación significativa entre la implementación estratégica y la recaudación tributaria, apreciándose que el 44% de los encuestados considera la implementación como regular, mientras que la recaudación recibe valoraciones de 53% regular, lo que muestra que ambos aspectos enfrentan dificultades similares en su ejecución diaria. La limitación operativa percibida por los colaboradores coincide con los

resultados tributarios, reflejando una gestión que no siempre logra concretar lo planificado. El coeficiente de Spearman (0.720) indica una relación positiva fuerte. En su conjunto, estos hallazgos permiten advertir que la forma en que se ejecutan los recursos, actividades y tiempos programados se vincula estrechamente con los niveles de ingresos, revelando un funcionamiento interno que condiciona el desempeño financiero municipal.

4. Se concluye que existe una relación significativa entre la evaluación del control estratégico y la recaudación tributaria, lo cual se evidencia en que el 47% de los colaboradores califica el control como regular, mientras que la recaudación presenta valoraciones de 53% regular, mostrando patrones similares de desempeño percibido. Esta coincidencia refleja que las debilidades en supervisión, monitoreo y fiscalización guardan vínculo con los resultados tributarios observados. El coeficiente de Spearman (0.700) evidencia una relación positiva fuerte entre ambas variables. En conjunto, estos resultados permiten reconocer que la calidad del seguimiento institucional influye en la solidez de los procesos tributarios, mostrando una conexión interna que revela cómo el nivel de control repercute en la capacidad recaudadora de la municipalidad.

VII. Recomendaciones

1. Se recomienda al alcalde de la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, fortalecer el proceso de planeamiento estratégico mediante la actualización de los instrumentos de gestión y la alineación de estos con la realidad tributaria del distrito. Esto permitirá que las metas institucionales se construyan sobre diagnósticos actuales y orienten decisiones que favorezcan la recuperación de los ingresos municipales. Además, es fundamental promover espacios de coordinación entre las áreas responsables para asegurar que la planificación y los procesos tributarios avancen con coherencia y generen mejoras visibles para la comunidad.
2. Se recomienda al alcalde de la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, revisar y optimizar la formulación estratégica, asegurando que los objetivos, prioridades e instrumentos de gestión se elaboren con claridad, pertinencia y enfoque territorial. Una formulación más sólida permitirá organizar con mayor precisión los procesos de cobranza, fiscalización y control, contribuyendo a mejorar los resultados de la recaudación. Asimismo, se sugiere promover lineamientos institucionales que orienten a los equipos responsables hacia una planificación más articulada y efectiva.
3. Se recomienda al alcalde de la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, fortalecer la implementación estratégica garantizando una adecuada disponibilidad de recursos, una mejor organización operativa y una calendarización realista que asegure el cumplimiento de las actividades programadas. Una ejecución más ordenada permitirá mejorar la continuidad y efectividad de los procesos tributarios. También resulta importante consolidar equipos y responsabilidades que acompañen el desarrollo de las acciones planificadas, favoreciendo un desempeño recaudador más eficiente.

4. Se recomienda al alcalde de la municipalidad distrital de Pisac provincia de Calca departamento del Cusco, fortalecer el control estratégico mediante la mejora de los procesos de supervisión, monitoreo y fiscalización interna, con el fin de asegurar el cumplimiento adecuado de los procedimientos tributarios. Un control más firme permitirá detectar y corregir oportunamente las brechas que afectan la recaudación, además de fortalecer la transparencia y la confianza institucional. Este enfoque contribuirá a consolidar procesos tributarios más consistentes y alineados con los objetivos municipales.

VIII. Referencias

- Apaza Quispe, U. (2022). *Planeamiento estratégico para mejorar la gestión pública de la municipalidad distrital de maras – Urubamba – cusco, 2019-2020*. Cusco: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Obtenido de https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/6376/253T20221009_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- ARBIA. (2014). *RECURSOS PUBLICOS*. Obtenido de http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/rdata/tesis/e_arbrec481.pdf
- Arceo, E. (2020). Globalización y desarrollo. *Realidad económica*, 9-34. Obtenido de <https://ojs.iade.org.ar/index.php/re/article/view/85/35>
- Armas , R., Fernández , E., Gómez , L., Marcano, J., & Quintana , A. (2019). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion>
- Bañon Sullcarani, E. M., & Surco Gutierrez, J. D. (2021). *Gestión de Cobranza y Recaudación del Impuesto Predial en la Gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Cusco, 2016 - 2018*. Cusco: Universidad Andina del Cusco. Obtenido de <https://repositorio.uandina.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/4d7ea767-f8da-443c-9de2-6b1e9f51576c/content>
- Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/B0061.pdf>
- Blas Ghiggo, F., Uribe Hernández, Y., Cacho Revilla, A., & Valqui Oxolón, J. (2022). Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática. *Ciencias Sociales*, 290-301. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/280/28071845024/html/>
- Bonilla , M., Molina, J., & Morales , F. (2020). Obtenido de <https://frankmorales.webcindario.com/trabajos/planificacion.html>
- Bonilla , M., Molina, J., & Morales, F. (2020). Obtenido de <https://frankmorales.webcindario.com/trabajos/planificacion.html>
- Caballero Gómez, M. (2020). *Plan Estratégico Municipal*. Obtenido de <https://planestrategicomunicipal.es/que-es/>
- Cajo Siesquén , L. Y. (2021). *Plan estratégico para optimizar la recaudación del impuesto predial de la municipalidad distrital de pueblo nuevo, Ferreñafe*. Pimentel – Perú:

- Universidad Señor de Sipan. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7875>
- Calderón, I. M. (2016). *Gestión Fiscal*. Málaga: IC Editorial.
- Canchanya Cerron, C. N. (2020). *Planeamiento estratégico para optimizar la recaudación de tributos en las municipalidades distritales de la provincia de Huancayo*. Huancayo - Peru: Universidad Nacional del Centro del Peru. Obtenido de https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6560/T010_72113611_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cano, R. A. (2020). La supervision profesional. *Universidad de las Palmas de Gran Canaria*, 1-14. Obtenido de https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38194/tema_3_la_supervision_profesional.pdf
- Carrasco, S. (2019). *Metodologia de la Investigacion Cientifica* (Vol. 2da Edicion). Lima Peru: San Marcos.
- Castañeda Rodríguez, V. (2016). La globalización y sus relaciones con la tributación, una constatación para América Latina y la OCDE. *Cuadernos de Economía*, 379-406. doi:<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15446/cuad.econ.v35n68.52801>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLA). (2021). Obtenido de <http://www.une.edu.pe/planeamiento/docs/documentos-normativos/DISPOSITIVOS%20LEGALES%20VIGENTES%20EN%20LA%20ADM%20PUBLICA/08%20SIST.%20%20ADM.%20DE%20PLANEAMIENTO%20ESTRATEGICO/PLANEAMIENTO%20ESTRATEGICO.pdf>
- CEPAL. (2024). *El aumento en los ingresos procedentes del petróleo y el gas impulsó el incremento de la recaudación tributaria en América Latina y el Caribe en 2022*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/comunicados/aumento-ingresos-procedentes-petroleo-gas-impulso-incremento-la-recaudacion-tributaria>
- CEPLAN. (2024). *Directiva General de Planeamiento Estratégico del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico*. Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6072518/5360997-rs_pcd_0212024_anexo.pdf?v=1710780128
- Chávez Díaz, J., Bonilla Migo, A., Monterroso Unuysuncco, N., & Romero Carazas, R. (2023). Gestión para la recaudación de impuestos municipales: diagnóstico y propuesta. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1052-1067. doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.9>

- Chinchay Chinchay , V. (2019). *Planificación estratégica para mejorar la recaudación tributaria en el distrito de huarmaca, 2018*. Pimentel - Perú: Universidad Señor de Sipan. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6156/Chinchay%20Chinchay%20Vildoro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- CIAT. (2018). *Consecuencias tributarias de la globalizacion*. Obtenido de <https://www.ciat.org/consecuencias-tributarias-de-la-globalizacion/>
- CMIVICTORIA. (2020). *cmicvictoria*. Obtenido de <http://www.cmicvictoria.org/wp-content/uploads/2012/06/La-supervision-y-control-en-la-Admnistracion.pdf>
- Comisión de Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *Tributación para un crecimiento inclusivo*. Obtenido de Cepal: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39949/S1600238_es.pdf
- Cortiñas, J. (2021). Obtenido de <https://www.apuntesgestion.com/b/concepto-planificacion/>
- Costa, S. (2019). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos35/la-planificacion/la-planificacion>
- Decreto Supremo N° 156-2004-MEF - Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal. (2019). *Diario Oficial el Peruano*. Obtenido de <https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=29>
- Decreto Supremo N° 156-2004-MEF - Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal. (2019). *Diario Oficial el Peruano*. Obtenido de <https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=29>
- Diaz Olivera, A. P., & Matamoros Hernandez, I. (2021). El Analisis DAFO y los Objetivos Estrategicos. *EUMED.NET*, 2.
- Enrique , R. (2019). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/recursos-financieros.html>
- Falcón Sarango, P. (2022). *Planeamiento estratégico en el sector público*. Obtenido de <https://content.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2022/11/PLANEAMIENTO-ESTRAT%3%89GICO-SECTOR-P%3%9ABLICO-PEDRO-FALC%3%93N.pdf>
- Fernández Silva , K. V. (2020). *Planeamiento estratégico y su incidencia en la recaudación del impuesto predial en el centro de gestión tributaria de Chiclayo, 2018*. Pimentel – Perú: Universidad Señor de Sipan. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6682/Fern%20Silva%20Karolay%20Vanessa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Guerrero, L. (2019). *Slideplayer*. Obtenido de <https://slideplayer.es/slide/1068385/>
- Henríquez, J. Y. (2020). Recaudación tributaria en Chile. 1987–2009. *Revista de Estudios Tributarios*, (1), ág-153. Obtenido de <file:///C:/Users/Pc/Downloads/chbecerr,+Journal+manager,+41236-143469-1-CE.pdf>
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodologia de la Investigacion 6TA Edicion*. Mexico: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Llamas, J. (2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/presupuesto-de-una-empresa.html>
- Lucano Lara, L. (2020). *"Sub Módulo Programación"*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas - MEF: https://www.mef.gob.pe/contenidos/ogie/capacitacion/1_present_SIGA_MEF_16032018.pdf
- MEF. (2020). Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/MINSA_ciclovia_normas.pdf
- MEF. (2020). *Glosario de términos tributarios*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/defensoria/boletines/glosario_tributario.pdf
- MEF. (2021). Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/MINSA_ciclovia_normas.pdf
- MEF. (2022). *Portal de transparencia*. Obtenido de Portal de transparencia: https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100770&view=category&id=654&lang=es-ES
- Mejia Cano , Y. Y. (2022). *Plan estratégico para incrementar la recaudación tributaria 2021 en la municipalidad distrital de san José – la libertad*. Pimentel – Perú: Universidad Señor de Sipan. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10387/Mejia%20Cano%20Yeny%20%26%20Millones%20Correa%20Mixi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). Obtenido de https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100532&view=article&catid=24&id=64&lang=es-ES

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). Obtenido de https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100532&view=article&catid=24&id=63&lang=es-ES
- Morante Cumpa, J., Heredia Llatas, F., Gonzales Imán, L., Sánchez Chávez, A., & Oyola Cortez, H. (2024). Estrategias digitales de recaudación para la gestión tributaria. *Revista de Climatología Edición Especial Ciencias Sociales*, 743-753. doi:10.59427/rcli/2024/v24cs.743-753
- Moreno, J. (2023). Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/recursos-humanos#:~:text=Los%20recursos%20humanos%20son%20el,sus%20instalaciones%20o%20su%20maquinaria>.
- OCDE. (2023). *Gestión de las Finanzas Públicas en el Perú: Una revisión de pares de la OCDE*. Paris: OECD Publishing. doi:<https://doi.org/10.1787/8b6b289c-es>
- OSCE. (2024). *Estadísticas tributarias en América Latina y el Caribe 2024*. Obtenido de <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/global-tax-revenues/folleto-estadisticas-tributarias-en-america-latina-y-el-caribe.pdf>
- Paladines Leiva, C. M. (2023). *Modelo de gestión tributaria para mejorar la eficiencia en la recaudación de impuestos del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Cuyabeno, período 2021*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/417b6bd8-c081-444d-84cd-051d6ca28c42/content>
- Palomino Flores, H. (2022). Influencia de la contratación pública en la efectividad del cumplimiento del planeamiento estratégico institucional. *Revista San Gregorio*, 203-219. doi:<http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v0i52.2050>
- Palomino, P., Avalos, E., Pantia, J., & Campos, W. (2025). Estrategias municipales en las campañas tributarias de impuestos prediales. Una revisión sistemática. *Revista Espacios*, 123-137. doi:10.48082/espacios-a25v46n01p09
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2021). Obtenido de <https://definicion.de/lineamiento/>
- Quiroz Coral, T. (2022). *Plan estratégico en base a la cultura tributaria para subsecretaria de gestión tributaria en el municipio de Ipiales año 2021*. Colombia: Corporacion Universitaria Autonoma de Nariño. Obtenido de <http://repositorio.aunar.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/20.500.12276/1323/CP784.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Red de conocimientos electorales - ACE. (2020). Obtenido de <https://aceproject.org/main/espanol/po/pob02.htm>

- Revista Issuu. (2019). *Glosario de Términos Tributarios*. Obtenido de https://issuu.com/municipalidaddeolmos/docs/3_glosario_de_terminos_tributarios
- Roldán, P. (2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/impuesto.html>
- Romero Allende, L. C., & Nuñez Solis, S. M. (2023). *La Gestión Tributaria Municipal y Recaudación de Impuestos en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo, 2020*. Cusco: Universidad Tecnológica de los Andes. Obtenido de <https://repositorio.utea.edu.pe/bitstream/utea/616/3/Tesis-Romero%20Allende-Nu%c3%b1ez%20Solis.pdf>
- Ronda Pupo, G. (2021). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/#:~:text=Estrategia%20es%20el%20medio%2C%20la,y%20habilidades%20que%20ellos%20controlan.>
- Sánchez Galán, J. (2019). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Sarasola, J. (2022). Obtenido de <https://gizapedia.org/recursos-economicos-definicion-concepto>
- SAT. (03 de Agosto de 2021). *Servicio de Administración Tributaria de Lima*. Obtenido de <https://www.sat.gob.pe/WebSiteV9/TributosMultas/ImpuestoAlcabala/Informacion>
- Soria Diaz, M., Castillo Gómez, W., & Vega Espilco, P. (2022). Propuesta de estrategias tributarias para la recaudación del impuesto predial en una municipalidad del Perú. *ECA Sinergia*, 17-27. doi:https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v13i2.3649
- Sunat. (2020). Obtenido de <https://www.sunat.gob.pe/institucional/quienessomos/sistematributario.html>
- Ventura Hernández, E., Guzmán Castro, E., Matta Solis, E., Muñoz Chacabana, J., Vega Diaz, E., Condori Uria, R., & Hinostroza Atahualpa, A. (2024). La evasión tributaria y su impacto en la recaudación fiscal en Perú y América Latina. *Revista InveCom*, 1-8. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.10811143>
- Westreicher, G. (2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html>
- Westreicher, G. (2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/planificacion.html>
- Yanover. (2018). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/economia/recaudacion-fiscal.php>
- Zavala Mendoza, E., & Varela Llavona, A. (2023). Planificación estratégica en la organización y gestión de servicios sociales: Guías de práctica para la transformación

administrativa en el trabajo social. *Voces desde el Trabajo Social*, 69-98. Obtenido de <https://revistavocests.org/public/journals/2017/a4.pdf>

Los anexos, panel fotográfico y otros documentos están resguardados en la oficina de repositorio digital institucional en la Biblioteca Central de la Universidad Tecnológica de los Andes