



**Universidad  
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y  
COMPETITIVIDAD**

**TESIS**

**Gestión tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios  
municipales del distrito de Villa El Salvador, Lima – 2017**

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

**AUTOR**

**Br. Alfaro Rojas, Carmen Del Pilar**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD**

**Economía, Empresa y Salud**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA**

**Implementación de las mejoras contables de las empresas bajo Políticas Fiscales  
Tributarias y la Tributación Internacional.**

**LIMA - PERÚ**

**2017**

**“Gestión tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios  
municipales del distrito de Villa El Salvador, Lima – 2017”**

## **Miembros del Jurado**

Presidente del Jurado

Dr. Freddy Roque Fonseca Chavez

Secretario

Mtro. Genaro Edwin Sandoval Nizama

Vocal

Mg. Fernando Nolazco Labajos

Asesor metodólogo

Mg. Nolazco Labajos, Fernando A.

Asesor temático

C.P.C. Frassinetti La Serna, Carlos

**Dedicatoria**

La presente tesis está dedicada al esfuerzo invaluable de cada uno de mis padres y hermanos quienes influyeron de manera positiva en mi vida, porque gracias a ellos eh culminando una de mis importantes metas, quienes me brindaron apoyo y consejos incondicionales haciéndome una mejor persona y profesional de éxito.

### **Agradecimientos**

Primeramente agradezco a Dios, por haber permitido alcanzar uno de mis objetivos más importantes.

Agradezco también a la Universidad Privada Norbert Wiener, la ilustre casa de estudios que nunca olvidare, y a todo aquel que me brindó su apoyo en la exitosa culminación de mi tesis y carrera.

A mis padres, quienes desde inicio me inculcaron los buenos modales, y me dieron su apoyo incondicional para vencer cualquier obstáculo, y a mis hermanos, por brindarme su apoyo y confianza.

A mi asesor, Mg. Frassinetti La Serna, Carlos y maestros por brindarme su valioso tiempo, dedicación y esfuerzo en la realización de esta tesis.

## **Presentación**

Señores del Jurado:

Cumpliendo con el Reglamento de Grados y Títulos vigente en la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Privada Norbert Wiener presento a consideración de ustedes la tesis titulada: Gestión tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios municipales del distrito de Villa El Salvador, Lima – 2017, teniendo como objetivo principal proponer estrategia de gestión tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios en la municipalidad de Villa El Salvador, Lima – 2017. Que fue el resultado de una investigación holística mixta proyectiva desarrollada bajo la modalidad del programa de investigación de la implementación de las mejoras contables de las empresas bajo políticas fiscales tributarias y la tributación internacional, con cual aspiro obtener el Título Profesional de Contador Público que otorga esta casa superior de estudios.

El estudio está dividido en ocho capítulos: El capítulo primero expone el problema de la investigación donde se muestra la identificación del problema, la formulación de la misma, el objetivo principal y objetivos específicos y la justificación. Seguidamente en el capítulo segundo se desarrolla el marco metodológico exponiendo los fundamentos teóricos que respaldan el planteamiento de la propuesta, los conceptos acerca del tema en estudio y antecedentes que apoya en la descripción de la metodología que estructuran la presente tesis. En el capítulo tercero se describe a la entidad; es decir, a la municipalidad de Villa El Salvador es sus diferentes puntos, desde su geografía y población hasta su situación económica y tributaria. El capítulo cuarto engloba la investigación de campo donde se obtiene los

diagnósticos cuantitativos, cualitativos y la triangulación del mismo, que posteriormente sirven como resultado para la triangulación del diagnóstico final. En el capítulo quinto se encuentra la propuesta titulada “Estrategia de gestión para incrementar la recaudación de arbitrios municipales”, donde se fundamenta y se desarrolla el modelo de convenio y el plan de acción para incrementar la recaudación de los arbitrios municipales de Villa El Salvador. El capítulo sexto manifiesta la discusión, es decir la triangulación final de los fundamentos teóricos, los antecedentes, el diagnóstico final y la propuesta dando así cumplimiento a los objetivos. En el capítulo séptimo se encuentra las conclusiones y sugerencias respectivamente, y finalmente se culmina con el capítulo octavo, el mismo que detalla las referencias bibliográficas.

Señores miembros de jurado admito la probabilidad de ciertas mínimas deficiencias por lo que recurro a su elevado juicio de maestros para saberlas dispensar y sea merecedora de su aprobación para ser desarrollada en la institución sujeto de esta investigación.

Br. Alfaro Rojas, Carmen Del Pilar

DNI. 70994749

## **Declaración de Autenticidad**

Por el presente documento la tesista de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Privada Norbert Wiener identificada como:

Alfaro Rojas, Carmen Del Pilar

Declara como autor de la tesis: Gestión tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios municipales del distrito de villa El Salvador, Lima – 2017, realizada para optar el título profesional de Contador Público que lo ha elaborado íntegramente, que no existe plagio alguno de un documento o tesis existente previamente y que los datos, referencias, citas y bibliografía son veraces.

Lima, 20 de Diciembre de 2017



Alfaro Rojas Carmen Del Pilar

DNI: 70994749

<b>Índice de contenidos</b>	<b>Pag.</b>
Dedicatoria	iv
Agradecimientos	V
Presentación	Vi
Declaración de autenticidad	Viii
Índice de contenidos	Ix
Índice de tablas	Xii
Índice de figuras	Xiii
Índice de cuadros	Xiv
Índice de anexos	Xv
Resumen	Xvi
Resumo	Xvii
Introducción	Xviii
<b>Capítulo I: Problema de investigación</b>	
1.1 Problema de investigación	20
1.1.1 Identificación del problema ideal	20
1.1.2 Formulación del problema	22
1.2 Objetivos	22
1.2.1 Objetivo general	22
1.2.2 Objetivos específicos	22
1.3 Justificación	23
1.3.1 Justificación metodológica	23
1.3.2 Justificación práctica	23
<b>Capítulo II: Marco teórico metodológico</b>	
2.1 Marco teórico	26
2.1.1 Sustento teórico	26
2.1.2 Antecedentes	31

2.1.3	Marco conceptual	37
2.2	Metodología	55
2.2.1	Sintagma	56
2.2.2	Enfoque	56
2.2.3	Diseño	56
2.2.4	Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes	57
2.2.5	Unidad de análisis	58
2.2.6	Técnicas e instrumentos	59
2.2.7	Procedimiento para recopilación de datos	62
2.2.8	Método de análisis de datos	63
2.2.9	Mapeamiento	64

### **Capítulo III: Municipalidad de Villa el Salvador**

3.1	Descripción de la entidad	66
3.2	Marco legal de la entidad	68
3.3	Actividad económica de la entidad	69
3.4	Información tributaria de la entidad	70
3.5	Información económica y financiera de la entidad	72
3.6	Proyectos actuales	72

### **Capítulo IV: Trabajo de campo**

4.1	Diagnostico cuantitativo	75
4.2	Diagnostico cualitativo	79
4.3	Triangulación de datos: diagnostico final	94

### **Capítulo V: Propuesta de la investigación**

5.1	Fundamentos de la propuesta	100
5.2	Objetivos de la propuesta	103
5.3	Problema	104
5.4	Justificación	106

5.5	Resultados esperados	107
5.6	Plan de actividades	108
5.7	Evidencias	109
5.8	Presupuesto	111
5.9	Diagrama de Grantt/Pert CPM	112
5.10	Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios	113
5.11	Viabilidad económica de la propuesta	119
5.12	Validación de la propuesta	122
<b>Capítulo VI: Discusión</b>		
6.1	Discusión	124
<b>Capítulo VII: Conclusiones y sugerencias</b>		
7.1	Conclusiones	129
7.2	Sugerencias	131
<b>Referencias bibliográficas</b>		134

	<b>Índice de tablas</b>	<b>Pag.</b>
Tabla 1	Muestra holística para la investigación	58
Tabla 2	Escala de calificación del instrumento	60
Tabla 3	Validez de expertos	61
Tabla 4	Prueba de confiabilidad	62
Tabla 5	Relación de autoridades y regidores	68
Tabla 6	Proyectos actuales de la municipalidad de Villa el Salvador	72
Tabla 7	Subcategoría políticas de recaudación	75
Tabla 8	Subcategoría criterios de determinación	76
Tabla 9	Subcategoría recaudación de arbitrios	77
Tabla 10	Recaudación de arbitrios municipales	78
Tabla 11	Presupuesto de la propuesta	111
Tabla 12	Flujo de caja en el escenario optimista	113
Tabla 13	Flujo de caja en el escenario probable	115
Tabla 14	Flujo de caja en el escenario pesimista	117
Tabla 15	Viabilidad económica de la propuesta según tres escenarios del flujo de caja	119
Tabla 16	Validación de expertos	122

<b>Índice de figuras</b>		<b>Pag.</b>
Figura 1	Ciclo de gestión financiera	38
Figura 2	Esfera de gestión tributaria	39
Figura 3	Servicio de parques y jardines, serenazgo y mantenimiento de calles	48
Figura 4	Procesos para la recaudación tributaria municipal	51
Figura 5	Vencimiento para el pago de arbitrios municipales	53
Figura 6	Mapeamiento de la investigación	64
Figura 7	Organigrama estructural de la municipalidad de Villa el Salvador	67
Figura 8	Representantes legales	70
Figura 9	Información histórica tributaria	71
Figura 10	Número de trabajadores y/o prestadores de servicios	71
Figura 11	Subcategoría de políticas de recaudación	75
Figura 12	Subcategoría criterios de determinación	76
Figura 13	Subcategoría recaudación de arbitrios	77
Figura 14	Recaudación de arbitrios municipales	78
Figura 15	Simplicidad de los sistemas para una gestión tributaria	100
Figura 16	Ciclo de psicología humana en relación al pago de los arbitrios	102
Figura 17	Portada del modelo de convenio de la propuesta	110
Figura 18	Diagrama de Gantt de la propuesta	112
Figura 19	Encuesta para viabilidad de la propuesta.	119
Figura 20	Aceptación de la propuesta por la población	120
Figura 21	Aceptación del cargo de arbitrios en los recibos por la población	120
Figura 22	Fraccionamiento de deudas pendientes en los recibos básicos	121
Figura 23	Pago mensual de los arbitrios en los recibos	121
Figura 24	Pago bimestral de los arbitrios en los recibos	122

<b>Índice de cuadros</b>		<b>Pag.</b>
Cuadro 1	Presupuesto de servicios de los arbitrios	52
Cuadro 2	Categorías apriorísticas y emergentes	57
Cuadro 3	Diagnostico cualitativo	79
Cuadro 4	Actividades de la propuesta	108

	<b>Anexos</b>	<b>Pag.</b>
Anexo 1	Matriz de la investigación	140
Anexo 2	Matriz metodológica de categorización	141
Anexo 3	Instrumento cuantitativo	142
Anexo 4	Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	144
Anexo 5	Fichas de validación de la propuesta	152
Anexo 6	Evidencia de la visita a la entidad	156
Anexo 7	Evidencia de la propuesta	158
Anexo 8	Información económica y financiera de la municipalidad	188
Anexo 9	Acta de aprobación de título	200
Anexo 10	Matriz de instrumento sobre recaudación de arbitrios	101

## Resumen

La presente tesis presenta la necesidad de la implementación de estrategias de gestión para incrementar la recaudación de arbitrios de la municipalidad de Villa el Salvador, considerando la importancia que representa la gestión en los gobiernos locales, se decidió realizar un modelo de convenio y un plan de acción que contiene diversos procedimientos que permiten y proyectan una adecuada y positiva recaudación de esta tasa.

El estudio hizo uso del sintagma holístico empleando un enfoque mixto del tipo descriptivo, analítico y aplicativo – proyectivo, utilizando un diseño transversal de tipo no experimental. Estas teorías metodológicas dieron facilidad para la creación de una propuesta, donde la aplicación de fundamentos teóricos sirvió para dar solución al problema de la escasa recaudación de arbitrios municipales, la investigación cuantitativa se realizó con una muestra de 30 trabajadores del área de rentas de la municipalidad de Villa el Salvador haciendo uso de un cuestionario de 20 preguntas, así mismo se recogió información cualitativa a través de la aplicación de 8 preguntas a 3 entrevistados, posteriormente se hizo la triangulación de datos para la obtención del diagnóstico final.

Los resultados demuestran que la gestión de recaudación de los arbitrios en la municipalidad mencionada, en gran medida por la poca implementación de estrategias de medios de cobranza, así como también en menor grado el seguimiento y monitoreo de las actividades que se desarrollan en el área responsable.

***Palabra clave:*** Políticas de recaudación, criterios de determinación, recaudación de arbitrios

## Resumo

La presente tesis apresenta a necessidade de implementação de estratégias de gestão para incrementar a recoação de arbitros da municipalidade de Villa el Salvador, considerando a importância que representa a gestão em governos locais, de decidió realizar um modelo de convenção e um plano de Ação que contém todos os procedimentos que permite e projetar uma rede ativa e positiva.

El estudio fez uso do sintagma holístico empregando um enfoque mixto do tipo descritivo, analítico e aplicativo - projetar, usar um projeto transversal de tipo não experimental. Estas teorias metodológicas dieron facilidad para a criação de uma proposta, onde a aplicação de fundamentos teóricos para a solução de problemas de recolha recaudação de arbitros municipais, a investigação quantitativa se realizó com uma amostra de 30 trabalhadores da área de arrendamento da municipalidade de Villa el Salvador com o uso de um questionário de 20 perguntas, assim como foi recebida a informação através da aplicação de 8 perguntas a 3 entrevistados, se tornou a triagem de dados para a obtenção de diagnóstico final.

Os resultados demuestran que a gestão de recaudação dos arbitros na municipalidade mencionada, em gran medida por a pouca implementação de estratégias de meios de cobrança, assim como também em menor grau de controle e monitoramento de atividades que se desenvolva na área responsável.

**Palabra clave:** Políticas de recaudação, critérios de determinação, recaudação de arbitrios

## **Introducción**

La tesis tratada como tema de gestión tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios municipales de Villa El Salvador, Lima – 2017, que tiene por objetivo de proponer estrategias de gestión tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios en la municipalidad de Villa El Salvador. Por eso, cabe mencionar que los ingresos por arbitrios son recursos directamente recaudados – RDR con que los gobiernos locales disponen para gestionar, dicho fondo según el T.U.O del Código tributario (2016) está destinado específicamente para brindar diversos tipos de mantenimiento o prestación de un servicio público a la comunidad que este dentro de la jurisdicción de la municipalidad.

En el desarrollo de la investigación se procesaron categorías como: la gestión tributaria y la recaudación de arbitrios municipales. La categoría denominada gestión tributaria que ejecuta la municipalidad en cuanto a la categoría de recaudación de arbitrios, existen diversos procesos que intervienen para captar RDR, estos procesos normalmente están establecidas en políticas y en mucho de los casos tienen sus orígenes, referencias de bases legales ya establecidas por diferentes entes superiores, por lo que las municipalidades deben cumplir roles dentro del ámbito y lo que la ley les confiere. En consecuencia, existen puntos críticos donde la gestión municipal resulta ser poco eficiente debido a que las bases legales no se ajustan a realidad de la situación económica – social o caso contrario que los directivos, miembros importantes y operadores claves no tiene el compromiso en el planeamiento y los objetivos de la gestión que se diseña inicialmente tal como indica Aguilar (2015). Por ello, el buen entendimiento y el compromiso de los mencionados deben estar direccionados para con la institución de modo que obtenga resultados de gestión positivos.

## **CAPÍTULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1 Problema de investigación**

### **1.1.1 Identificación del problema ideal**

El municipio o llamado también a nivel internacional como ayuntamiento para referirse a las municipalidades frecuentemente tienen problemas de gestión en cuanto a la recaudación de tributos se trata, un claro ejemplo de este tipo de problema se percibe en el país de Colombia, que desde los años ochenta han venido desarrollando un proceso llamado descentralización, otorgando a las municipalidades algunas herramientas administrativas, fiscales y políticas de tal manera desempeñen un rol trascendente en el resguardo de los bienes y servicios dentro de su jurisdicción. Desde aquel entonces habido un mejoramiento notorio en el desarrollo de sus funciones, sin embargo aún existen factores de diseño de procesos que afectan el desempeño, esto principalmente se encuentra en la capacidad de gestión, sobre todo en el tipo de gestión. Diversas municipalidades del país predominan una gestión orientada a intereses particulares o el beneficiarse del público para intereses políticos. (Maldonado, 2005)

En el plano nacional según el título II del libro segundo del Código Tributario las municipalidades también definidos como gobiernos locales perciben ingresos directos de la recaudación de las contribuciones y tasas, para determinar estos ingresos se toman como base las normas tributarias y de acuerdo a ellas se establecen políticas para gestionar la recaudación, de manera que le permitan tener una administración competente. Si bien es cierto, los gobiernos locales mediante las Ordenanzas Municipales tienen autoridad para crear, modificar, suprimir y/o exonerar diversos conceptos que tienen efectos solo en su territorio, en el tema de arbitrios se evidencian que en mayoría de los casos no tienen un criterio uniforme en su determinación; es decir, que no existe razonabilidad entre los costos directos e indirectos

del servicio con el monto exigido a cada contribuyente de la población, generando un desbalance en el presupuesto del periodo de la entidad. Como se sabe los arbitrios permiten costear los servicios como el higiene público, mantenimiento de áreas verdes y vigilancia publica que los gobiernos locales asumen, y por cual exigen una tasa determinada a la población, cada año las municipalidades buscan reducir el nivel de porcentaje no recaudado, en su mayoría son distritos con numerosa población en donde no existe cultura tributaria, siendo principal motivo de que los contribuyentes no paguen oportunamente.

Por lo expuesto, la presente tesis abarca el problema de recaudación de arbitrios de Villa El Salvador, el mismo que se encuentra ubicado por el cono sur de Lima. Dicha municipalidad es responsable guiar la organización del distrito, que según la Ley Orgánica de Municipalidades N°27972 es un órgano promotor público para el progreso de la población, siendo un ente administrador de diversos asuntos que están a su cargo. El distrito cuenta con una población muy considerable de habitantes y la recaudación arbitraria según datos obtenidos se encuentra en el rango de los principales distritos con mayor número de morosos, esto debido que la población manifiesta la inconformidad para con los servicios que los arbitrios cubren, así como también la difusión de las amnistías tributarias que no incentivan a tener cultura tributaria, registrando en los últimos años un 75% de los contribuyentes quienes no cumplen con el pago; por ello, la recaudación de arbitrios es uno de los Recursos Directamente Recaudado – RDR que refleja un progreso lento (Comercio,2017).

Además, según Ordenanza N°351-2016/MVES la comparación del índice del Precio al Consumidor – IPC que se aplica para la determinación de los arbitrios ha disminuido

considerablemente en comparación con el periodo 2016 y hasta antes del año 2015 se evidenció que las amnistías tributarias y beneficios tributarios para los contribuyentes morosos de diferentes conceptos tributarios y no tributarios no se aplicaban y como consecuencia tubo retroceso en la recaudación de fondos directos, los que posteriormente se están reevaluando. Por eso, el tema es de gran importancia y su investigación reviste interés tanto para el sistema de organización local, como para el mejoramiento general de la gestión pública.

### **1.1.2 Formulación del problema**

¿De qué manera mejorar la recaudación de arbitrios municipales en el distrito de Villa El Salvador, Lima – 2017?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general**

Proponer estrategia de gestión para incrementar la recaudación de arbitrios en la municipalidad de Villa El Salvador, Lima – 2017

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar el cumplimiento de las políticas tributarias de recaudación de arbitrios en la municipalidad de Villa El Salvador, Lima – 2017.

Conceptualizar las categorías apriorísticas y emergentes de la investigación en relación a la recaudación de arbitrios de la municipalidad de Villa El Salvador, Lima – 2017.

Estructurar una propuesta que tenga viabilidad sobre la gestión en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de Villa El Salvador, Lima – 2017.

Validar los instrumentos de investigación y la propuesta a través del juicio de diferentes expertos en la materia de análisis.

Evidenciar lo propuesto mediante gestión de convenio para incrementar la recaudación de arbitrios municipales de Villa El Salvador.

### **1.3 Justificación**

#### **1.3.1 Justificación metodológica**

La recaudación de arbitrios es uno de las formas de ingresos directos con que cuentan las municipalidades del Perú para realizar sus labores en beneficio de sus habitantes, resulta especialmente preocupante cuando un distrito no avanza en temas de infraestructura, calidad de vida, entre otros. Por ello fue pertinente el desarrollo de esta investigación holística mixta proyectiva, que contribuirá al fortalecimiento de gestión de las municipalidades en el Perú, los mismos que tienen una difícil tarea para implementar y/o mejorar nuevas estrategias que faciliten la recaudación de sus Recursos Directamente Recaudados – RDR que la entidad local necesita para seguir sus propósitos. Por esta razón, se diagnosticó los acontecimientos consecuencia de sucesos anteriores que dieron lugar a una gestión tributaria poco progresiva de recaudación, afectando así los presupuestos para el mismo.

#### **1.3.2 Justificación práctica**

El estudio tiene la finalidad de evaluar y analizar la gestión referentes a la recaudación de arbitrios que posee la municipalidad Villa El Salvador, trata de una investigación de caso que, mediante el empleo métodos inductivos, se podrá verificar si lo propuesto en la presente tesis permite agilizar y viabilizar el proceso de recaudación o será necesario replantear puntos

estratégicos, además permitir a los responsables del área visualizar desde otra perspectiva de cómo se están ejecutando las políticas y la manera en las que estas inciden en la recaudación de los arbitrios, permitiendo así tener una idea del problema de ese tipo en diversas municipalidades del país, proponiendo una metodología que se pueda replicar en otros estudios similares con un criterio práctico. Teniendo en cuenta que el problema de recaudación es considerado por los gobiernos locales como uno de los de mayor importancia, estudiar este problema en el caso específico de la municipalidad de Villa El Salvador contribuye en primer lugar a la propia entidad local; porque se evidenciarán los motivos de la poca recaudación arbitraria. Pero como se trata de una problemática que se presenta en otros numerosos casos a nivel nacional, este estudio contribuirá también a tomar conciencia de esa realidad, a conocerla específicamente, permitiendo proponer y/o implementar estrategias de gestión eficaz y eficiente.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO**

## **2.1 Marco teórico**

### **2.1.1 Sustento teórico**

Antes de iniciar con las conceptualizaciones sobre las teorías de gestión; cabe resaltar que en esta investigación están referidas a la gestión del sector público, las que abarcan el estudio de la población, territorio y el gobierno de un país, sobre cómo es su funcionamiento, conocido anteriormente como administración pública y hoy denominado gestión pública, que busca lograr la eficacia y eficiencia, calidad y rentabilidad en sus procesos. Así como también, desarrollar nuevas capacidades y estrategias para diseñar y ejecutar de manera razonable las políticas públicas dentro de una entidad. (Zambrano, 2011)

En el sector público específicamente del gobierno local, para llevar a cabo la gestión tributaria, se debe entender que está regida por la normativa legal vigente establecida por la Constitución Política, Leyes y Reglamentos del país, es este caso de Perú, quiere decir que cada área y funcionario público que forma parte, deben someterse al mandato que la normativa plantea, porque las entidades gubernamentales solo pueden desarrollar actividades hasta el punto que la norma expresamente establece, y no deben ir más allá de esta. A diferencia de las entidades privadas, los ciudadanos y las organizaciones civiles, que si pueden desarrollar diversas actividades lícitas que la ley no les prohíbe. (Zambrano, 2011)

Se debe tener claro que la gestión tributaria en el sector privado a diferencia que el sector público estos tienen diferentes objetivos, uno busca generar beneficios económicos y maximizar las ganancias de la actividad que desarrolla mediante gestión estratégica moderna,

y otro está enfocado en el mejor desarrollo de la gestión que le permita mayor recaudación de sus ingresos directos o indirectos, con el que puede contar como presupuesto del periodo siguiente y con ello poder trabajar en beneficio de la población.

### **Teoría de la gestión financiera.**

Las finanzas en los diferentes periodos de su evolución histórica se han desarrollado investigaciones de diversas categorías de la gestión financiera, una de ellas denominada capital de trabajo, dicha categoría será necesario comprender en este estudio.

Para definir adecuadamente la definición teórica de la gestión financiera que es considerada una disciplina y rama de la economía, desde la perspectiva técnica establece un conjunto principios fundamentales y hallazgos prácticos que están relacionados con la concepción y reconocimiento de capitales financieros (que suponen tomar decisiones relacionados con flujos de efectivo de acuerdo a las bases del contexto financiero, en este caso de las finanzas gubernamentales), que enmarca y se adecua a la entidad donde se desarrolla una determinada actividad. (Hernández, Espinoza & Salazar, 2014)

La gestión financiera visto desde la escuela del pensamiento económico, es de conocimiento que ha considerado como contexto principal la economía de la empresa, quienes han sido influenciados considerablemente por la economía neoclásica emergida durante la segunda parte del siglo xix, por más alteraciones evidenciados a partir de aquella etapa se alcanza a decir, que la esencia primordial de la contribución neoclásica en este tema perdura hasta la actualidad, formando parte total del concepto teórico de las ciencias económica.

Sabino citado por Hernández, et al. (2014) .La escuela neoclásica en esta época, para esclarecer lo que hoy se conoce como gestión, realizaron un planteamiento económico en base a un análisis marginalista, con el que explicaban las fases o etapas de las políticas de estabilización en el funcionamiento de la empresa u organización, utilizando las herramientas de las matemáticas y las estadísticas. Su análisis subjetivo consiste en el desarrollo de creación de valor del trabajo y sobre todo de las personas que están dentro de la empresa, reemplazando de esta manera al concepto de valor – trabajo.

Podemos decir en base a las definiciones de la influencia neoclásica que las fases de la gestión financiera consiste en la planificación, organización, dirección y el control de la economía y de las personas en ocupaciones económicas que producen flujo de ganancias, producto de financiamientos e inversiones, en el caso gubernamental de la recaudación directa y el presupuesto asignado; para ello es necesario tomar decisiones financieras adecuadas a corto plazo, la gestión visto en este punto está enfocado en ejercer que sus elementos consignan estabilidad sobre el riesgo y la rentabilidad económica de la entidad.

### **Teoría de la gestión tributaria.**

La presencia de instituciones gubernamentales da cierto criterio para razonar del porque existen algunos bienes o servicios que las empresas u organizaciones privadas no pueden proveer a la población, por ello la definición teórica de la gestión tributaria en esta investigación es importante ya que abarcará aspectos tributarios tanto como ingreso y como costo o gasto de estos servicios, y tratando específicamente la recaudación de arbitrios del gobierno local, su gestión en el mismo.

A lo largo del tiempo se ha cuestionado si la política fiscal dentro de una economía tiene influencia acerca del grado de generación de operaciones económicas, y estas en el grado de condición de vida de los habitantes, para dar respuesta a esta incógnita López (1989) en su libro Bases de política fiscal y derecho refiere que la gestión o política fiscal tributaria en:

La política del gobierno en cuanto al impuesto y gasto deben orientarse para compensar las fluctuaciones en el nivel de ingresos y del trabajo remunerado; que la ortodoxia del presupuesto equilibrado da al traste con la finalidad de la economía equilibrada. (p.65)

Entonces la política fiscal está referida a la gestión de la recaudación de los impuestos que la institución encargada plantea, haciendo que los contribuyentes paguen cierto tributo que le corresponde en base a sus ingresos, el objetivo de este proceso es que las instituciones públicas cuenten con presupuesto necesario para un determinado periodo.

Por su parte, la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – Sunat en el caso Peruano, según artículo 50° del Título I del segundo libro de la administración tributaria y los administrativos del Texto Único Ordenado - T.U.O. del Código Tributario (2016) solo en el territorio del país tiene la competencia de:

La administración de tributos internos y de los derechos arancelarios, así como para la realización de las actuaciones y procedimientos que corresponda llevar a cabo a efecto de prestar y solicitar la asistencia administrativa mutua en materia tributaria. (p.57)

En relación con los párrafos desarrollados anteriormente, la Sunat cumple diversas gestiones en la recaudación de los tributos del país, llevando un procedimiento que mediante Ley le fueron asignadas. En el caso de las municipalidades el T.U.O. del Código Tributario (2016) menciona en el artículo 52° sobre las competencias es estos donde:

Los Gobiernos Locales administrarán exclusivamente las contribuciones y tasas municipales, sean éstas últimas, derechos, licencias o arbitrios, y por excepción los impuestos que la Ley les asigne. (p. 57)

Por consiguiente, están autorizados a llevar a cabo la gestión de lo mencionado en el artículo 52, los mismos que deben ser desarrollados de manera permanente, tener cumplimiento obligatorio y el establecimiento de penalidades en caso de incumplimiento.

### **Teoría de equilibrio.**

El modelo de Harrod explica que en una organización, para encontrar la estabilidad del equilibrio en la gestión financiera, el planeamiento que se haga en la inversión debe ser igual al del plan de ahorro proyectado, y para que esto se cumpla el teórico cuestiona cual debería ser la tasa de crecimiento del producto que se mantenga a través del tiempo en una economía. Para ello, introdujo distintos conceptos de tasas de crecimiento: el primero, define la tasa de crecimiento observada o efectiva, en el que no garantiza al equilibrio como una inversión suficiente para alcanzar al ahorro planeado; el segundo, referente a la tasa de crecimiento garantizado, donde la disposición del capital se mantiene, sin embargo ello no asegura el pleno aprovechamiento del trabajo; y por ultimo menciona a la tasa de crecimiento natural, el cual es

el resultado entre las tasas de aumento del esfuerzo laboral y el rendimiento, es decir, la combinación del primero y segundo concepto. (Jiménez, 2012)

Lo desarrollado en el párrafo anterior y llevado al campo del sector público, el teoría del equilibrio en la gestión financiera gubernamental se desarrolla en el planeamiento patrimonial y presupuestal que las entidades realizan cada periodo, también están en función al planeamiento de costo o gasto que van a ejecutar durante el año fiscal. Los tipos de inversiones que menciona Harrod, adaptado específicamente al caso del gobierno local está referida a cómo es el manejo del sistema de flujo de efectivo en el tema de recaudación de tasas y contribuciones, de cómo estas retornan para volver a solventar los mismos servicios y otras obras o servicios que los gobiernos locales asumen en beneficio de la población. Cabe resaltar, el sistema que los gobiernos locales emplean para captar sus recursos directamente recaudados – RDR, son aprobadas mediante Ley con la finalidad de que estos implementen estrategias adecuadas de gestión en el tema expuesto.

### **2.1.2 Antecedentes**

Días, Pereyra & Romero (2014), en su estudio realizado sobre: *Políticas tributarias y su incidencia en la recaudación de los arbitrios municipales en el Distrito de Ventanilla - Período 2014*. En donde plantearon como principal objetivo determinar de qué manera las políticas tributarias inciden en la recaudación de la tasa de arbitrios municipales en el distrito de Ventanilla en el periodo 2014. Por ello, fue necesario la aplicación metodológica de nivel descriptiva y correlacional, un estudio cuantificador, de diseño no experimental con un corte transversal, teniendo como muestreo no probabilístico por conveniencia, conformada por las

políticas tributarias y los datos de recaudación de arbitrios de la institución municipal de Ventanilla. Al finalizar dicha investigación determinaron que las políticas tributarias inciden de manera provechosa en la percepción de los arbitrios municipales en el distrito estudiado en el año 2014.

Zubieta (2016), en su tesis titulada: *La recaudación de tasas y gestión financiera en la Municipalidad Distrital de Independencia, 2015*. Definió como objetivo general, determinar la recaudación de tasas y la gestión financiera en la municipalidad distrital de Independencia 2015, aplicando para esta investigación una metodología del modelo cualitativo y de diseño descriptivo no experimental, haciendo uso del método del examen bibliográfico y archivos documentarios para la recolección de información, teniendo una población y muestra al mismo gobierno local ya que fue un tema particular de investigación. Obtenido así resultados que le permitieron describir que la municipalidad estudiada en el 2015 recaudó tasas por concepto de arbitrios (si pagan la totalidad de deuda al contado al vencimiento de primer trimestre tendrá el descuento del 5%), licencias, y derechos. Asimismo, se evidenció que la gestión financiera en aquel municipio está delimitada a una red que engloba todo el software, obras y otras actividades que desarrolla el municipio para guiar al fortalecimiento local de su población previa capacitación, incorporación y participación social como parte del procedimiento.

Valencia (2015), realizó su tesis sobre: *Sistemas de indicadores de gestión para la recaudación de rentas de las municipalidades de Lima Metropolitana 2013-2015*. El mismo que tuvo por objetivo determinar cómo se relaciona el Tablero de mando-BCS con el nivel de eficacia y eficiencia de los indicadores para la recaudación del impuesto predial y arbitrios en

los gobiernos locales de Lima Metropolitana 2013-2015. Para llevar a cabo la investigación utilizaron una metodología del modelo no experimental, haciendo uso del método correlacional asociando variables; teniendo como población de origen a los artículos 97° y 98° de la Ley Orgánica de Municipalidades, escogiendo así una muestra por conveniencia a 40 gobiernos locales de los 43 conformantes de Lima Metropolitana quienes contaban con información completa. Al término del estudio se evidenció que las municipalidades de Lima Metropolitana tienen dos grandes problemas; el primero, la inseguridad ciudadana, principalmente por temas limítrofes; el segundo, referente a la morosidad de los cobros de los impuestos prediales y arbitrios. En el tema de la morosidad de los impuestos mencionados concluyen que los gobiernos locales cuentan con una coordinación instaurada, por lo que establecieron un programa modelo donde contaron con el tablero de mando – BSC, con resultados no muy satisfactorios. Para superar esta dificultad emprendieron un conjunto de actividades de adiestramiento y estudios a las personas relacionadas al tema mediante el programa de modelo de gestión estratégica determinando la variable debilidad de entre otras, sin lograr los objetivos.

Iglesias & Ruiz (2017), llevaron a cabo una investigación al que titularon como: *La cultura tributaria y su relación con las obligaciones tributarias de los arbitrios municipales de la ciudad de Tarapoto año 2016*. Teniendo como objetivo principal determinar en qué medida la cultura tributaria se relaciona con las obligaciones tributarias de los arbitrios municipales en la ciudad de Tarapoto, año 2016. Para ello aplicaron una metodología de tipo correlacional donde se busca encontrar la relación mencionada en el título de la investigación, teniendo el diseño no experimental, su población fue determinada por todas aquellas viviendas

registradas en la municipalidad de Tarapoto, tomando luego una muestra en de 378 habitantes mayores a 18 años que tengan a su cargo o responsabilidad una familia. Al finalizar la investigación se obtuvo resultados de que solo guardan relación entre el conocimiento de los arbitrios municipales y la cultura tributaria el 29,8%.

Alderete (2013), investigó las *Percepciones y comportamientos del ciudadano frente a la propaganda política sobre el pago de arbitrios: el caso de la Municipalidad de El Tambo - Huancayo*. El mismo que trata de identificar qué hay detrás de las propagandas de amnistías y condonaciones; y determinar cuál es la función y eficacia de éstas. El estudio tuvo datos proporcionados de la municipalidad donde se evidencio que de los 35,000 contribuyentes el 60% pagan sus arbitrios y el resto en la lista de moroso, sumado a ello 6000 predios que no están declarados, entonces las propagandas difundidas por la entidad entre otros la más efectiva es la radio por ser mal fácil y directo. Sin embargo, este no es eficiente porque el gobierno en el año de investigación se enfoca en realizar publicidad con el fin de incrementar reputación y posicionamiento ante la población con imagen de solidaridad.

En Guatemala, Guevara & Aldana (2008), realizaron una investigación llamada *Procedimientos administrativos y financieros para el cobro de impuestos, tasas y arbitrios en la municipalidad del municipio de Zacapa*. Definiendo como objetivo general del estudio en mención fijar procesos administrativos y financieros que ayuden con el mejoramiento de la cobranza de impuestos, tasas y arbitrios del municipio Zapaca. Para el desarrollo de esta investigación de tipo descriptiva en el que se analizaron sujetos, unidad de análisis de la municipalidad y población como registros de kardex y sistema de cómputo; la población y

muestreo aleatorio simple fueron los mismos sujetos más los usuarios mayores a 18 años de edad a quienes se tomaron como posibles usuarios de la municipalidad. Obtenido como resultados, que los procedimientos administrativos y financieros no se están ejecutando tal y como menciona la base legal; Así como también, la ausencia de algunos procedimientos definidos formalmente a falta de metas en temas de recaudación.

En Nicaragua, Meléndez, Sánchez & Moisés (2013), llevaron a cabo una investigación titulada: *Análisis jurídico de los impuestos Municipales y su procedimiento de recaudación, en el Municipio de la Paz de Carazo*. Como objetivo se plantearon analizar las generalidades de los impuestos municipales, su clasificación y el procedimiento de recaudación, en el municipio de La Paz de Oriente Carazo. El estudio de análisis está basado en el análisis de las reformas y nuevos impuestos municipales del país. Concluyendo que los impuestos municipales tienen gran importancia en el fortalecimiento económico y local, ya que los niveles de recaudación ha ido incrementando paulatinamente a razón de visitas personalizadas a los contribuyentes, dando lugar a que dicha municipalidad aun no concientiza la cultura tributaria. Además, los tipos de impuestos que se recauda no son los suficientes como para lograr mayores metas, pero se verifico que las autoridades trabajan en ello.

En Honduras, Coello (2012), en su tesis titulada: *Mejora del proceso administrativo para incrementar la recaudación de impuestos y tasas en el municipio de Jutupalca, Olancho, Honduras*. Planteó como objetivo elaborar una propuesta de mejoramiento para la recaudación de impuestos y tasas en el gobierno local Jutupalca Olancho, mediante la mejora continua del proceso administrativo. La investigación se basó en un estudio cuantitativo y cualitativo

haciendo uso de variables y se tomó como muestra a los empleados de diferentes áreas de forma aleatoria. Obteniendo como resultado que la administración en términos generales es buena. Sin embargo, se identificó varias debilidades en cuanto a planificación estratégica, plan de concientización para los contribuyentes en pago de los impuestos, plan de capacitación del personal en temas de recaudación efectiva y la actualización del censo de contribuyentes con medidas de control.

En España, Vilar (2009), tuvo como propósito llevar a cabo una investigación al que título: *Presupuestos, consumos y arbitrios. Notas sobre presión fiscal y gestión municipal en la Murcia del Sexenio (1868-1874)*. En cual se enfocó en analizar el esfuerzo del partido llamado Partido Moderado en mantener uno de los desagradables impuestos establecidos en la renovación tributaria de 1845, que tuvo relación directa con la caída de Isabel II en 1868. En su investigación Vilar evidenció que dicha reforma constituyo la caída mencionada que fue suprimida por consideraciones políticas, inicialmente por la conquista revolucionaria de aquel entonces, posteriormente su restauración apoyó al fracaso de la Monarquía democrática. Por los sucesos mencionados; La República, también por razones de diplomacia, tuvo que suspender nuevamente la percepción de los arbitrios y fieltos, porque los Ayuntamientos cayeron financieramente, de manera que fueron privados de dichos ingresos. Sin embargo, Murcia y su región concentró a las municipalidades en una crítica y rigurosa suspensión, que contribuyó fuertemente al éxito del levantamiento Cantonalista.

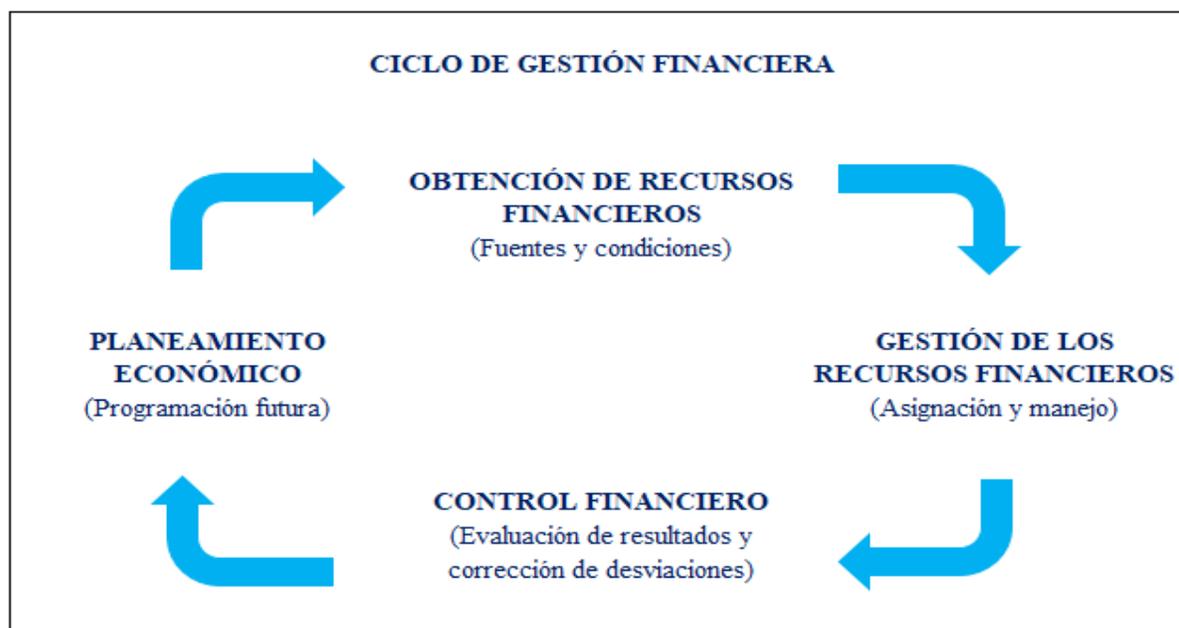
En Ecuador, Salcán & Castro (2017), llevo a cabo un estudio al que título: *Herramientas tecnológicas e innovación en la website para la gestión tributaria: estudio*

*comparado Ecuador y Perú.* En el que planteo como objetivo de realizar un estudio comparativo del marco normativo del Servicio de Rentas Internas (SRI) Ecuador y la Superintendencia de Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat) Perú, donde identificaron tanto diferencias como similitudes sobre lo impuestos que estos entes administran, así como también los servicios que brindan a los contribuyentes tanto jurídicas como naturales, en el uso de la tecnología para la gestión tributaria, que ha permitido tener una mejor contribución y fortaleciendo de la cultura tributaria. Además, analizaron el pro y contra que tiene el uso del internet en la protección jurídica y legalidad de procesos en recaudación tributaria, evidenciando que la Administración Tributaria tiene el poder para controlar la información del contribuyente, pero también existen dificultades que aún mantienen para tener el control total al comercio electrónico.

### **2.1.3 Marco conceptual**

#### **Gestión financiera y tributaria.**

En las organizaciones según Prieto (2003), la gestión está conceptualizada como diversas acciones y responsabilidades sobre un conjunto de procesos técnicos o actividades que están basadas previamente en una planeación, esta acción es realizada por un directivo o un grupo humano con la finalidad de lograr objetivos trazados o resolver algún problema existente. Para llevar a cabo la gestión y que esta sea eficiente en el ámbito del sector público específicamente en el de los gobiernos locales, se debe contar con suficiente conocimiento y entendimiento sobre las políticas diseñadas para estas, así como también de las bases legales, reglamentos, entre otras herramientas con las que se trabajan en esta, ya que son los principios con cuales las municipalidades realizan sus actividades.



*Figura 1.*Ciclo de gestión financiera.

Para Prieto, Publica & De (2012), la gestión “se concibe como una adaptación de la organización a un entorno complejo y dinámico tanto en los medios de que dispone como en la forma de conseguir y compatibilizar los diversos objetivos” (p. 8). Si en una organización se evidencia algún tipo de deficiencia en el desarrollo de la actividad propia, la implementación de una gestión previamente diseñada pasa a formar parte de la solución mediante la toma de decisiones por parte de los principales responsables, quienes analizan el entorno y luego buscan los medios y recursos adecuados para mejorar o establecer un cambio radical, de tal manera fortalecer la debilidad identificada, tomando a los individuos como parte de las piezas claves en la ejecución del problema y obtener los resultados en un determinado tiempo.

Las organizaciones bajo la visión del contexto global permanecen gracias a la adecuada toma de decisiones las que responden a finalidades específicas, para emprender una buena

gestión financiera se procede a analizar a la misma. Por una parte, la manera en la que la operatividad conduce hacia las finalidades de la organización y cuáles serán las estrategias más adecuadas para conducir su desarrollo, de tal manera conseguir su máximo beneficio. Por otra, las características cognitivas de los miembros y el grupo de la organización en el que será necesario compatibilizar. (Prieto et al., 2012)

Por otro lado, la gestión tributaria está referida en un sentido amplio, a la actividad integra del entendimiento, proceso y ejecución de las normas tributarias establecidas para cuantificar y determinar los compromisos tributarios (para el caso municipal, específicamente en este estudio la cuantificación y determinación de las tasas, sobre la recaudación de los arbitrios), así como también comprende la recepción y tramitación de las declaraciones, y demás información de carácter tributario, en el gráfico 2 se puede observar de cómo son las esferas de gestión tributaria.



Figura 2. Esfera de gestión tributaria.

### **Políticas de gestión tributaria.**

Son bases o principios que una entidad u organización deben adoptar para el mejor desarrollo de sus actividades, en ella se encuentra una serie de reglas y parámetros fundamentales acerca del comportamiento que se espera de cada integrante en relación con las funciones que le son asignadas. Hoy en día, se considera indispensable implementar políticas de gestión, porque cumple un rol principal para alcanzar metas.

Saber si la adopción o implementación de una política es buena, la definición del mismo debe ser clara y precisa dentro del ámbito de la filosofía y los objetivos que se establece inicialmente. Desde el punto de vista de Aguilar (2015), en referencia a las políticas concernientes al sector público implican que los directivos, miembros importantes y operadores claves cumplan además de la formalidad en la urgencia y los beneficios, también el compromiso de los mismo en el planeamiento (de las políticas estratégicas) con la finalidad de identificar las capacidades, posibilidades y restricciones que tiene la entidad en la realización de la meta. En su libro Aguilar también da a conocer, que para alcanzar la finalidad se depende mucho de los factores internos de la organización gubernamental, en concordancia con la creencia tradicional de superioridad y autosuficiencia estatal. Una muestra de ello es el sin fin de la reforma de normas, sistemas, estructuras, entre otros que el gobierno emite.

### **Ética, la gestión.**

Hablar de ética de alguna manera puede ser controversial, pues el comportamiento humano es cuestionable e impredecible, la ética estudia el mal y el bien, y este además su relación con la moral. La influencia de estos términos puede significar distintos conceptos para unos y otros,

es ahí donde el termino humanista ingresa para ahondar lo que de humano y verdadero existe en ellos, profundizando en los problemas del hombre, de tal manera contribuyendo a su formación moral. La personalidad humana en el concepto humanista se caracteriza por la exigencia en la formación del hombre íntegro como un buen ciudadano y al mismo tiempo un hombre culto, dotado de inteligencia para que puede obrar en el mundo, enriqueciendo y perfeccionando su trabajo, pues en ello radica la importancia de la ética en el entorno laboral. (Tamayo & Duque, 2014)

La ética es una disciplina de un conjunto de normas y costumbres (como son los valores y principios) que el ser humano muestra en cierto ambiente, desde la implementación de la constitución política en el país (1993), el desempeño de funcionarios y trabajadores públicos ha tenido transcendencia en la ejecución de sus funciones, pues esta disciplina se ha transformado como punto central de todas aquellas tareas estatales, todo nuestro ordenamiento jurídico está basado con este principio fundamental, el mismo que obliga formar una altura conductual que sea de base para formar un adecuado comportamiento ante la sociedad y en todos los ámbitos en general. (Tamayo & Duque, 2014)

La condición ética de un funcionario público está sujeta no solo a políticas y códigos de ética que se emplea en una institución gubernamental sino también al respeto y el amor por lo público, pues su trabajo está enmarcado dentro de métodos y mecanismos que el estado utiliza para alcanzar y cumplir con los objetivos, es así que toda entidad pública está constituida por valores y principios comunes que conforman un grupo moral, donde el último fin conjuntamente con la misión, orienta al debate sobre los medios más apropiados para

logarlo, así como también sobre los deberes y valores de las gestiones de la entidad y de las personas que las integran. (Tamayo & Duque, 2014)

### **Perfil profesional**

El perfil de un profesional esta relaciona al compuesto de aptitudes y talentos que goza un ser humano, con cuales puede contraer compromisos propios de una profesión específica. Los investigadores sociales como Schein (1965), Argyris (1960) y Levinson (1962), utilizaban una terminología llamada contrato psicológico para describir actitudes y conductas en el lugar de trabajo, sus estudios estaban encaminados directamente a las metas de las empresas (quienes financiaban su investigación), a pesar de sus deseos de apoyar al trabajador en su autorrealización, donde aplicaban técnicas y sus conocimientos para reducir el absentismo, disminuir las huelgas y el poder de los sindicatos; donde el aspecto más rescatable fue que el conflicto en centro laboral es inevitable, por ello principalmente los directivos buscan soluciones adecuadas cambiando ciertas actitudes y valores, el conflicto según estos autores pueden ser transformados si la organización toma conciencia y ayuda a los trabajadores a realizarse. Lo mencionado anteriormente ha sido empleado por los autores que están referida a las obligaciones y responsabilidades tanto del empleador como el trabajador, en las expectativas que cada uno de debe dar y recibir. (Tena, 2011)

Con el entendimiento del párrafo anterior, un perfil profesional no solo es la demostración del cumplimiento de labor diario de una determinada profesión sino también compartir metas colectivas dentro de la organización. Teniendo en cuenta el proceso por el que atraviesa un nuevo trabajador, este definirá su integración a la organización evaluando su

interés propio, adoptando en el camino un conjunto de posturas y conductas que determinan si distanciarse o no psicológicamente cuando una de las partes fracasa en cumplir con las obligaciones que tiene con la otra. (Tena, 2011)

### **Normatividad y monitoreo.**

La palabra norma denomina una prescripción, una orden, significa que algo debe ser o debe suceder. Es el acto con el que alguien ordena (en el caso del sector público los que emiten la norma) un acto de obediencia voluntaria obligado, observado en el comportamiento humano (quienes reciben la norma emitida y la llevan a cabo), la norma es dada por el ente correspondiente del país, por lo tanto es quien pretende mediante la emisión de la norma suceda lo que estipula en el mismo. (Kelsen, 1974)

Para entender que es monitoreo, se debe tener claro que no es lo mismo decir seguimiento, el monitoreo tiene un posición estática como quien está viendo el proceso desde la computadora o está a la par de un empleado para verificar el cumplimiento de los procedimientos. En cambio, el seguimiento involucra el movimiento hacia una ruta de un procedimiento, un claro ejemplo de ello es hablar de viaje, un trayecto y de los recursos técnicos para llevarlo a cabo. (García, 2013)

### **Control y análisis de ingresos tributarios.**

Generalmente el control y análisis de ingresos permite conocer los diferentes estados y posición en que se encuentra una determinada área de la organización y hablando en el campo gubernamental de los ingresos que tiene por la recaudación de diversos tributos, donde los

gerentes o líderes principales toman decisiones rápidas y oportunas mediante este reporte analítico, que le son imprescindibles cada cierto periodo.

Por su parte menciona Nava (2009) “el análisis financiero es un instrumento disponible para la gerencia, que sirve para predecir el efecto que pueden producir algunas decisiones estratégicas en el desempeño futuro” (p. 609). Dicho análisis consiste en la recopilación, reorganización, adquisición y confrontación de informaciones contables, operacionales, así como también propiamente tributarios, tal que la información en conjunto permita tener una visión clara del examen y explicación del resultado obtenido de los mismos, contando con la seguridad de la información sobre la situación financiera y poder lograr una gestión financiera eficiente (en el caso del gobierno local) se tiene que tener el apropiado control de la utilización de activos y bienes económicos involucrados en la realización.

### **Amnistías tributarias.**

Se entiende como amnistía tributaria aquella consagración por parte del Estado hacia un grupo determinado de contribuyentes, durante un tiempo definido, la posibilidad de pagar una cantidad específica, a cambio de la condonación de alguna deuda fiscal, correspondiente a periodos fiscales anteriores. Alva (2013) explica y plantea un claro ejemplo de amnistía tributaria referida a la Ley N° 30059 difundida por el diario oficial “El Peruano”, a través de este se aprobó la “Ley de fortalecimiento de la gestión municipal a través del sinceramiento de la deuda municipal”, con la finalidad de que las municipalidades reduzcan sus deudas ante el ente recaudador Sunat, de los tributos pendientes de pago que se encuentren en cualquier estado, situaciones como en reclamación ante Tribunal fiscal, en apelación o demanda

contencioso administrativo frente al poder judicial, en postergaciones y/o fraccionamiento en diferentes supuestos que correspondían hasta diciembre de 2012. Lo interesante de la ejecución de la norma es poder percibir que las municipalidades en función a los niveles de cumplimiento podrán contar de ciertos porcentajes de beneficio, siempre que cumplan los requisitos para acogerse. Las deudas en general, constituyen un peso en la balanza de pagos para todas las personas, sea esta natural o jurídica, pública o privada, que representa una carga en muchos de los casos excesivamente altos, impidiendo su pago oportuno y en consecuencia va creciendo tanto en interés como moras. (Alva, 2013)

### **Incentivos tributarios.**

Los autores como Gorbaneff, Torres & Cardona (2009) conceptualizan a los incentivos

Como la recompensa total, que abarca los aspectos financieros y no financieros, condicionada a la medición de resultado de un trabajo o a la observancia de ciertas normas de conducta. Los actores configuran el incentivo cuando, basándose en su valoración de los costos de transacción, eligen la forma de gobernanza, es decir, una combinación de la intensidad del incentivo, la intensidad de los controles y las características del contrato (p. 73 y p. 88)

Para tratar el tema de incentivos que guarda relación con lo definido por autores, se debe conocer las cualidades de los contribuyentes en relación al pago de los tributos (en el gobierno local las tasas y contribuciones), conceptualizando a la cultura tributaria de los mismos. El incentivo es un tipo de mecanismo (tratando el caso de las municipalidades)

relacionada a una recompensa o un castigo hacia un comportamiento evidenciado. El objetivo de este término es establecer a que el comportamiento del contribuyente se encamine a la oportuna contribución mediante el incentivo, donde se supone que el contribuyente al cual se le está aplicando actuará racionalmente en la evaluación del costo y rentabilidad del mismo. Un factor indispensable para que el mecanismo del incentivo obtenga un resultado beneficioso en el proceso de recaudación, es la percepción de la motivación, tal que los contribuyentes hagan frente a diversas obligaciones tributarias.

### **Tasas Municipales.**

La tasa según la Norma II del TUO del Código Tributario (2016) “es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador la prestación efectiva por el Estado de un servicio público individualizado en el contribuyente” (p.10). Se debe entender por lo expuesto en el Código Tributario, que la aplicación como tasa hacia los contribuyentes, el concepto de algún servicio público brindado por la entidad gubernamental encargada y autorizada, es recaudado con el fin de cubrir los costos y gastos destinados a los mismos servicios u obras, que son parte de su obligación. Por último, los cobros por servicios de origen contractual no serán considerados como tasas. Teniendo claro la definición de tasas, entre otras, pueden ser:

### ***Derechos.***

Conceptualiza al pago de una cantidad monetaria específica que el gobierno local determina en base a sus costos, cuando el contribuyente hace uso de algún recurso o bien público, así como también la recepción de cierto servicio público administrativo en benéfico propio. (T.U.O Código tributario, 2016)

### *Licencias.*

Son autorizaciones específicas que algún contribuyente obtiene para realizar cierta actividad lucrativa, que están sujetas a control o fiscalización por parte del gobierno local, quienes establecen el monto que los contribuyentes deben asumir por este servicio. (T.U.O Código tributario, 2016)

### *Arbitrios.*

Es una determinada tasa que se les aplica a los habitantes que están dentro de la jurisdicción de una municipalidad recibiendo ciertos servicios por parte de esta, teniendo la condición obligatoria de pagarlo (a quienes se le denomina contribuyentes con calidad de responsables). Los fondos recaudados por este concepto están destinados al mantenimiento o prestación de un servicio público. (T.U.O Código tributario, 2016)

### *Clases de Arbitrios.*

Dentro de la identificación de las clases de arbitrios actualmente se encuentra el servicio de higiene pública y relleno sanitario, que abarca el trabajo de recojo de los desperdicios sólidos hasta la disposición final de estos, el barrido y reparación de avenidas, pistas, calles y otras áreas en beneficio público. El siguiente, es el servicio de parques y áreas verdes, el mismo que engloba el mantenimiento, organización y mejora de los parques, plazas públicas y áreas verdes que están dentro del territorio de la localidad. Por último, el servicio de serenazgo, está centrado en mejorar y mantener el programa de seguridad que el gobierno local asigna para su distrito, el programa referido a la guardia pública, resguardo de los habitantes y el servicio de urgencias para los mismos. (T.U.O Código tributario, 2016)



*Figura 3.* Servicio de parques y jardines, serenazgo y mantenimiento de calles.

#### *Contribuyentes de los Arbitrios.*

Según el Servicio de Administración Tributaria – SAT (2017) los habitantes de los predios son los contribuyentes cuando estén habitados por los mismos, desarrollen cualquier tipo de actividad lícito en estos, estén deshabitados o algún tercero haga uso del predio dentro de algún contrato titular. Para el caso de los predios que son de entidades religiosas, los apoderados o encargados solidarios son los tenedores de estos. En excepcionales casos, cuando sea imposible identificar al propietario, el poseedor del predio obtendrá la calidad de contribuyente. Por otro lado, los predios que pertenecen al Estado Peruano las que han sido permitidas para el beneficio de sujetos naturales o jurídicos, serán considerados como contribuyentes a los habitantes del mismo para fines de cancelación de los arbitrios.

#### **Responsabilidad del contribuyente.**

Existen diversos tipos de contribuyentes, las que pueden ser inidentificados mediante determinadas cualidades, en el desarrollo de este párrafo se tratará una cualidad identificada

como responsabilidad. Una persona caracterizada como responsable es cuando tiene la capacidad de no solo tomar una serie de decisiones de manera sensata, sino que también la de asumir consecuencias de dichas decisiones de forma adecuada ante quien corresponda. (Castro & Quiroz, 2013)

La responsabilidad en el contexto público, el contribuyente adopta un deber de conducta dictaminada por una norma jurídica procedente de un órgano en este caso del gobierno local, este deber consiste en realizar el pago correspondiente de los tributos las que correspondan al contribuyente, y este a su vez cumplir con la declaración de su información predial u otros que le correspondan hacer de conocimiento al gobierno local. Si bien es cierto el tema de la responsabilidad del contribuyente es un tema complejo, pero se debe hacer comprender su importancia en la existencia habitual, porque es importante el aprendizaje para el cambio del comportamiento del contribuyente tributariamente. (Castro & Quiroz, 2013)

#### **Determinación de arbitrios.**

Para un mejor entendimiento en cuanto a los criterios de determinación de arbitrios (que comprenden los servicios desarrollados en el punto anterior) según el artículo 69° a) del Decreto Supremo N° 156-2004-EF que aprueba el TUO de la Ley de Tributación Municipal, se realiza una investigación previa de los costos que demanda realizar los trabajos comprendidos y su mantenimiento de los mismos. Una vez determinado los costos totales, estas son distribuidas entre los contribuyentes afectos procesado por métodos imparciales como la amplitud y uso del predio, ubicación, valor del autovalúo, etc. El cálculo determinado debe ser publicarlo como un plazo máximo hasta el 31 de diciembre del periodo fiscal

precedente al que aplica, en caso que los gobiernos locales no cumplan con la publicación hasta el límite de fecha, entonces debe tomar

Como base el monto de las tasas cobradas por servicios al 1 de enero del año fiscal anterior reajustado con la aplicación de la variación acumulada del Índice de Precios al Consumidor, vigente en la Capital del Departamento o en la Provincia Constitucional del Callao, correspondiente a dicho ejercicio fiscal. (Artículo 69-B, s/a, s/p)

Por su parte la Defensoría del Pueblo (2010) menciona que:

La municipalidad es responsable de fijar el monto que será cobrado por estos servicios bajo el concepto de tasas de arbitrios municipales y, a su vez, deben comunicar a los vecinos los cronogramas de vencimiento de las cuotas de pago mensuales, las cuales deben ser pagadas por cada vecino contribuyente para evitar que las municipalidades tengan problemas presupuestales para brindar los servicios financiados con cargo a arbitrios. (s/p.)

Lo expuesto por la Defensoría del Pueblo, guarda relación con lo desarrollado en el punto del análisis y control financiero, porque las municipalidades al no contar con el presupuesto adecuado del RDR no pueden brindar el trabajo que implica el higiene público y relleno sanitario, así como también el mantenimiento de áreas verdes y jardines y la vigilancia que hacen los serenos como se planean inicialmente. Además, se aclara que si algún contribuyente no está de acuerdo con la determinación del arbitrio o considera que la tasa es alta, tiene pleno derecho de comunicar a la municipalidad y hacer su reclamo por el monto que cree que es excesivo, errado o ilegal acercándose a la institución para proceder de ser el caso.

## Recaudación de arbitrios.

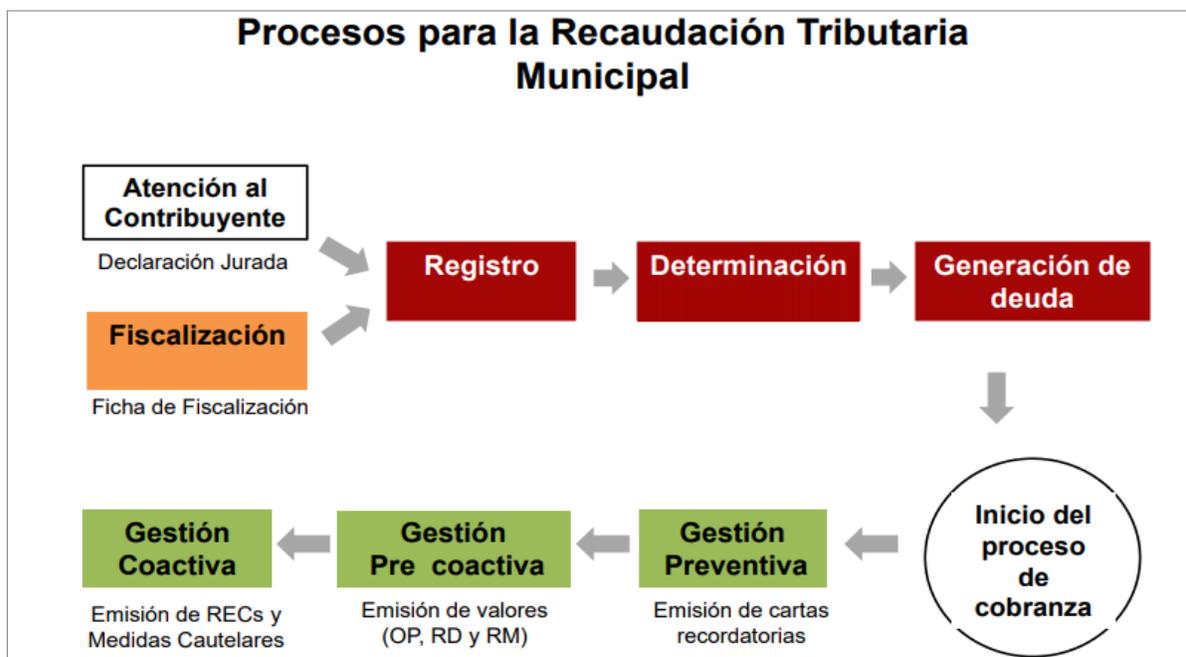


Figura 4. Procesos para la recaudación tributaria municipal (MEF, 2017).

### *Registro de información.*

Esta referida al almacenamiento y actualización de información (como son las declaraciones juradas de los predios) de los contribuyentes en la data del municipio, acerca de las obligaciones que tienen los contribuyentes para con la Administración tributaria (en este caso para con el gobierno local), así como también sus datos generales, las que permita ubicarlos y calcular el monto de sus deudas. (MEF, 2017)

### *Determinación de la deuda.*

Es la deuda del contribuyente determinada por la municipalidad, dicha determinación de cuenta por cobrar está encargada por el área de rentas de las municipalidades, y así mismo la comunicación de la misma en los plazos establecidos. (MEF, 2017)

Por su parte el Tribunal Constitucional fijó de manera global las pautas de asignación y los estándares que todos los gobiernos locales del país deben respetar, las mismas que a través de la emisión o ratificación de ordenanzas dan a conocer los criterios que se toman en el cálculo de los servicios cada año, como lo son: La higiene público; donde la pauta utilizada para este servicio debe ser la longitud de la vivienda del área que da hacia la calle. Para la recojo de desperdicios sólidos; el procedimiento a usar debe ser, en las consideradas casas habitación el tamaño del predio, por área en m<sup>2</sup> y aplicando como pauta adicional la cantidad de personas de cada vivienda habitada. En casos presuntos diferentes a los de casa habitación se empleará como procedimiento adicional la utilización del predio. En cuanto al servicio del mantenimiento de parques y jardines; el criterio más adecuado que se debe utilizar será la ubicación del predio, es decir se tomará como referencia el cálculo del trabajo de acuerdo a la mayor aproximación a los jardines. Y por último, para el servicio de serenazgo: En este los criterios que se tomaran para el cálculo de la cuota será la ubicación y uso del predio. Lo desarrollado anteriormente específicamente en ámbito de estudio se encuentra planteada detalladamente en la ordenanza municipal N°258-MVES. (El Peruano, 2017)

Cuadro de Presupuesto Ejecutado de los Servicios de Limpieza Pública, Parques y Jardines y Serenazgo para el Ejercicio Fiscal 2016							
Concepto	Costo Aprobado 2016	Ejecutado Ene-Ago	% de Avance	Proyectado Set-Dic	% Proyectado	Costo Ejecutado 2016	% de Ejecución
	(a)	(b)	(c)=(b)/(a)	(d)	(e)=(d)/(a)	(f)=(b)+(d)	(g)=(f)/(a)
Recolección de Residuos Sólidos	11,411,684.85	8,352,493.39	73.19	4,176,246.68	36.59	12,528,740.07	109.78
Parques y Jardines	2,195,190.75	1,513,504.70	68.94	756,752.33	34.47	2,270,257.03	103.41
Serenazgo	3,020,990.02	2,119,459.46	70.15	1,059,729.70	35.07	3,179,189.16	105.23
TOTAL	16,627,865.62	11,985,457.55	72.08	5,992,728.71	36.04	17,978,186.26	108.12

*Cuadro 1.* Presupuesto de servicios de los arbitrios (El Peruano, 2017).

### ***Generación de deuda.***

Es el resultado de los dos procesos mencionados anteriormente, en esta etapa del proceso de recaudación de arbitrios, entre otros, se evidenciará reflejado en el llamado “estado de cuenta” que cada contribuyente registrado en la municipalidad, los mismos que pueden ser solicitados para verificar el importe y concepto de sus deudas, además a través de notificaciones a los domicilios del distrito se envía órdenes de pago para hacer de conocimiento al contribuyente la emisión de la deuda corriente y de ser el caso de deudas anteriores indicando el monto de la deuda. (MEF, 2017)

### ***Medios de pago (Cobranza para la Municipalidad).***

De acuerdo con la SAT (2017), la emisión de la deuda es por periodos mensuales pero la cobranza es trimestralmente, el pago de la cuota puede hacerse cada trimestre o al contado; en caso que el contribuyente cancele al contado la totalidad de la deuda antes que venza del primer trimestre, obtendrá cierto porcentaje de rebaja que la municipalidad establezca como una forma de incentivo. Estos pueden hacerse mediante las agencias municipales, bancos y entidades recaudadoras, sean en efectivo, cheques y/o tarjetas.

**Artículo Tercero.- Fechas de vencimiento para el pago de los Arbitrios Municipales FIJAR** como fechas de vencimiento para el pago de los Arbitrios Municipales de Limpieza Pública (Recolección de residuos Sólidos), Parques y Jardines y Serenazgo para el ejercicio fiscal 2017 las siguientes:

1° Cuota	:	28 de febrero de 2017
2° Cuota	:	28 de febrero de 2017
3° Cuota	:	31 de marzo de 2017
4° Cuota	:	28 de abril de 2017
5° Cuota	:	31 de mayo de 2017
6° Cuota	:	30 de junio de 2017
7° Cuota	:	31 de julio de 2017
8° Cuota	:	31 de agosto de 2017
9° Cuota	:	29 de setiembre de 2017
10° Cuota	:	31 de octubre de 2017
11° Cuota	:	30 de noviembre de 2017
12° Cuota	:	29 de diciembre de 2017

*Figura 5.* Vencimiento para el pago de arbitrios municipales.

### **Calidad de vida en relación al pago de tributos.**

Aquel lugar en el que los ciudadanos encuentran satisfacción de sus necesidades y la aceptación de segregación del pago rentas y tributos diferenciales que le son asignadas por parte del gobierno, brinda calidad de vida hacia los habitantes en una economía esperanzada en la mente de estos mismos o los hijos de estos, hace que el gobierno haga de conocimiento de cierta forma como los contribuyentes pueden colaborar con el mantenimiento común de la paz social, en muchos de los casos los aspectos de calidad de vida no está bien definidas en la mente de los contribuyentes, pues hablando solamente en relación a la tasa de arbitrios su cumplimiento es regular en el país, existen diversos factores por cuales una sociedad no está concientizada con este aspecto. (Hernández, 2017)

La cultura tributaria está determinada por dos aspectos, uno de tipo legal y otro de tipo ideológico; el primero corresponde al riesgo real de ser controlado, obligado y sancionado por el incumplimiento de sus obligaciones, el segundo corresponde al grado de satisfacción de la población en cuanto a que los recursos que aporta están siendo utilizados correctamente y que al menos una parte de ellos le está siendo retornada por la vía de servicios públicos aceptables. (Amasifuen, 2015, p. 75)

En caso, el estado conjuntamente con los gobiernos locales puedan invertir en el mejoramiento de condición de vida de sus habitantes a través del recaudo obligatorio de tributos, los contribuyentes tienen que estar educados tributariamente y fomentar la cultura tributaria en la población, donde cada uno de estos tengan conocimientos de las etapas que el estado atraviesa para obtener o recolectar los medios necesarios para cumplir sus funciones,

como son la de garantizar los servicios públicos eficaces y eficientes. Los deberes y cometidos de los contribuyentes y el comportamiento hacia lo que se debe ejercer y lo que no se debe hacer frente al pago de los tributos manifiestan positivamente la cultura tributaria. Pero como menciona Amasifuen la razón principal por la cual la población de un país subdesarrollado no cumple con sus deberes u obligaciones en parte es porque sienten que no les son retribuidos sus aportes con buenas obras o servicios que esperaban.

## **2.2 Metodología**

### **2.2.1 Sintagma**

El estudio está apoyada por un sintagma holístico, ya que se emplearon tanto métodos cuantitativos como cualitativos permitiendo realizar un diagnóstico, que sirvió para construir la propuesta al término del estudio. Este sintagma abarca diferentes conceptos de los modelos epistemológicos considerados importantes, estos conceptos desde otro punto de vista pueden ser contradictorios entre sí; pero, al identificar el punto de encuentro o la integración de los estos conceptos podemos descubrir que estas se complementan en cada parte fundamental e indispensable para comprender el estudio de forma general. (Hurtado, 2010)

Para que el estudio holístico se lleve a cabo según Castillo (2009) “es importante la generación de sintagmas, a los que se integran las diferentes posturas para tener una comprensión global del evento” (p. 102). Si nos basamos en la lógica del sintagma, el mismo que integra los diversos modelos de estudio, esta desarrolla un vínculo en el que permite conocer desde los objetivos, los aportes y beneficios que se obtienen después de aplicar los instrumentos y técnicas, y de realizar el examen y explicación de la información recolectada.

De acuerdo al objetivo planteado inicialmente el presente estudio es proyectiva mixta, porque la investigación tiene la finalidad de dar una propuesta o un modelo de solución al problema encontrado, que puede ser aplicado en un futuro por la propia entidad local, un grupo social u otra institución del mismo rubro. (Hurtado, 2010)

### **2.2.2 Enfoque**

Un enfoque mixto representa una serie de procedimientos sistematizados, concretos y decisivos de estudio que incluyen el recojo y examen de la información tanto cuantitativo como cualitativo, pero también la integración y discusión unificada de datos, tal que de toda la información obtenida se pueda deducir, y lograr una mejor comprensión del problema que se estudia. (Hernández, Sampieri & Mendoza citado por Hernández, Fernández & Baptista 2014)

Johnson citado por Hernández et al. (2014) “visualiza la investigación mixta como un continuo en donde se mezclan los enfoques cuantitativo y cualitativo, centrándose más en uno de ellos o dándole el mismo peso” (p. 534). El enfoque mixto se centra en captar diversas realidades coexistentes, para ello se requiere tanto la visión “objetiva” como “subjetiva” y de acuerdo a estas múltiples interacciones se obtendrá información que se podrá analizar y criticar los diferentes niveles del estudio con un mejor entendimiento.

### **2.2.3 Diseño**

El estudio está centrado por un diseño no experimental, puesto que abarca el análisis observado de los fenómenos bajo estudio tal cual se presentan en el entorno. Dicha observación estuvo basada en las categorías, conceptos, variables y sucesos que ocurren en el

momento de la investigación; es decir, no existe ninguna alteración hacia estas más que la descripción de lo observado referente a la problemática o contexto en estudio. (Hernández, Fernández & Baptista, citado por Minedu, 2015)

Se aplicó el tipo de diseño transversal o transaccional puesto que se realiza la aplicación de instrumentos a través de la muestra en un periodo y tiempo establecido, que refieren a la fecha de empleo de las herramientas cualitativo y cuantitativo.

#### 2.2.4 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes

<b>Categorías</b>	
<b>Categoría I</b>	<b>Categoría II</b>
Gestión tributaria	Recaudación de arbitrios
<b>Subcategorías apriorísticas</b>	
Políticas de gestión Cumplimiento de normatividad Análisis y control Tributario Plan de monitoreo	Políticas de recaudación Criterios de determinación Recaudación de arbitrios
<b>Subgerencias emergentes</b>	
Ética en la gestión Perfil profesional Responsabilidad tributaria Calidad de vida en relación al pago de tributos	

Cuadro 2. Categorías apriorísticas y emergentes.

### 2.2.5 Unidad de análisis

#### **Población.**

Según Ortega & De Blas (2016) la población abarca a la totalidad de fenómenos que se están estudiando, además guarda relación en condiciones de similitud y es de la que efectivamente se obtendrá información, así como también del que se extraerá la muestra, por ello la población será los integrantes del municipio en estudio.

#### **Muestra.**

Es la selección de un grupo adecuado de fenómenos acorde a la investigación, que será tomada de la población en estudio, a quienes se les aplica las herramientas de medición con la finalidad de recoger información necesaria para el desarrollo de tesis (Ortega & De Blas, 2016). Entonces la muestra cualitativa para esta investigación está conformada por el gerente tributario, un coordinador tributario y un trabajador del municipio del distrito del Villa El Salvador y la muestra cuantitativa lo conforman 30 trabajadores de las áreas de administración tributaria y recaudación tributaria y 3 gerentes y/o líderes de las mismas áreas.

Tabla 1

*Muestra holística para la investigación.*

<b>Muestra Cualitativa</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>Muestra Cuantitativa</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Gerente, coordinador y trabajador tributario	3	100	Trabajadores de las áreas tributarias	30	100
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>		<b>30</b>	<b>100</b>

### **2.2.6 Técnicas e instrumentos**

El instrumento de evaluación o medición es un medio que se utiliza en una investigación para reconocer y dar fe de la información acerca de las variables de cuales se tiene conocimiento tal como mencionan los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010). Para una mejor comprensión, los instrumentos como las técnicas nos proporcionan información necesaria y oportuna, los mismos que encaminan a lograr los objetivos que se plantearon al inicialmente.

En cuanto al instrumento, el presente estudio hará uso de un cuestionario de tipo cerrado que se desarrollará en base a las categorías establecidas y se plasmará en método de encuestas. La encuesta es una herramienta estándar que se utiliza para reunir los datos de tipo cuantitativo durante la etapa de campo, ayudando a recolectar información necesaria para el procesamiento e identificación del problema en estudio. (Rodríguez y Valdeoriola, 2009)

El método de entrevista radica en elaborar preguntas abiertas por parte del investigador en base a las categorías, y estas deben guardar relación con el instrumento. Durante la etapa de campo, el entrevistador mediante estas preguntas obtendrá información que requiere para llegar a lo planteado inicialmente. (Rodríguez y Valdeoriola, 2009)

#### **Instrumento 1**

##### *Ficha técnica del instrumento*

Nombre del instrumento : Encuesta sobre la recaudación de arbitrios municipales del distrito de Villa El Salvador 2017.

Autor	: Alfaro Rojas, Carmen Del Pilar
Procedencia	: Perú
Lugar de adaptación	: Lima – Perú.
Autor de la adaptación	: Alfaro Rojas, Carmen Del Pilar (2017)
Objetivo del instrumento	Conocer y diagnosticar los procesos de la ejecución sobre la recaudación de los arbitrios municipales percibidos por los trabajadores en el municipio bajo estudio.
Descripción del instrumento	: El instrumento consta de una categoría y tres subcategorías, que son medidas de acuerdo a una escala definidas como Eficiente Regular e Ineficiente. El instrumento contiene veinte preguntas distribuidas entre las tres subcategorías, la primera y segunda contienen 6 preguntas cada una y la tercera contiene 8 preguntas. Cada pregunta fue evaluada utilizando escala Likert calificando del 1 al 5, finalmente se procesaron las puntuaciones como se muestran detalladamente en la matriz del instrumento (ver anexos).

Tabla 2

*Escala de calificación del instrumento*

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

### Validez del instrumento cuantitativo

Se contaron con cuatro expertos de la Universidad Norbert Wiener, especialistas en auditoría financiera, contabilidad, auditoría gubernamental y por último un experto en tributación, quienes a través de sus juicios profesionales en el tema relacionado al estudio validaron el instrumento cuantitativo.

La validez del instrumento cualitativo fue revisada en cuatro condiciones como: Coherencia si la pregunta planteada tiene lógica; Relevancia si la pregunta es parte importante en la medición; Claridad si la pregunta permite comprender y Suficiencia si cantidad de preguntas son razonables; estas cuatro condiciones fueron evaluadas en relación a los indicadores y a su vez a la dimensión/subcategoría, siendo medidos en escala del 1 al 4. Finalmente los expertos por medio del certificado de validez por juicio de expertos opinaron que el cuestionario debe ser aplicado.

Tabla 3

*Validez de expertos.*

Nro.	Expertos	Criterio
1	Frassinetti La Serna, Carlos	Aplicable
2	Barletti Baldassari, Elio Antonio	Aplicable
3	Méndez Laos, Gladys Marina	Aplicable
4	Vergara Moncada, Raúl Jesús	Aplicable

**Nota:** Ver las fichas de validez del instrumento (ver anexos).

### **Confiabilidad del instrumento.**

Se realizó una prueba piloto a una muestra de semejantes características al de la investigación realizada. Luego se aplicó la prueba del Alfa de Cronbach consiguiendo resultados de un nivel alto de fiabilidad.

Tabla 4

#### *Prueba de confiabilidad*

<b>Nro. de elementos</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
15	0.930

### **2.2.7 Procedimiento para la recopilación de datos**

#### **Recopilación de datos.**

Recojo de información bibliográfica de diferentes medios y experiencias distintas.

Desarrollo y procesamiento de la información recogida.

Construir las herramientas para recoger información tales como: temarios para las encuestas, fichas de entrevista con fines de conseguir información necesaria del estudio.

Solicitar la validación del instrumento por expertos mediante una carta de presentación adjuntando la información necesaria para hacer de conocimiento el estudio.

Presentar la ficha de validación a los expertos y obtener la aprobación de la misma.

Trabajo de campo; se presentó solicitud a la escuela de contabilidad de la universidad para una carta de presentación dirigida a las autoridades pertinentes del objeto en estudio.

Presentación física ante las autoridades de la municipalidad conjuntamente con la carta de presentación con el propósito de solicitar permiso para la aplicación de instrumentos.

Aceptación y programación de fechas para el empleo de las herramientas descritos anteriormente, así como también la verificación de información referente a tema al estudio.

Recepción de la información del área contable y rentas previa solicitud entregada en mesa de partes y aceptación por parte de las áreas descritas.

Aplicación de entrevistas y encuestas en la municipalidad de Villa El Salvador.

## **2.2.8 Método de análisis de datos**

### **Análisis de datos**

En la etapa del examen de información, se usó para el procesamiento de datos el programa estadístico SPSS 23 con el que se consiguió medidas de frecuencia para el análisis cuantitativo. También, se utilizó la técnica de triangulación y el método de categorización de información en el análisis cualitativo. Y a través de la emisión de certificado en base al juicio de expertos en la investigación se empleó panel de maestros.

### **Análisis descriptivo**

Se hizo una comparación y análisis profunda de los datos adquiridos, siendo clasificadas por las categorías y subcategorías establecidas.

Se realizó examen y sistematización descrita, acerca de los resultados informativos en base al orden estructurado de categorías y subcategorías.

### **Triangulación**

Como primera triangulación se estableció conclusiones aproximativas del análisis descriptivo obtenido de las entrevistas realizadas, una segunda triangulación se realizó mediante la conjugación de los resultados encontrados del estudio cuantitativo – cualitativo, para terminar como tercera triangulación se redactó la discusión.

## 2.2.9 Mapeamiento

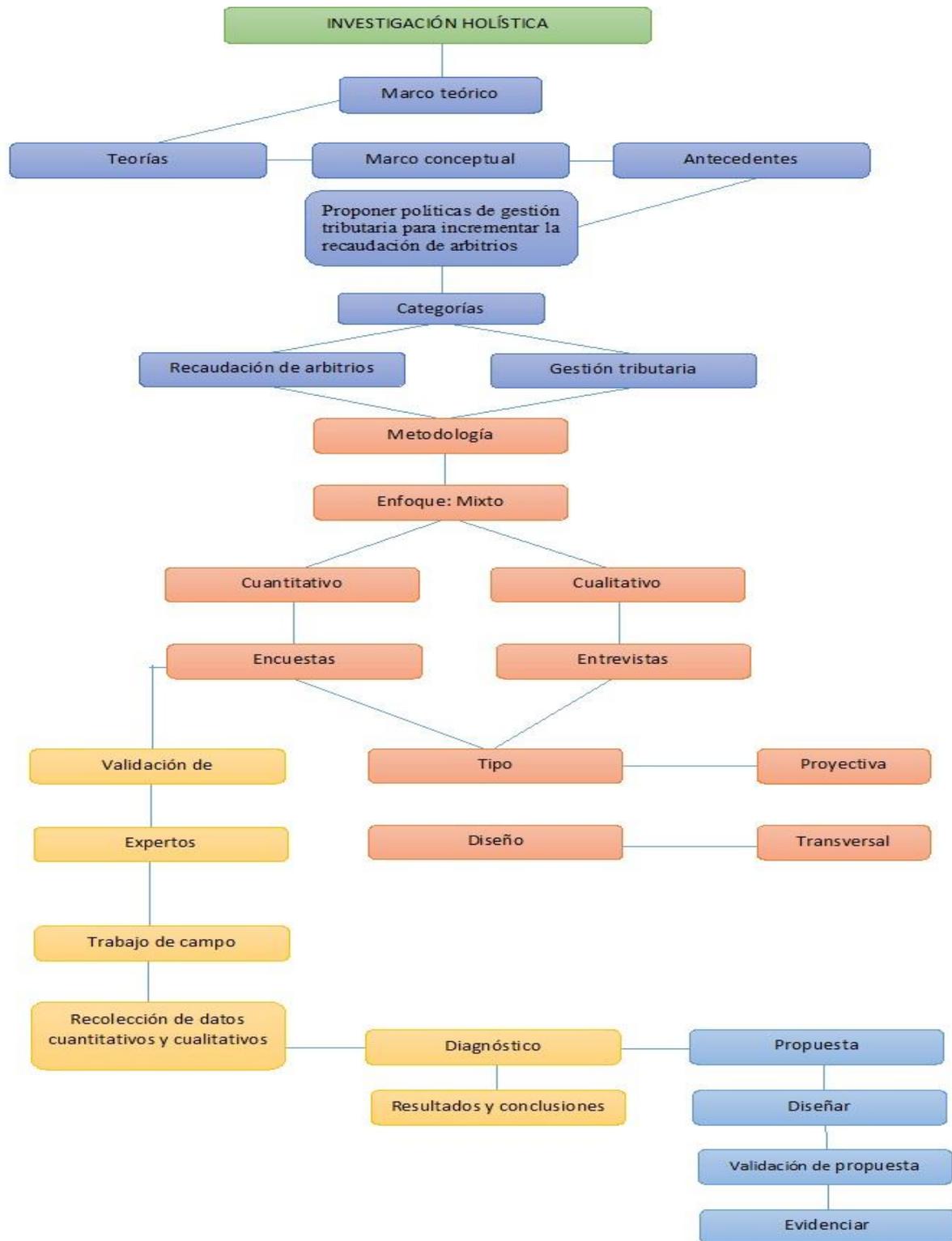


Figura 6. Mapeamiento de la investigación

## **CAPÍTULO III**

### **MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR**

### **3.1 Descripción de la empresa**

Villa El Salvador inicialmente se crea como un asentamiento humano en 1971 mediante una invasión por un grupo de personas en la zona de Pamplona, luego de varios acuerdos con el gobierno militar de esos tiempos, fueron reubicados a 21 kilómetros al sur de Lima donde fueron formando una población con los servicios que necesitaban. Casi 15 años después fue elevado a la categoría de distrito, exactamente el uno de junio del año 1983 a través del Decreto de Ley N°23605, Ley de Creación que fue firmado por el presidente de la república Fernando Belaunde Terry de aquel entonces. El uno de enero del año 1984 después de que oficialmente es distrito tomaba juramento la primera gestión de la municipalidad.

#### **Ubicación geográfica.**

Villa El Salvador es uno de los cuarenta y tres distritos que integran la provincia de Lima. El mismo que limita al norte con el distrito de San Juan de Miraflores, al noreste con el distrito de Chorrillos, al este con el distrito de Villa María de Triunfo, al sur con el distrito de Lurín y al oeste con el Océano Pacífico.

Villa El Salvador tiene una extensión de superficie total de 35.46Km<sup>2</sup>. Cuenta con un clima sub tropical árido siendo caluroso en verano y húmedo en invierno, su temperatura promedio anual oscila entre 18°C y 19°C.

#### **Población.**

El Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI en el 2015 manifestó que el distrito cuenta con una población aproximadamente de 463,014 habitantes.

**Estructura orgánica.**

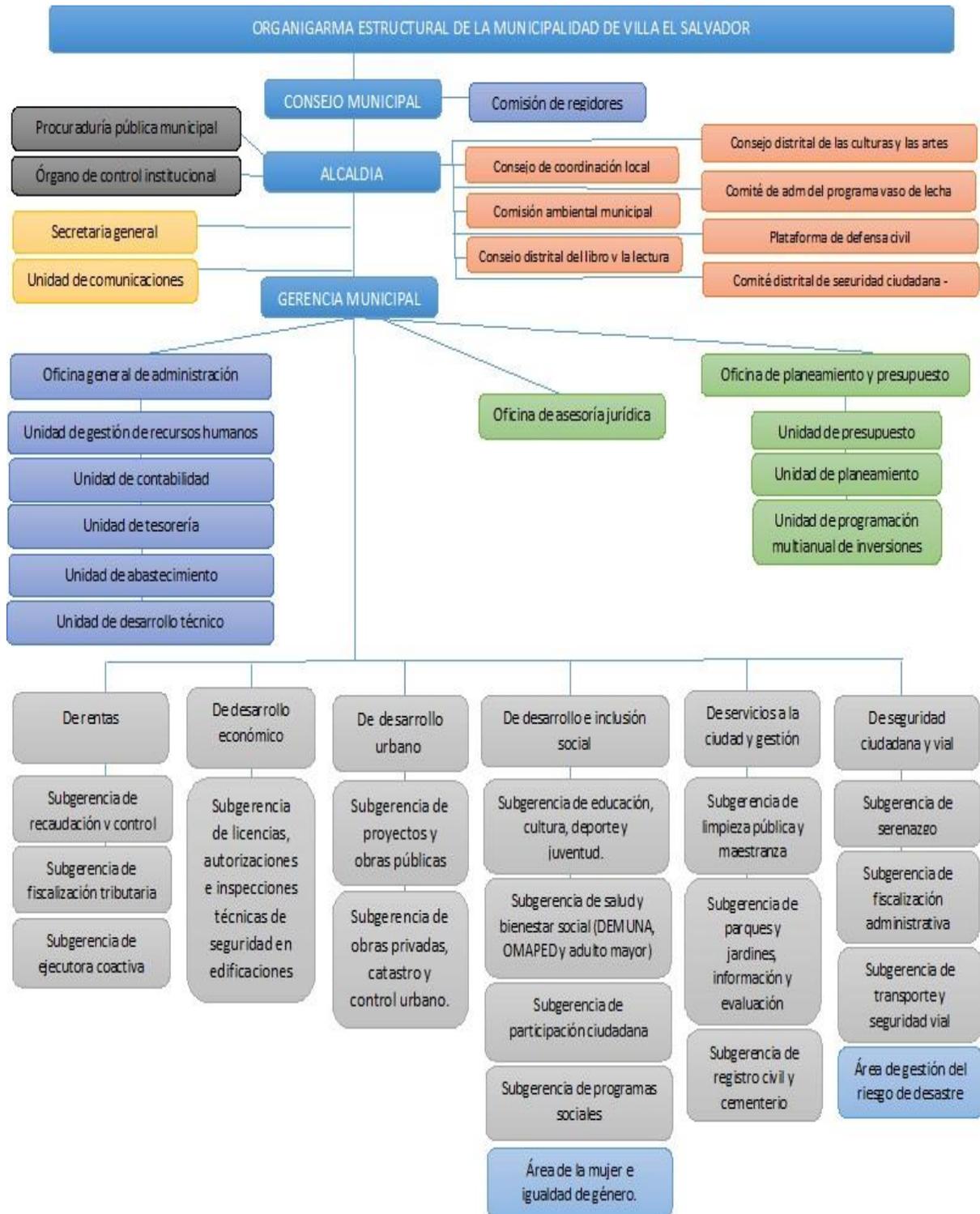


Figura 7. Organigrama estructural de la municipalidad de Villa el Salvador

Tabla 5

*Relación de autoridad y regidores.*

<b>Ord</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
1	Guido Iñigo Peralta	Alcalde
2	Walter Quispe Vilcas	Regidor
3	Juan Ramiro Alvarado Gómez	Regidor
4	Daniel Gregorio Bazán Blas	Regidor
5	Eloy Chávez Fernández	Regidor
6	José Luis Díaz Cuya	Regidor
7	Godofredo Alfaro Candiotti	Regidor
8	Paula Encarnación Gamboa Pérez De Porcel	Regidor
9	Rafael Hernán CumpénBonifaz	Regidor
10	Ángel Reinaldo Ríos Flores	Regidor
11	Genaro Soto Mendoza	Regidor
12	Cesar Augusto Lerzundi Samanez	Regidor
13	Olga Consuelo Sotelo Aquije	Regidor
14	Naciocinio Oscar Campo García	Regidor

---

**Fuente:** Memoria Institucional de Villa el Salvador, 2013.

### **3.2 Marco legal de la empresa**

El marco jurídico fundamental con la que rige la municipalidad de Villa El Salvador y todas las municipalidades del Perú es la Constitución Política del Perú, la Ley N° 27680, Ley de Reforma Constitucional del Capítulo XIV del Título IV que trata a cerca de la

Descentralización; y también dentro de su fin está aplicar la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972, y por último la Ley de Bases de la Descentralización N° 27783 que es la que últimamente el gobierno de país está priorizando para una mejor y adecuada ejecución de sus funciones orientado a sus fines.

En el plano interno, la municipalidad de Villa El Salvador se rige por el Reglamento de Organización y Funciones – ROF aprobado mediante Ordenanza Municipal N° 369 – MVES – 2017, el Reglamento Interno de Concejo, RIC, aprobado mediante Edicto N° 001 del año 1999, modificado mediante Edicto N° 002 del mismo año y vuelto a modificar mediante Ordenanza Municipal 140; y el Texto Único de Procedimientos Administrativos, aprobado mediante Ordenanza Municipal N° 310- MVES/2014.

### **3.3 Actividad económica de la empresa**

La entidad pública tiene diversas actividades, que están reguladas por la Ley de municipalidades, y según el artículo 52° T.U.O Código tributario (2016) “Los gobiernos locales administran exclusivamente las contribuciones y tasas municipales, sean estas últimas, derechos, licencias o arbitrios, y por excepción los impuestos que la Ley les asigne” (p. 57)

En base a lo mencionado, la municipalidad de Villa El Salvador administra los recursos directamente recaudados – RDR que por ley les pertenece. Por otro lado, se financia a través de la recaudación mencionada anteriormente, de los impuestos municipales, del Foncomun, y la inversión privada. En base a estos fondos la municipalidad implementa diferentes programas dirigidos en beneficio de la población, como el programa seguridad ciudadana, el

programa de limpieza pública, escuelas deportivas, demuna, áreas verdes y registro civil. Así como también los servicios administrativos como emisión de licencias.

### 3.4 Información tributaria de la empresa

<b>Número de RUC</b>	: 20187346488
<b>Denominación social</b>	: Municipalidad de Villa El Salvador
<b>Tipo de contribuyente</b>	: Gobierno Regional, Local
<b>Estado del contribuyente</b>	: Activo
<b>Condición del contribuyente</b>	: Habido
<b>Dirección del domicilio fiscal</b>	: Av. Revolución Nro. S/N Sector 2 Grupo 15 Lima - Lima - Villa El Salvador
<b>Actividad(es) económica(s)</b>	: 75113 – Actividad administrativa pública en general
<b>Sistema de contabilidad</b>	: Manual

La municipalidad cuenta con dos gerentes, un sub gerente y un alcalde, que se detalla en la siguiente figura, donde se puede ver los datos declarados a la Sunat.

<b>REPRESENTANTES LEGALES DE 20187346488 - MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR</b>				
La información exhibida en esta consulta corresponde a lo declarado por el contribuyente ante la Administración Tributaria.				
<b>Documento</b>	<b>Nro. Documento</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Fecha Desde</b>
DNI	10336934	GONZALEZ NAVARRO VICENTE ESTEBAN	GERENTE	22/08/2016
DNI	10493450	JAUREGUI BASOMBRIJO JOSE FRANCISCO	SUB GERENTE	22/10/2012
DNI	28229079	ZANABRIA LIMACO MARINA LUZ	GERENTE	01/01/2015
DNI	43186027	IÑIGO PERALTA GUIDO	ALCALDE	14/12/2011

Figura 8. Representantes legales. (Sunat, 2017).

En la siguiente figura se puede observar que el municipio en el periodo 2011 tuvo condición de no hallado en una oportunidad.

<b>INFORMACION HISTORICA DE 20187346488 - MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR</b>		
La información histórica que se muestra se encuentra actualizada al 13/09/2017.		
<b>Nombre o Razón Social</b>	<b>Fecha de Baja</b>	
No hay Información	-	
<b>Condición del Contribuyente</b>	<b>Fecha Desde</b>	<b>Fecha Hasta</b>
HABIDO	-	09/03/2011
NO HALLADO	10/03/2011	10/03/2011
<b>Dirección del Domicilio Fiscal</b>	<b>Fecha de Baja</b>	
No hay Información	-	

Figura 9. Información histórica tributaria (Sunat, 2017).

Mediante la planilla electrónica la municipalidad declaró cierta cantidad de trabajadores, pensionistas y prestadores de diversos tipos de servicios durante los últimos meses doce meses, tal como se detalla en la figura 6.

<b>CANTIDAD DE TRABAJADORES Y/O PRESTADORES DE SERVICIO DE 20187346488 - MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR</b>			
La información mostrada a continuación corresponde a lo declarado por el contribuyente en la Planilla Electrónica o PLAME ante la SUNAT. La información presentada corresponde a los 12 últimos períodos vencidos al mes anterior al día de la consulta.			
Información de Trabajadores y/o Prestadores de Servicio			
Período	Nº de Trabajadores	Nº de Pensionistas	Nº de Prestadores de Servicio
2016-08	777	4	281
2016-09	781	4	367
2016-10	803	4	349
2016-11	835	4	234
2016-12	930	4	358
2017-01	799	4	14
2017-02	794	4	433
2017-03	816	4	506
2017-04	831	4	262
2017-05	852	4	365
2017-06	850	4	295
2017-07	860	4	353

Figura 10. Número de trabajadores y/o prestadores de servicios (Sunat, 2017).

### 3.5 Información económica y financiera de la empresa

La condición financiera y económica de la municipalidad se muestra el estado financiero de gestión y estado de situación financiera, así mismo los estados presupuestales de gestión tanto de ingresos como de gastos a partir del periodo 2014 hasta 2016, donde se muestran los las partidas que se consideraron oportunos para la investigación del estudio. (Ver anexos).

### 3.6 Proyectos actuales

Algunos de los proyectos que está ejecutando la municipalidad son los que se muestran en la tabla 6, los que tienen dos modalidades de administración y además estas obras pueden ser consultadas en la página de la contraloría de la republica del país.

Tabla 6

*Proyectos actuales de la Municipalidad de Villa el Salvador*

<b>Código SNIP</b>	<b>Obra</b>	<b>Modalidad</b>
10967	Construcción de la Av. Alameda 200 Millas (Av. Separadora industrial - Av. Pachacutec)	Por contrata
12191	Construcción de la Alameda José Carlos Mariátegui (Av. Micaela Bastidas – Av. Revolución)	Por contrata
12798	Instalación de alumbrado ornamental en la alameda los Fundadores	Por contrata
13146	Mejoramiento de la transitabilidad vehicular del segundo carril de la Av. Los Álamos	Adm. directa

23464	Mejoramiento del entorno urbano, del Grupo 7 Sector. 3,	Por contrata
26884	Mejoramiento de la accesibilidad vehicular y peatonal en el Grupo. 16, Sector. 1.	Adm. directa
27562	Av. Los libertadores frente a la Mz. G Mz. F y Mz. D de la agrupación de familias hijos de Villa el Salvador, Sector 8.	Adm. directa
31231	Mejoramiento de la 2da etapa de la accesibilidad vehicular y peatonal en las calles internas del barrio 4, Sector. 2, IV etapa – Urb. Pachacamac	Por contrata
66867	Mejoramiento de la transitabilidad vehicular en las vías alimentadoras hacia las principales vías arteriales de distrito.	Adm. directa

---

Además, para Villa El Salvador conjuntamente con la actual gestión municipal de Lima promovió y gestionó la construcción de más de 28 km de pista nuevas: Av. Moyano (11 km), Av. 200 millas (5 km), Av. Pumacahua (2 km). Igualmente, se construyen 11 km de nuevas vías en la Av. El Sol en cuyo cruce con la Av. Pastor Sevilla se levantará la Villa Panamericana donde se instalarán los casi siete mil deportistas de más de 40 países que participarán en los Juegos Panamericanos 2019. (El Comercio, 2016, s/p)

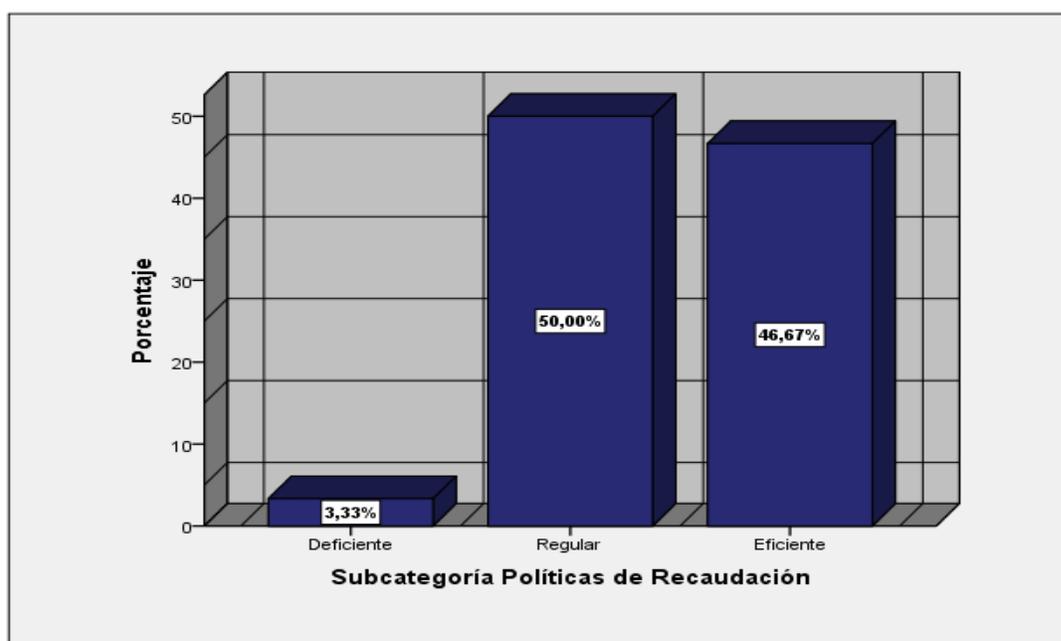
**CAPÍTULO IV**  
**TRABAJO DE CAMPO**

#### 4.1 Diagnóstico cuantitativo

Tabla 7

*Subcategoría Políticas de Recaudación.*

Niveles	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Deficiente	1	3,3
Regular	15	50,0
Eficiente	14	46,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>



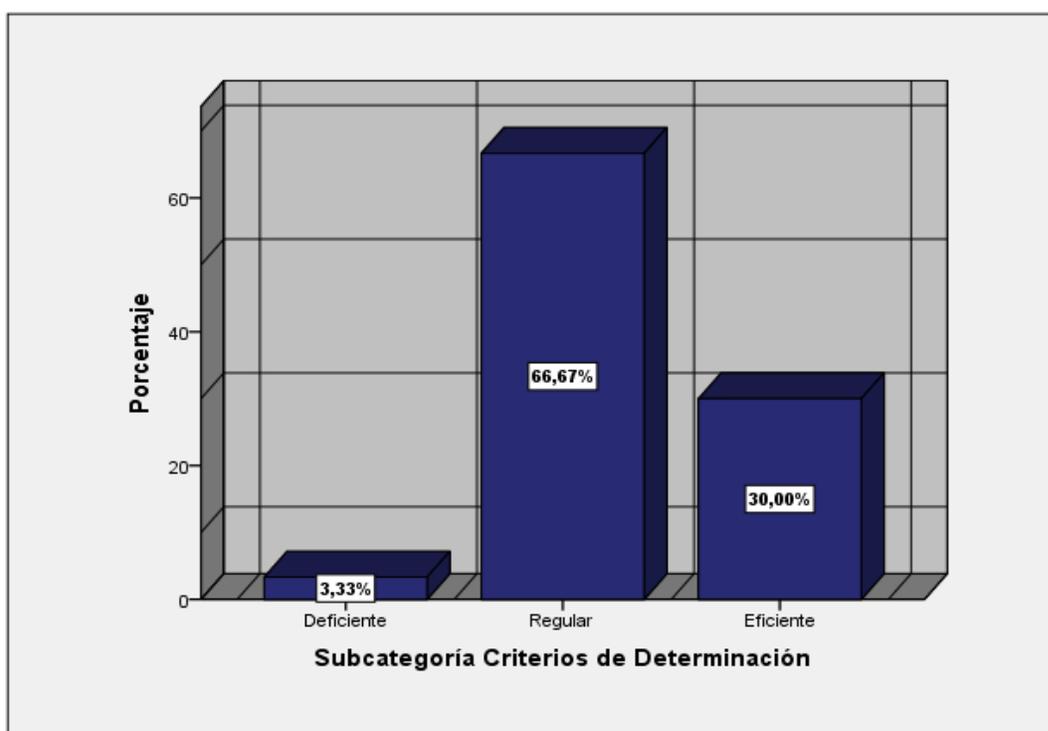
*Figura 11.* Subcategoría de Políticas de Recaudación.

Según la Tabla 7, figura 11. Las políticas de recaudación en la Municipalidad de Villa el Salvador un 46,67% de los trabajadores creen que tienen una difusión, planificación, cumplimiento y monitoreo del mismo. Sin embargo, 50,00% de estos considera regular lo mencionado y por ultimo un 3,33% que cree deficiente.

Tabla 8

*Subcategoría Criterios de Determinación.*

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia (F)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Deficiente	1	3,3
Regular	20	66,7
Eficiente	9	30,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

*Figura 12.* Subcategoría Criterios de determinación.

La subcategoría criterios de determinación conforme a la tabla 8, figura 12. El 30% de los trabajadores consideran que se cumplen y actualizan la información referente al estudio, un 66.67% de los encuestados valora este proceso de manera regular y solo 3,33% piensa que tiene un nivel deficiente.

Tabla 9

*Subcategoría Recaudación de Arbitrios.*

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia (F)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Deficiente	3	10,0
Regular	21	70,0
Eficiente	6	20,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

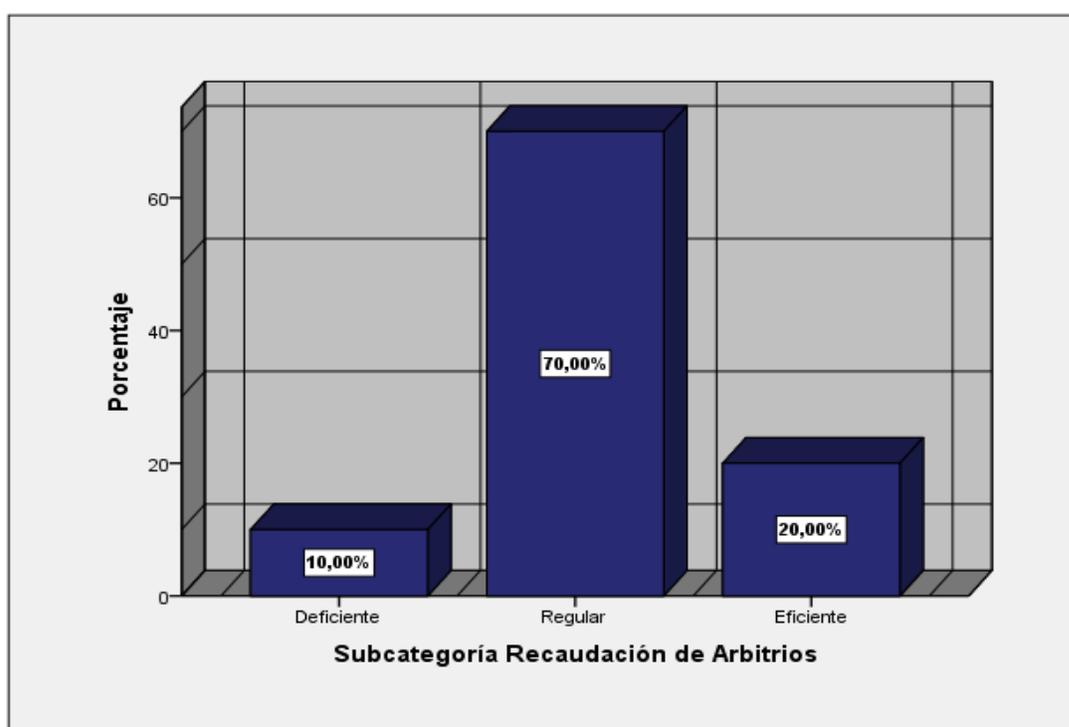


Figura 13. Subcategoría Recaudación de Arbitrios.

La tabla 9, figura 13. Evidencia a la Subcategoría recaudación de arbitrios, donde el 20% de los encuestados consideran que el presupuesto, las amnistías e incentivos tributarios y el proceso de cobranza se llevan a cabo de manera eficiente, sin embargo un 70% de ellos piensan que tienen un nivel regular y por último, el 10% de ellos creen que es deficiente.

Tabla 10

*Recaudación de Arbitrios Municipales.*

Niveles	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Deficiente	2	6,7
Regular	21	70,0
Eficiente	7	23,3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

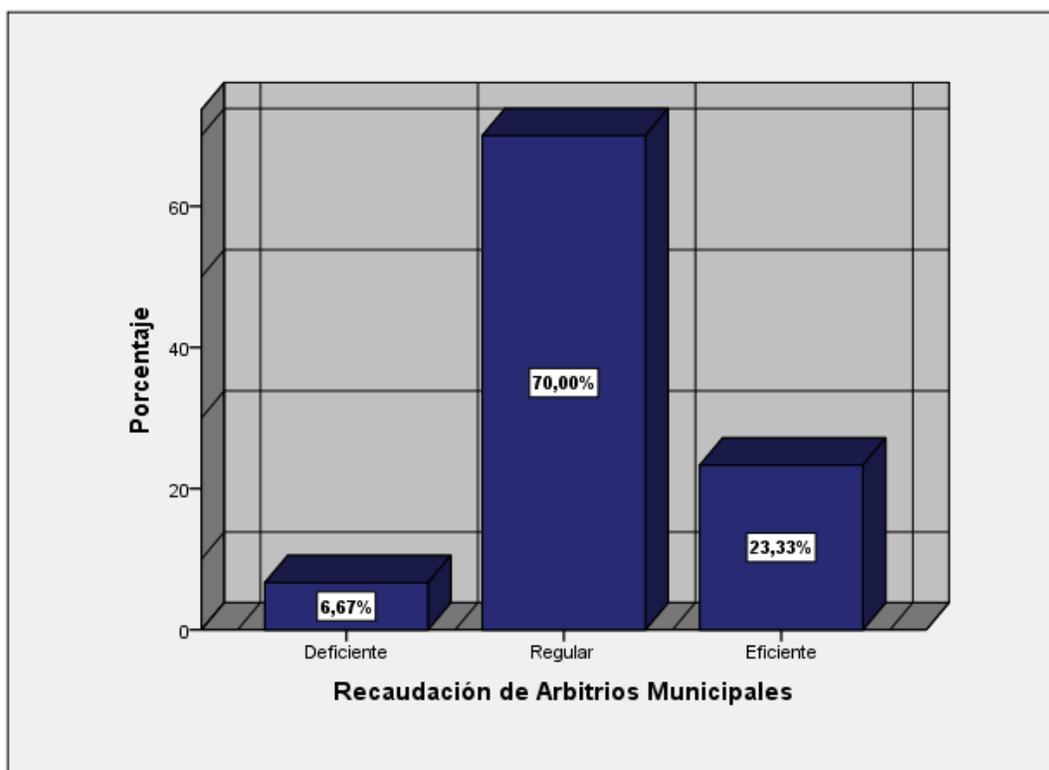


Figura 14. Recaudación de Arbitrios Municipales.

La tabla 10, figura 14. Demuestra a la categoría global recaudación de arbitrios municipales según los encuestados un 23.33% manifiesta eficiencia, seguido de un 70,00% de ellos quienes consideran de nivel regular el proceso descrito en las subcategorías y por último el 6,67% creen deficiente la recaudación de esta tasa.

#### 4.2 Diagnostico cualitativo

Preguntas de la entrevista	Sujetos encuestados	Sujeto 1 Gerente Tributario	Sujeto 2 Coordinador de gestión de cobranzas	Sujeto 3 Trabajador en recaudación	Codificación	Categoría Emergente	Conclusiones aproximativas
<p>1. ¿Actualmente cómo cree usted que está diseñado las políticas de recaudación de arbitrios?</p> <p>¿Le parece adecuado?</p>		<p>Las <b>políticas</b> que llevamos a cabo están en función al código tributario, a la ley de tributación municipal y la ley orgánica de municipalidades. Por ende, todos los procedimientos que desarrollamos ya tienen un marco legal que nosotros adecuamos y programamos a la realidad del distrito. Por lo tanto, son adecuados, pero también son perfectibles, se</p>	<p>Las <b>políticas</b> para la recaudación municipal están diseñadas para poder gestionar el pago de los tributos de cada administrado (los contribuyentes). Dentro de estas políticas nosotros nos basamos y creemos que el contribuyente es lo más importante para la municipalidad, por tanto administrativamente hay etapas en la cobranza, primero al contribuyente se le contacta, tenemos gestores quienes van casa por casa indicándole al contribuyente la deuda del año corriente y si tuviese de años atrasados también, luego de hacer</p>	<p>Considero que las <b>políticas</b> establecidas para la recaudación de arbitrios estén adecuadas a las funciones que se realiza actualmente, sin embargo se pueden mejorar.</p>	<p><b>CA1: Políticas de recaudación</b></p> <p><b>CE: Ética</b></p>	<p>CE1: Ética en la gestión.</p>	<p>Las políticas en relación a la recaudación de arbitrios están diseñadas en función a diferentes bases legales como: el código tributario municipal, la ley orgánica de municipalidades y la ley de tributación municipal, por ende todas las funciones o actividades que se desarrollan en la municipalidad ya tienen con un marco legal. Sin embargo, estas son perfectibles, es decir, que se</p>

	pueden mejorar.	<p>conocimiento al administrado de su deuda, el mismo toma la decisión de proceder a los pagos de los tributos, llámese impuestos predial o arbitrios municipal. En este caso, nosotros vamos atrás del administrado hasta que se concluya con el pago del mismo. Si no quiere pagar o simplemente hace caso omiso y así sucesivamente con los años venideros no paga y deja de pagar, automáticamente ya se amplían otros tipos de cobranza, como las coactivas, entre la cobranza ordinaria (que es la que el gestor hace manifiesto al contribuyente) y la cobranza coactiva, hay etapas, y estas son un poco</p>				<p>pueden mejorar o adaptar a la jurisdicción que la Municipalidad tiene a su responsabilidad. Considerando a los contribuyentes como pieza fundamental en la ejecución de recaudación tributaria municipal, en este caso de los arbitrios. Dentro del proceso de recaudación, los administrativos además del contribuyente cumplen un papel importante en la gestión del mismo; por ello, es necesario que estos</p>
--	-----------------	--	--	--	--	---

		largas comentarlas. Pero todas estas políticas tienen que seguirse si o si para llegar a tener una buena recaudación, y en efecto son importantes porque sin ellas haríamos las cosas desordenadamente, y no sería lo correcto y <b>ético</b> más que todo.				manejen una ética profesional optima y acorde a la solicitud del trabajo, además deben tener claro los principios legales y su cumplimiento, de tal manera que estén acorde de los objetivos como área y de forma global con la institución.
<b>2. ¿Considera usted que el personal comprende y responde cuando se implantan nuevos parámetros para el área de recaudación? ¿Por qué?</b>	Dentro de las actividades de gestión la Gerencia Tributaria con la subgerencia de Recaudación y Control siempre tenemos la coordinación necesaria con el personal, porque <b>ellos son los que</b>	Nosotros a través del MEF y el SAT recibimos charlas, constantes capacitaciones para implementar nuevas estrategias de cobranzas. Así como las empresas privadas tienen su personal de cobranzas, nosotros también como gerencia de Administración Tributaria	El personal del área de recaudación tiene trato directo con los contribuyentes por lo que estos deben estar preparados para responder frente a las inquietudes de	<b>CA2: Políticas de recaudación - Cumplimiento</b>	CE2: Perfil profesional.	La Gerencia tributaria en cuanto a la ejecución de recaudación de arbitrios se encuentra frecuentemente en coordinación con la subgerencia de Recaudación y control, que es la que trabajaba

	<p>directamente tienen vinculación con los contribuyentes, de tal manera, ellos tienen que conocer los alcances de las normas que corresponden al tema del ámbito de recaudación, la que se hace iniciando con la DDJJ, los Est. de Cta. Que estos son explicados al contribuyente a fin de que tomen un debido conocimiento del porqué de los tributos que se pagan.</p>	<p>y en este caso nuestra sub gerencia de rentas nos preparamos y capacitamos para poder gestionar bien al administrado y que esa gestión termine en una buena recaudación y no es complicado. Obviamente dentro del proceso de aprendizaje, el reclutamiento del personal para trabajar en la municipalidad tiene que ser adecuada y dentro del perfil, una persona que no tiene el perfil para ser un gestor de cobranza no podría trabajar en el cargo, debe tener manejo de persona, facilidad de palabras y por ende va a tener una buena gestión de cobranza.</p>	<p>estos. Además existen evaluaciones por parte de Recursos Humanos a todo el personal.</p>		<p>directamente y está en contacto con el contribuyente, estos manejan un perfil profesional acorde a la realidad que se presenta día a día respetando el cargo que ocupan; por esta razón los trabajadores a través del MEF y el SAT reciben charlas y capacitaciones con fines de implementar nuevas estrategias en sus labores. Además la municipalidad cuenta con un área designada a realizar evaluaciones a los trabajadores sobre las funciones y la gestión de cada integrante con fines</p>
--	---	---	---	--	--

						de mantener trabajadores cualificados que respondan la demanda de trabajo.
<p><b>3. ¿En el proceso de recaudación de arbitrios se viene aplicando una evaluación continua a los trabajadores? ¿De qué manera?</b></p>	<p>La evaluación es una de las actividades que tiene la gerencia de Administración tributaria y la subgerencia periódicamente a los trabajadores, adicionalmente de ellos hay una política establecida por el área de recursos humanos que también periódicamente realizan evaluaciones al personal respecto a sus funciones en general. De tal</p>	<p>Tu pregunta me lleva a que este viernes toda la municipalidad va ser sometida a una evaluación para poder calificar el nivel de conocimiento que tenemos sobre la gestión, y si, hasta el momento todas las personas que trabajamos dando cara al contribuyente tenemos que manejar, si estamos capacitados para hacer el trabajo.</p>	<p>Si hay capacitaciones programadas a los trabajadores.</p>	<p>CA3: Políticas de recaudación - Evaluaciones y capacitaciones</p>		<p>La evaluación al trabajador es una política establecida en el área de Recursos Humanos, quienes periódicamente realizan evaluaciones respecto de las funciones y conocimientos sobre las respectivas funciones que ejercen cada área en la Municipalidad, en el caso de la subgerencia de Recaudación y control, las evaluaciones tratan</p>

	<p>manera que los trabajadores mantengan conocimiento adecuado del porqué de los tributos, en el caso de los arbitrios, por qué el cobro de los arbitrios. El trabajador debe conocer los alcances de estos.</p>					<p>sobre la gestión y del porqué el cobro de los tributos y sus alcances, porque en necesario que el trabajador este calificado en estos temas dándole mayor valor a la gestión respectiva del área.</p>
<p><b>4. ¿Cree usted que las bases legales en cuanto a la determinación de los arbitrios se ajustan a la realidad de la sociedad? ¿Cambiaría algo?</b></p>	<p>De acuerdo a la ley de tributación municipal y a la ordenanza de Lima Metropolitana 1533 modificada por la 1833 que corresponde a los procedimientos de ratificación de las ordenanzas. Estas tienen que pasar por una serie de</p>	<p>Hace poco más de una semana nuestro gerente de rentas estuvo reunido con el MEF y el SAT porque se han presentado las nuevas tasas para la cobranza del 2018, por lo que en el 2018 van a ser los montos para cobrar más fieles conforme a ciertas características en el caso de arbitrios municipales. No cambiaría</p>	<p>Según tengo entendido las ordenanzas de esta tasa son aprobadas por Lima Metropolitana, ya aprobada se aplican al año que corresponda.</p>	<p>CA4: Criterios de determinación</p>		<p>La determinación de las tasas de arbitrios pasan por varios procesos antes de ser aplicados, inicialmente las áreas prestadoras estructuran los costos de las actividades que desarrollaran el año siguiente, seguidamente la</p>

	<p>evaluaciones que terminan con la aprobación del SAT. (La ratificación de la municipalidad de Lima). La constitución del cobro de los arbitrios comienza por las actividades que va a desarrollar las áreas prestadoras para el año siguiente, ellos estructuran los costos y nosotros de acuerdo a los criterios ya establecidos inclusive en el tribunal constitucional, el cual nos indica que criterios son los adecuados para</p>	<p>nada, tengamos en cuenta que todas las cobranzas que se hacen están en base a la norma, nada se hace fuera de ella o al código tributario municipal.</p>				<p>gerencia tributaria de acuerdo a los criterios ya establecidos inclusive en el tribunal constitucional prepara la ordenanza, la misma que es aprobada por la Municipalidad distrital y posteriormente envía para su revisión a Lima Metropolitana, finalmente termina con la aprobación del SAT. Puesto que estos procesos están conforme a la ley de tributación municipal y la ordenanza de Lima Metropolitana 1533 modificada por la</p>
--	--	---	--	--	--	--

	<p>poder determinar de manera más real posible el cálculo para la determinación de lo que va a pagar cada uno de los contribuyentes.</p> <p>Una vez preparada esta ordenanza y siendo aprobada por la municipalidad distrital es enviada a Lima Metropolitana para su revisión y saber si efectivamente se están aplicando todos los criterios y son reales todos los procedimientos que se están ejecutando para el cálculo de la misma.</p> <p>¿Cambiaría algo?</p>					<p>1833, de cierta manera la Municipalidad provincial al evaluar su jurisdicción emite o modifica las ordenanzas que consideren adecuadas para ejecutar alguna actividad, en este caso las actividades de los arbitrios.</p>
--	---	--	--	--	--	--

	Es perfectible, creo que todos los años de alguna manera la Municipalidad Metropolitana de Lima evalúa a la Municipalidades de toda su jurisdicción, siempre van adecuando.					
<b>5. La información de los predios y relacionados, las que se incluyen en el cálculo de arbitrios, ¿Con qué frecuencia son actualizadas? ¿Por qué? ¿Qué tan confiables son?</b>	Tenemos una ordenanza de la Municipalidad Metropolitana de Lima que nos obliga a todas las Municipalidades distritales a ratificar las ordenanzas por arbitrios municipales todos los años, quiere decir, que la estructura de costos	Nuestra base de datos se actualiza por el trabajo de nuestros fiscalizadores y gestores de campo, pero también es importante que el administrado o el contribuyente se acerque a la municipalidad a declarar como se encuentra su predio actualmente, todavía tenemos en Villa el Salvador muchos contribuyentes que no han actualizado su	Cada año, los contribuyentes tienen la responsabilidad de brindar sus declaraciones juradas de sus predios.	CA5: Criterios de determinación - Actualización de información  CE: Declaración de predios	CE3: Responsabilidad del contribuyente.	Según la ratificación de ordenanzas que la municipalidad de Lima Metropolitana exige anualmente a las municipalidades distritales, podemos afirmar que la base de datos que maneja la Municipalidad de Villa el Salvador en cuanto a la determinación de la tasa de arbitrios es actualizada

	<p>de las ordenanzas, nosotros trasladamos a los contribuyentes para su cobro, <b>tienen que estar actualizado todos los años</b> o en el caso de acuerdo a ley que no se realice una actualización de los costos lo que se le aplica es un IPC (índice de precios al consumidor) es la acumulación anual de la inflación.</p>	<p>información a la municipalidad, y es por ello, que cuando son fiscalizados se les impone la multa tributaria. Podemos decir que estamos en un 65% o 70% con la información actualizada, somos casi 55 mil en Villa el Salvador, entonces no es un trabajo que se pueda hacer de la noche a la mañana, por lo menos en nuestra gestión, la gestión del alcalde, trabajamos por eso.</p>				<p>anualmente. Esta actualización por un lado, está hecha por el trabajo que realizan los fiscalizadores y gestores de campo; y por otro, está en la responsabilidad del contribuyente en declarar es estado de su predio. Actualmente la Municipalidad aun continua trabajando en este aspecto, como se sabe el distrito cuenta con un número considerable de habitantes, lo cual es un trabajo que toma tiempo.</p>
<p><b>6. ¿Considera usted, que el presupuesto</b></p>	<p>Definitivamente que sí, de acuerdo a la ley de</p>	<p>En el tema de presupuesto, el que nos brinda el Ministerio para poder</p>		<p><b>CA6: Presupuestos para</b></p>	<p>CE4: Calidad de vida en relación al pago de</p>	<p>El presupuesto que el Ministerio asigna a los gobiernos</p>

<p><b>asignado está orientado a cumplir con los objetivos y metas? ¿Por qué?</b></p>	<p>tributación municipal en un art. 68 y 69 nos indica que las municipalidades por las tasas de arbitrios, no puede cobrar más allá de lo que cueste, distribuido entre todos los contribuyentes, es decir, la municipalidad prepara una estructura donde de ser el costo 100 por todas las actividades ejecutadas al año siguiente, esos 100 tienen que ser cobrados a los contribuyentes. Por tanto, lo que se recauda en los</p>	<p>trabajar, si está correctamente asignado, pienso yo que se debería gestionar para que pueda ser aumentado de la forma que pudiéramos hacer más obras, porque tenemos la capacidad para hacerlo. El presupuesto hasta el momento está bien, pero si sería bueno poder solicitar mayor presupuesto para ejecutar más obras y que nuestro distrito tenga mejores condiciones y darle mejores condiciones de vida a nuestros administrados.</p>		<p>recaudación de arbitrios</p> <p>CE: Condiciones de vida</p>	<p>impuestos</p>	<p>distritales para que ejecuten sus actividades, en este caso para recaudar los arbitrios, y por otro lado, los ingresos de la recaudación de arbitrios con las que cuenta la municipalidad, están orientados a cumplir un rol, que es el de brindar los servicios que abarcan los arbitrios, estos cobros que la municipalidad realiza no puede ser superior o menos a los costos estructurados inicialmente. Por ende, el presupuesto que maneja el área de recaudación y</p>
--	---	--	--	--	------------------	--

	<p>arbitrios municipales si está orientado a cumplir con los objetivos, actividades y las metas trazadas por las áreas prestadoras y por la misma administración municipal.</p>				<p>control está orientado con los objetivos periódicos, porque tratan de impulsar el crecimiento del distrito con una buena calidad de vida hacia sus habitantes.</p>
<p><b>7. Con respecto a las amnistías e incentivos tributarios ¿Cómo cree Ud. que se están llevando a cabo?</b></p> <p><b>¿Le resultan objetivo los resultados obtenidos?</b></p>	<p>Las amnistías o beneficios tributarios son aquellas ordenanzas con las cuales la municipalidad deja de cobrar los intereses acumulados por los tributos no pagados desde su fecha de vencimiento y en algunos casos hace algunos descuentos</p>	<p>Si claro, nosotros tenemos dos amnistías fuertes que son de mitad de año uno y a fin de año otra, estas dos amnistías ayudan a que el administrado que tiene alta cantidad de deuda pueda pagarlo sin intereses y aparte descuentos. Entonces se intenta gestionar con el administrado de que pueden proceder al pago total de la deuda, ya que fuera de la amnistía la</p>	<p>Cada cierto periodo la municipalidad dentro de sus políticas brinda amnistías para poder reducir las cuentas por cobrar y poder llegar a la meta inicial programada.</p>	<p><b>CA7:</b> <b>Recaudación de arbitrios - Amnistías tributarias e incentivos tributarios</b></p>	<p>Las amnistías tributarias que brinda la municipalidad al contribuyente como parte de sus políticas, se aplican dos veces al año cuando el contribuyente cancela el total de sus deudas le hacen el respectivo descuento de todos los intereses</p>

	<p>adicionales, de acuerdo a su evaluación de los objetivos del momento. Algunas personas consideran que esto es un premio al que no paga, pero lo cierto es que la municipalidad con la finalidad también de poder cumplir con sus objetivos de prestación de servicios y la vez también incentivar y establece estas amnistías como un política periódica en la que se hace las cobranzas con beneficios a los contribuyentes, obviamente lo</p>	<p>deuda vuelve a su realidad (tamaño global) es con todos los intereses y eso es lo que se apoya. Fuera de esas dos amnistías hay un beneficio a principio de año (de pronto pago), donde el administrado puede acceder a pagar por adelantado el año predial actual con un porcentaje de descuento en arbitrio municipal, entonces también a la persona que está al día en sus pagos y quiere pagar todo por adelantado se le da ese descuento para que sea más accesible al pago.</p>				<p>acumulados desde la fecha de su vencimiento. En cuanto a los incentivos tributarios, la municipalidad aplica cierto porcentaje de descuento si el contribuyente no tiene deudas atrasadas y desea pagar anticipadamente una deuda generada actualmente por este concepto.</p>
--	--	--	--	--	--	--

	<p>óptimo es no llegar a estos extremos, lo oportuno es que los contribuyentes paguen dentro de sus plazos y eviten pagos posteriores. Sin embargo, resulta un objetivo de resultados de recaudación porque le damos la oportunidad al contribuyente de poder actualizar sus deudas tributarias y también la municipalidad la posibilidad de poder recuperar aquello recursos que no ha podido captar dentro del periodo normal de cobranza. Si</p>					
--	---	--	--	--	--	--

	<p>cumple con los objetivos, tanto por la población que actualiza y regulariza su situación tributaria como el caso de la municipalidad respecto a la recaudación.</p>					
<p><b>8. ¿Qué medios de pago pueden ser utilizados por los contribuyentes para cancelar los arbitrios?</b></p> <p><b>¿Consideraría implementar otros medios de cobro?</b></p>	<p>En la actualidad, en el caso de la municipalidad de Villa el Salvador, nosotros hacemos los cobros por caja en nuestra cede central como también en las agencias municipales (son cuatro) pueden ser vía tarjeta crédito o débito, en cualquiera de nuestra entidades</p>	<p>Podemos decir que la municipalidad y el área financiera (los cajeros) están actualizados (muy modernos), el contribuyente puede venir a la municipalidad y pagar con tarjeta de crédito o débito, tenemos POS's, puede realizar sus pagos online ingresando a su propia cuenta vía transferencia bancaria (solicitando el número de cuenta de la municipalidad) y pagar</p>	<p>Están las cajas municipales y las sucursales, pueden ser canceladas con tarjeta de crédito o débito y también en efectivo.</p>	<p><b>CA8:</b> <b>Recaudación de arbitrios</b></p>		<p>La Municipalidad utiliza dos medios de cobranza de los arbitrios, uno es el cobro mediante las cajas establecidas en la misma institución, y otra mediante agencias municipales y entidades bancarias autorizadas. El cobro de estos tributos puede ser en efectivo o con tarjetas de crédito o</p>

	<p>bancarias de nuestro sistema, se está implementado el tema de cobro vía internet, ya se está avanzado en la medida que tenemos que contar con los mecanismos tecnológicos necesarios para poder implementarse, eso es parte lo que quisiéramos que se vaya optimizando a futuro.</p>	<p>sus tributos por ahí o lo puede pagar en efectivo. También puede hacerlo a través de agentes a cuenta de recaudación de la municipalidad, estamos a la vanguardia en ese aspecto.</p>				<p>débito, las que permitan hacer mejor recaudación y hacer el pago de esta tasa más sencilla a los contribuyentes.</p>
--	---	--	--	--	--	---

*Cuadro 3. Diagnostico cualitativo*

### **4.3 Triangulación de datos: Diagnóstico final**

Para recaudar los arbitrios en el distrito de Villa El Salvador se establecieron políticas provenientes de marcos legales como el código tributario, la ley de tributación municipal y la ley orgánica de municipalidades, de ellas se tomaron referencias para construir y establecer bases para las diversas operaciones del área de recaudación, dichas bases fueron adaptadas a la situación jurisdiccional, haciendo a estas perfectibles en ciertos conceptos del marco legal para aplicación de las políticas establecidas. Específicamente en ellas están plasmadas las funciones y actividades que realiza cada trabajador, que adaptadas al accionar diario atribuyen diversas responsabilidades y compromisos por parte de estos.

Dentro de las políticas, particularmente en la gestión de recaudación de los arbitrios municipales, se considera al contribuyente como pieza fundamental en la ejecución del mismo. Por ello, tanto los administrativos como gestores de campo tienen el compromiso de manejar un perfil profesional ético adecuado, así como también el entendimiento de los principios que sus cargos demandan. Además, los conocimientos en relación a las actividades que desarrollan los administrativos y gestores son evaluados por parte de la unidad de recursos humanos, y mediante el MEF y el SAT algunos de ellos reciben capacitaciones y charlas. El estudio cuantitativo muestra que de los 30 encuestados 46,67% considera que las políticas de recaudación tienen una difusión, cumplimiento y monitoreo del mismo de manera eficiente en la municipalidad, pero el 50,00% de ellos manifiestan que estos hechos se realizan de manera regular y por último un 3,33% de ellos cree que es deficiente en relación a las políticas de

recaudación. Eso determina que cuanto más capacitaciones, charlas oportunas y evaluaciones permanentes reciban los trabajadores tienden a estar más cualificados, estando a la vanguardia de los objetivos futuros mediante el uso de nuevos mecanismos o implementando estrategias de gestión en su labor, así como también de la adquisición de nuevos conocimientos referente a la actividad en el que le corresponden desempeñarse.

La determinación de la tasa de arbitrios que la municipalidad hace de conocimiento a los contribuyentes, esta determina mediante un proceso, el cual requiere la construcción del presupuesto de costos, los mismos que se determinan haciendo uso de la base de datos del distrito que maneja la municipalidad, la misma que a través de la ratificación de ordenanzas que Lima Metropolitana exige a la municipalidades distritales es actualizada anualmente, una en parte de este trabajo está realizada por los fiscalizadores y gestores de campo; y otra es entera responsabilidad del contribuyente, de hacer efectiva y alcanzar la información necesaria a la municipalidad, y con eso las áreas prestadoras se encargan de estructurar los costos de los servicios que se realizará en el año siguiente, seguidamente la gerencia tributaria se encarga de preparar la nueva ordenanza de arbitrios, evaluando con criterios adecuados y en base a las ordenanzas que emite Lima Metropolitana para la preparación del mismo, siendo aprobada por la municipalidad distrital es transferida a Lima Metropolitana para su respectiva revisión, este proceso culmina con la aprobación del SAT. Los estudios ratifican de los 30 encuestados el 30,00% manifiesta que la ejecución y cumplimiento del proceso descrito se lleva a cabo de forma eficiente, sin embargo el 66,67% estima que alguno de los procesos carece de seguridad y eso indica que se opera de manera regular, por último el 3,33% de los encuestados

consideran el desarrollo de estos procedimientos con deficiencia. Este resultado señala que la base de datos es fundamental para la emisión de las tasas de arbitrios, por lo tanto su actualización sigue siendo trabajada hasta la actualidad, como se sabe este distrito cuenta con numerosa población de aproximadamente 50 mil contribuyentes y el mismo que es amplia en territorio lo cual requiere tiempo y cooperación por parte de los contribuyentes.

Por ello, la municipalidad administra cierto presupuesto que el MEF asigna a las municipalidades distritales para el desarrollo de sus funciones, una parte de este presupuesto está orientada a la gestión de recaudación de los arbitrios, pero también cuenta con ingresos del RDR (incluido el cobro de arbitrios) con el cual el área de recaudación y control trabaja. Dicha área mencionada reportó que el 66% de los contribuyentes continúan manteniendo deudas tributarias incluyendo los arbitrios tanto corrientes como vencidos hasta la fecha, y solo el 34% de estos se encuentran al día con el pago de sus deudas corrientes y que además no cuentan con deudas pasadas. Estos en mayoría son los llamados contribuyentes mayores, que realizan pagos superiores a S/1,000 soles por concepto de arbitrios, los mismos que suman aproximadamente 2,000 contribuyentes. En consecuencia, la municipalidad reincorporó en la gestión actual la aplicación de amnistías tributarias como parte de sus políticas, de manera que los contribuyentes al efectuar el pago de sus deudas corrientes podrán acogerse al descuento de intereses y moras de sus deudas atrasadas, esto con la finalidad de disminuir la cuenta por cobrar pendientes por concepto de arbitrios. Además, se brinda incentivos como son los descuentos de pronto pago o pago adelantando, que consiste cuando el contribuyente desea pagar anticipadamente la totalidad de su deuda corriente, se le hace cierto porcentaje de

descuento según evaluación. Por otro lado, la municipalidad en el tema de cobranzas de los arbitrios los medios que utiliza para la recaudación son las cajas municipales y agencias, así como también las entidades financieras autorizadas, donde los contribuyentes pueden hacer el pago en efectivo, con tarjetas de crédito o débito. Quizá el reporte del área de recaudación y control sumado a los resultados de los 30 encuestados, de los cuales solo el 20,00% manifiestan eficiencia esta categoría; sin embargo, el 70,00% consideran de nivel regular en relación al desarrollo la gestión sobre la recaudación de dicha tasa, y el 10,00% del total manifiesta una recaudación deficiente. El nivel regular indica que aunque los objetivos en cuanto a la recaudación de arbitrios en la municipalidad estén bien planteadas, su aplicación no necesariamente se esté ejecutando oportunamente.

La situación de la recaudación de arbitrios en este distritito en particular presenta a una sociedad que aún no es responsable fiel en la entrega u actualización con la información de sus predios, asumiendo de esta manera que muchos de los contribuyentes no están comprometidos o satisfechos con la gestión que actualmente maneja la municipalidad respecto de este tema, y que por eso manifiestan una escasa cultura tributaria, y como consecuencia en mucho de los casos una deplorable calidad de vida, porque la cultura tributaria conjuntamente con la gestión tributaria que la municipalidad lleva a cabo, impulsa el crecimiento de su jurisdicción en este aspecto. Dando como resultado global del estudio cuantitativo que solo el 6,67% de los 30 encuestados afirmen que las operaciones en relación a la recaudación de arbitrios municipal de nivel eficiente, y que el 70,00% de ellos consideran de nivel regular en torno al estudio, este

resultado como se observa, es un porcentaje muy alto referente a los niveles considerados, donde indica efectivamente existe algunos factores que caben resaltar para una mejora.

Por último, existe un plan de acción donde la municipalidad planifica y desarrolla diversos temas para la ejecución en periodos futuros, tratando de mejorar los obstáculos identificados en periodos pasados, este quizá pueda servir como referencia para la propuesta que se plantea en ese estudio, con cual se coopere en el mejoramiento de gestión de la recaudación de arbitrios y sobre todo los medios por los cuales pueden ser posibles la recaudación, previamente haciendo observaciones de los puntos defectuosos o limitaciones que puede tener estas mismas. De tal manera, disminuir el porcentaje de deudas que aún conservan los contribuyentes.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN**

**“GESTIÓN DE CONVENIO PARA INCREMENTAR LA  
RECAUDACIÓN DE LOS ARBITRIOS MUNICIPALES”**

## 5.1 Fundamentos de la propuesta

Siendo la captación de los RDR que las municipalidades tienden a priorizar en cada periodo, la propuesta denominada gestión de convenio para incrementar la recaudación (en este caso específico de los arbitrios municipales), se desarrolla bajo el concepto del tipo de gestión gubernamental. La estrategia que dará lugar a la incremento de recaudación que se quiere implementar en la municipalidad, por ello se debe comprender que esta estrategia no está implantada ni en forma de políticas o como herramientas en la misma. La teoría de gestión financiera, nos indica que las herramientas son mecanismos con las que un determinado grupo de personas se orientan para planificar, organizar, direccionar y controlar los diversos cometidos que requieren para desarrollar sus actividades con el fin de buscar lograr los objetivos institucionales de manera rápida y económica, sean estas de corto plazo o largo plazo. Dicha estrategia está referida particularmente a las actividades de la subgerencia de recaudación y control de la institución, porque aquella define las operaciones diarias de la misma, responsabilizándose de la recaudación y su vez por cada uno de los trabajadores.

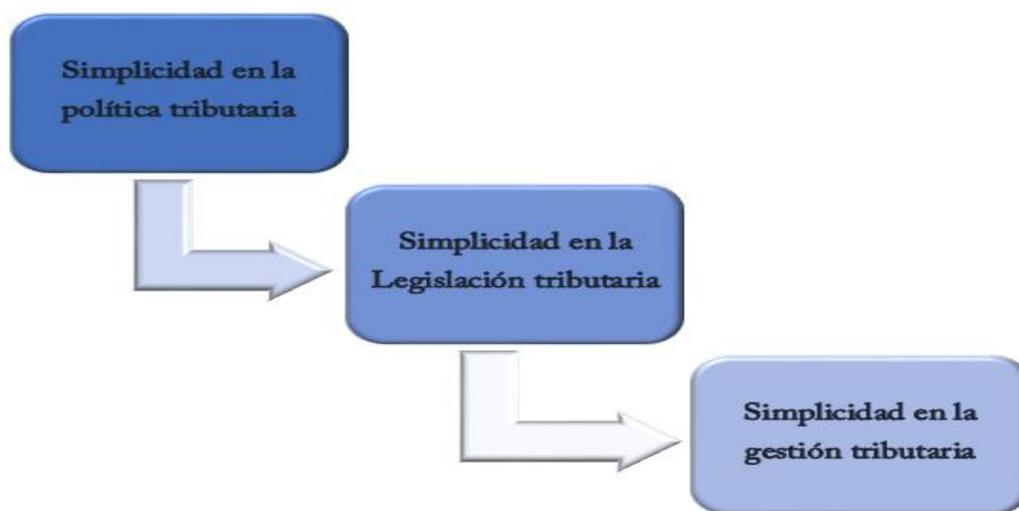
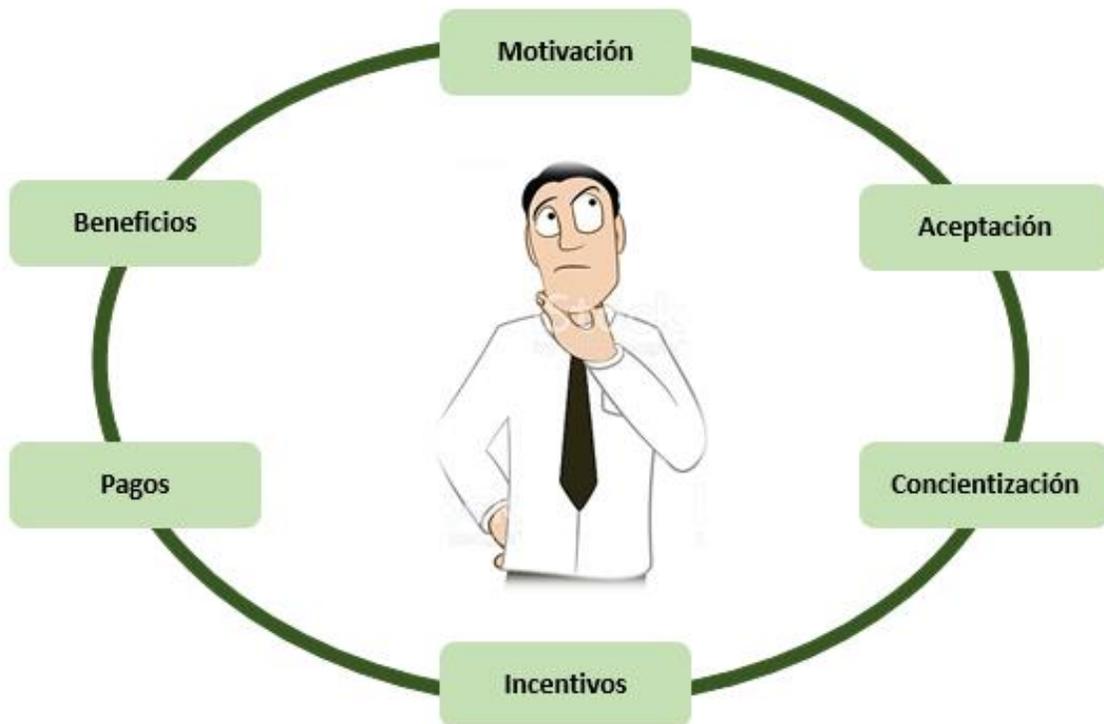


Figura 14. Simplicidad de los sistemas para una gestión tributaria.

En los últimos tiempos, los gobiernos locales han tenido dificultad en la adaptación y aplicación de las normas y bases legales para con sus funciones, ya que estas no siempre están direccionadas a todas las situaciones que pudieran presentarse; por ello, la figura 14 muestra de cómo una gestión puede ser simple, si las políticas y la legislación con las que trabajan los gobiernos locales no fueran tan engorrosos como lo son actualmente, sin embargo, el concepto de simplicidad no es sencillo de ser entendido, ya que dentro de este están enfocados al costo de administración y al costo de cumplimiento, que analizando desde el enfoque de la teoría de equilibrio, la viabilidad del costo financiero económico puede darse si el planeamiento de la inversión, es decir, la proyección de los costos de los arbitrios sea igual al servicio brindado. Por ello, el buen entendimiento de la simplicidad de gestión tributaria municipal, se condiciona a objetivos de cohesión para con los contribuyentes por diversas vías, haciendo que la simplicidad abarque tanto la política tributaria y las leyes, dando resultados efectivos de gestión tributaria municipal.

Por otro lado, en materia de análisis el gran porcentaje de los contribuyentes son tanto cuestionables por su conducta de incumplimiento tributario (por no asumir las cuotas que les corresponde para con la municipalidad); la psicología humana refiere que el comportamiento de las personas por lo general el responsabilizarse de gastos que no están dentro de consumo diario no es gasto cotidiano para estos, por lo que no es frecuente la percepción de concientización tributaria, así como también porque no existe una cultura tributaria estable en el país, como se sabe aún sigue implantándose desde tiempos pasados. Sin embargo, esto no justifica los resultados que el gobierno local obtiene, por ello, la aplicación de imposición de ciertas reglas o políticas en muchos de los casos actúa como parte inicial de una cultura

tributaria, porque trata de que las personas adquieran costumbres y estas a largo plazo van formándose en cultura, para ello las personas necesitan ser motivados e incentivados, ya que las emociones representan parte importante para la ejecución y control que se pretende realizar en cuanto a la recaudación de arbitrios.



*Figura 15.* Ciclo de psicología humana en relación al pago de los arbitrios.

La figura 15 muestra como algunas fases de las emociones de los contribuyentes en relación al pago, el trabajo en la estrategia psicológica puede hacer que la población traspase o mejore creando una nueva cultura tributaria. Este proceso generalmente parte de decisiones, las mismas que surgen a través de la respuesta de las emociones, pues para que las emociones de los contribuyentes se eduquen tributariamente, los responsables gestores tributarios son los principales interesados en la empleabilidad de maniobras en relación a lo expuesto.

Con las razones descritas anteriormente y en base a algunas teorías, la propuesta busca realizar una gestión basada en la simplicidad de aplicación de estrategia conexas a una gestión gubernamental. Además se tomará como referencia el modelo del reglamento interno que cuenta la municipalidad, ya que en estas están implantadas gran parte de las actividades cotidianas, como son el manejo de información, comunicación y monitoreo de las mismas. La estrategia en cuanto a la recaudación de arbitrios que se está proponiendo, se centra en realizar y llevar a cabo un convenio con las empresas que realizan cobranzas de servicios básicos como son Sedapal (Servicio de agua potable) o Luz del Sur (Servicio de energía eléctrica), se están considerando a estas dos empresas principalmente por tres razones; primero porque la emisión de sus comprobantes (recibos) son en periodos fijos y permanentes, segundo; porque el cobro de estos servicios son constantes y las deudas sin cobro no sobrepasan más de dos meses y por última razón el promedio de deuda por arbitrio no afecta la canasta básica familiar del mes. El convenio con estas empresas son para darles cierto grado el cargo de recaudador, de manera que la recaudación de los arbitrios puede ser mensuales o trimestrales. Para ello, se requiere un estudio previo de aceptación de la población antes de su aplicación, en base a dicho estudio se diseñara lo expuesto en párrafos anteriores.

## **5.2 Objetivos de la propuesta**

Diseñar e implementar los procesos de cobranza de los arbitrios municipales a través de un convenio, y este mediante el resultado de aceptación de muestra de la población.

Proponer términos y cláusulas en el escrito del convenio, las que se consideren convenientes tanto para la municipalidad como para la empresa (Sedapal o Luz del Sur).

Desarrollar un modelo de convenio para con Sedapal respecto a la recaudación de los arbitrios municipales de Villa el Salvador.

### **5.3 Problema**

El diagnóstico final que se elaboró está basado en la interpretación informativa que fue obtenida a través de entrevistas a los expertos sobre la materia de estudio referente al cumplimiento de las políticas de gestión de recaudación de arbitrios, al uso de métodos para la determinación de arbitrios y al proceso en sí de las cobranzas, así como también de los resultados de haber aplicado cuestionarios, las mismas que estuvieron direccionados a los trabajadores de las áreas referentes al estudio. De ellos se determinaron que las políticas establecidas en la institución tienen un desarrollo y conceptualización adecuada, pero que en cierto grado no están sólidas entre los trabajadores, si bien es cierto la existencia de evaluaciones y la difusión de la visión y misión tiene la finalidad de llegar a una meta, esta obtiene resultados cercanos a los esperados, sean estas por diversas razones tales como su difusión permanente o porque los trabajadores no tienen certeza de cuáles son, y es por ello que el análisis cuantitativo refleja en segundo plano un nivel regular con una diferencia mínima con el nivel eficiente, afirmando que esta subcategoría es más positiva como indica la figura 11.

En cuanto a la información con el que trabaja la municipalidad referente a la determinación de los costos de arbitrios municipales, se evidenció que estas tienen una actualización de periodicidad anual, por lo que la seguridad en esta data puede ser impreciso al momento de la determinación de los costos, además mediante el resultado cuantitativo (ver figura 12) se puede observar la existencia de criterios usados por la municipalidad establecidos

inclusive en bases legales para el cálculo más real posible que implica realizar los servicios, pero que no siempre están a la vanguardia; es decir, que las bases legales no están condicionadas a una sola situación jurisdiccional por lo que tienen que adaptar a la realidad social de quienes desean aplicarla, y este hecho a la municipalidad le está permitiendo tener regularmente eficiente en la obtención de los factores que incluyen la determinación de arbitrios, contando con una base de datos de actualización lenta.

El problema más destacable se evidenció en la tercera subcategoría, la misma que trata sobre la recaudación de los arbitrios municipales, a pesar de que la conceptualización de las políticas es adecuada, esta no ha sido muy efectiva ya que los resultados demuestran lo contrario, existen diversas las razones especulativas como el presupuesto que manejan para ejecutar sea inadecuado o mínimo para un distrito tan numeroso, las difusión de las amnistías e incentivos en muchos de los casos los contribuyentes puede que no tengan conocimiento, así como también los medios de cobranza empleadas por la institución sean poco conocidos o percibidos por la población, si se compara estos supuestos con la figura 13 que según los encuestados el problema de recaudación es de nivel regular siendo la más crítica.

Por último, cabe mencionar en base a lo expuesto en párrafos anteriores, la municipalidad de Villa El Salvador requiere principalmente implementar estrategia de gestión de cobranza de arbitrios de los que ya tiene, que este diseñada y orientada a las emociones de los contribuyentes, con la finalidad de crear una cultura tributaria concientizando tanto a la gestión de la municipalidad como a la sociedad misma, y con ello lograr el principal objetivo que es la de incrementar la recaudación de los arbitrios municipales.

#### **5.4 Justificación**

La municipalidad de Villa El Salvador actualmente está desarrollando diversos servicios y obras, por ello, la gestión en cuanto a la captación e incremento del RDR es de gran importancia, porque le permitirá brindar una buena calidad de vida a la población con los servicios de arbitrios, siendo uno de los distritos con mayores aspiraciones en este tema. Razón por cual el diseño de la propuesta está orientada a incrementar la recaudación de árbitros municipales, las que contribuyan al logro de los objetivos, así como también a la visión y misión en primer lugar de la municipalidad de Villa El Salvador y segundo lugar a los gobiernos locales del país o fuera de este, que deseen adoptar como modelo la presente propuesta relacionada a la recaudación de tasas municipales.

La institución al buscar el desarrollo de una gestión eficiente y eficaz es esencialmente importante aportar en la incorporación de cierta herramienta estratégica que permitan organizar las actividades de recaudación, por ello es necesario medir el presupuesto que permita cumplir con el objetivo al que se desea alcanzar. La implementación de dicha estrategia de gestión comprende realizar un convenio mediante ciertos parámetros, además se realizan programaciones calendarizadas para ejecutar el proceso del mismo y la forma de recaudación de los arbitrios concientizando a la población, reduciendo la intención de no llegar a la fase de cobranzas coactivas, y ello permitirá la posibilidad de una buena gestión.

Finalmente se opta por desarrollar flujo de caja proyectado que permitirá conocer la viabilidad de la recaudación de los arbitrios en escenarios distintos, por lo que se puede tomar medidas regulatorias en caso que los ingresos u otros conceptos considerados no sean

convenientes para llevar a cabo la estrategia de gestión de cobranzas de los arbitrios que se está programando en la presente propuesta.

### **5.5 Resultados esperados**

En la municipalidad se entiende que gestionar es la conducción de un grupo determinado de personas hacia el logro de los objetivos institucionales, el mismo que involucra a la organización flexible y las relaciones para con los contribuyentes. Cuando se habla de una organización flexible se refiere a la capacidad de adaptación a los cambios que hacen falta actualmente en la estructura para mejorar cuantitativamente la gestión de recaudación, es muy importante que el aspecto presupuestal sea favorable para continuar promoviendo una concientización responsable por parte de los contribuyentes hacia la tributación gubernamental. En cuanto a la relación de la institución para con los contribuyentes, la aplicación de estrategia de difusión del convenio en debe contener la motivación, participación y sencillez para que a través de la aceptación de la firma del convenio con cualquiera de las entidades descritas en el fundamento de la propuesta, de manera que la percepción de compromiso sea adecuado sin afectar la canasta básica familiar de los mismos.

Con la propuesta de una estrategia de gestión de convenio para recaudación se espera reducir las cuentas por cobrar pendientes a la fecha en un 75% de recaudación de los arbitrios municipales, previo resultado del estudio de la muestra de la población sobre la aceptación de ejecución del convenio, se estaría direccionando de esta manera en cómo hacer viable todo lo propuesto. Contribuyendo con la organización interna de la municipalidad y apoyo en el desarrollo de gestión, mejorando algunos aspectos descritos anteriormente.

## 5.6 Plan de Actividades

Actividad	Descripción	Tareas	Cronograma	Responsable
Realizar un estudio al muestreo de la población mediante la aplicación de una encuesta.	El instrumento de la encuesta contiene cinco preguntas dicotómicas referentes a la aceptación del convenio planteado.	Aplicación de encuestas. Realizar base de datos. Evidenciar mediante figuras. Interpretación de resultados en la viabilidad de la propuesta.	Tres días	Investigador
Proponer términos y cláusulas para desarrollar el convenio.	Se implementa diversos términos y parámetros sobre el convenio, las que sean adecuadas, claras y estructuradas tanto para la municipalidad como la empresa.	Explicar los términos propuestos Desarrollar las cláusulas que sean convenientes para las entidades del pacto	Dos a tres semanas	Subgerencia de Recaudación y Control en coordinación con la Gerencia de renta

Desarrollo del convenio (Ver anexos).	Contiene procedimientos a realizar antes y después de realizado el convenio con las empresas para el cobro de arbitrios.	Construcción del modelo de convenio. Revisión y aprobación del convenio planteado Firma del convenio Ejecución de las actividades Seguimiento de la operación.	Dos a tres semanas	Gerencia de Rentas y Gerencia municipal con cualquiera de la empresa propuesta.
---------------------------------------	--	--	--------------------	---

*Cuadro 4.* Actividades de la propuesta.

### **5.7 Evidencias**

Se presenta como parte de la evidencia de la propuesta, el resultado de un estudio a una muestra adecuada de la población de Villa El Salvador sobre la aprobación y consentimiento de llevar a cabo lo propuesto, denominado como gestión de convenio para incrementar la recaudación de arbitrios municipales; además la sugerencia de algunos términos y cláusulas que se consideraron pertinentes en el modelo de convenio, esto con la finalidad de mejorar la gestión tributaria e incrementar la recaudación de los arbitrios municipales de acuerdo a las acciones desarrolladas en el plan de actividades (Ver anexos).

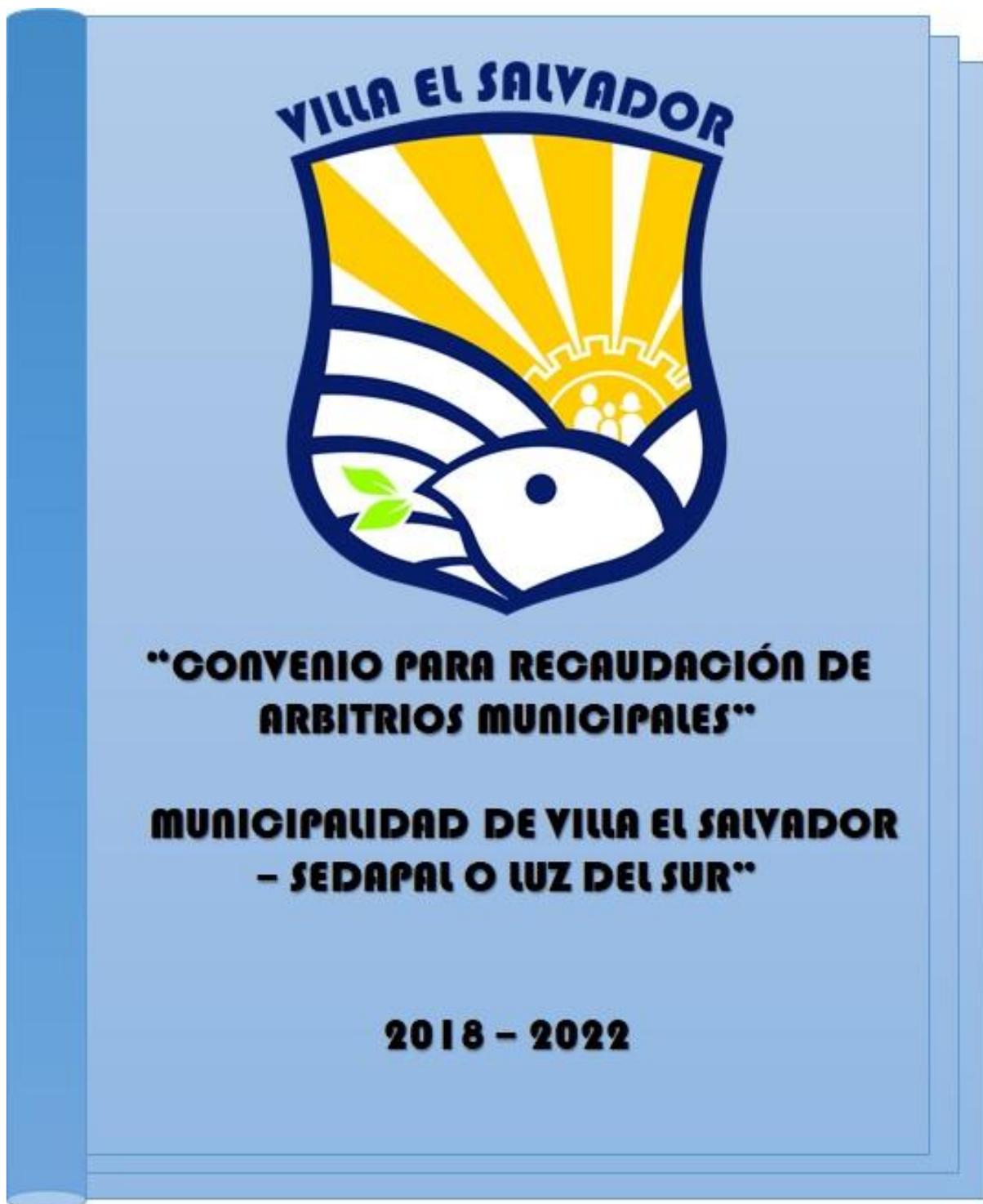


Figura 17. Portada del modelo de convenio de la propuesta.

## 5.8 Presupuesto

Tabla 11

*Presupuesto de la propuesta.*

Tipo de cambio		S/ 3,413		
<b>Actividades</b>	<b>Cant.</b>	<b>Costeo</b>	<b>Total S/</b>	<b>Total \$</b>
<b>Implementación</b>				
Desarrollo de estrategias	1	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00	\$ 585.99
Esquemización de cronograma	1	S/ 500.00	S/ 500.00	\$ 146.50
Desarrollo de esquemas y evaluación	1	S/ 800.00	S/ 800.00	\$ 234.40
Útiles de oficina	1	S/ 30.00	S/ 30.00	\$ 8.79
Energía eléctrica	1	S/ 40.00	S/ 40.00	\$ 11.72
Impresión manual	2	S/ 30.00	S/ 60.00	\$ 17.58
<b>Capacitación</b>				
Capacitación pre operativo	5	S/ 400.00	S/ 2,000.00	\$ 585.99
Capacitación operativo	4	S/ 400.00	S/ 1,600.00	\$ 468.80
Capacitación pos operativo	2	S/ 400.00	S/ 800.00	\$ 234.40
<b>Convenio</b>				
Desarrollo de convenio	1	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	\$ 732.49
Evaluación de convenio	1	S/ 700.00	S/ 700.00	\$ 205.10
<b>Total</b>		<b>S/ 8,550.00</b>	<b>S/ 11,780.00</b>	<b>\$ 3,451.51</b>

### 5.9 Diagrama de Gantt/Pert CPM

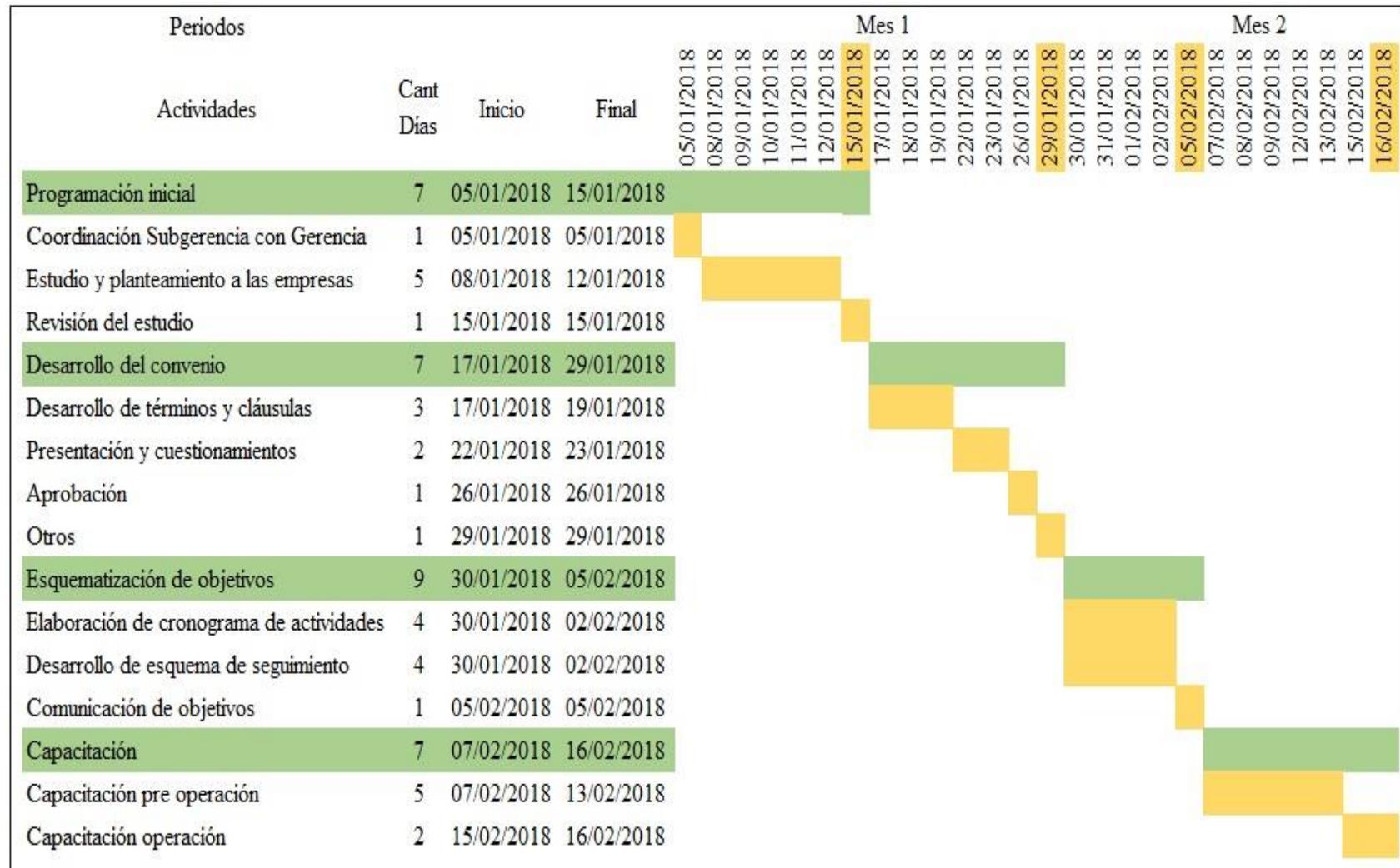


Figura 18. Diagrama de Gantt de la propuesta.

## 5.10 Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios

### Escenario optimista

Tabla 12

*Flujo de caja en el escenario optimista.*

<b>Datos</b>	<b>Importes</b>	
Tasa de crecimiento	15%	
Promedio de ingresos 2014 - 2016	S/	6,103,436.74
Tasa de reducción para cobros	-75%	
Comisión por cobranzas	0.55%	
Gastos	5%	

<b>Partidas</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Ingresos por arbitrios	S/ 7,116,701.77	S/ 7,018,952.25	S/ 8,071,795.09	S/ 9,282,564.36	S/ 10,674,949.01	S/ 12,276,191.36
<b>Total ingresos</b>	<b>S/ 7,116,701.77</b>	<b>S/ 7,018,952.25</b>	<b>S/ 8,071,795.09</b>	<b>S/ 9,282,564.36</b>	<b>S/ 10,674,949.01</b>	<b>S/ 12,276,191.36</b>
Cobranzas pendientes						
Cobranzas vigentes	S/ 12,891,304.54	S/ 3,222,826.14				
Cobranzas vencidas	S/ 45,277,295.06	S/ 11,319,323.77	S/ 2,829,830.94	S/ 707,457.74	S/ 176,864.43	S/ 44,216.11
<b>Total cobranzas</b>	<b>S/ 58,168,599.60</b>	<b>S/ 14,542,149.90</b>	<b>S/ 2,829,830.94</b>	<b>S/ 707,457.74</b>	<b>S/ 176,864.43</b>	<b>S/ 44,216.11</b>

## Egresos proyectados

Comisión por cobranza	S/	278,549.71	S/	108,812.63	S/	62,727.16	S/	61,630.48	S/	68,248.62		
Honorarios	S/	9,850.00	S/	10,342.50	S/	10,859.63	S/	11,402.61	S/	11,972.74		
Suministros	S/	5,836.74	S/	6,128.58	S/	6,435.01	S/	6,756.76	S/	7,094.59		
Publicidad	S/	15,852.00	S/	16,644.60	S/	17,476.83	S/	18,350.67	S/	19,268.21		
Capacitación	S/	1,200.00	S/	1,260.00	S/	1,323.00	S/	1,389.15	S/	1,458.61		
<b>Total egresos</b>	<b>S/</b>	<b>-11,780.00</b>	<b>S/</b>	<b>311,288.45</b>	<b>S/</b>	<b>143,188.30</b>	<b>S/</b>	<b>98,821.62</b>	<b>S/</b>	<b>99,529.67</b>	<b>S/</b>	<b>108,042.76</b>
<b>Sub total</b>	<b>S/</b>	<b>7,104,921.77</b>	<b>S/</b>	<b>50,334,113.50</b>	<b>S/</b>	<b>19,640,925.75</b>	<b>S/</b>	<b>11,306,115.94</b>	<b>S/</b>	<b>11,106,012.64</b>	<b>S/</b>	<b>12,300,796.92</b>
<b>Saldo inicial</b>		S/ 7,104,921.77		S/ 57,439,035.27		S/ 77,079,961.02		S/ 88,386,076.96		S/ 99,492,089.61		
<b>Saldo final</b>	<b>S/</b>	<b>7,104,921.77</b>	<b>S/</b>	<b>57,439,035.27</b>	<b>S/</b>	<b>77,079,961.02</b>	<b>S/</b>	<b>88,386,076.96</b>	<b>S/</b>	<b>99,492,089.61</b>	<b>S/</b>	<b>111,792,886.53</b>

---

La proyección del flujo de caja referente a la recaudación de arbitrios según la tabla 12, muestra un escenario optimista con alta rentabilidad, reflejando que los gastos futuros por incurrir son menores y razonables, sin superar a los ingresos proyectados. Así mismo, se visualiza la disminución gradual de las cuentas vencidas y vigentes de los arbitrios que según los estados financieros se encuentran pendientes de cobro hasta la fecha.

**Escenario probable**

Tabla 13

*Flujo de caja en el escenario probable.*

<b>Datos</b>	<b>Importes</b>	
Tasa de crecimiento		10%
Promedio de ingresos 2014 – 2016	S/	6,103,436.74
Tasa de reducción de cobros pendientes		-75%
Comisión por cobranzas		0.55%
Gastos		5.5%

<b>Partidas</b>		<b>2017</b>		<b>2018</b>		<b>2019</b>		<b>2020</b>		<b>2021</b>		<b>2022</b>
Ingresos por arbitrios	S/	7,116,701.77	S/	6,713,780.42	S/	7,385,158.46	S/	8,123,674.30	S/	8,936,041.73	S/	9,829,645.91
<b>Total ingresos</b>	<b>S/</b>	<b>7,116,701.77</b>	<b>S/</b>	<b>6,713,780.42</b>	<b>S/</b>	<b>7,385,158.46</b>	<b>S/</b>	<b>8,123,674.30</b>	<b>S/</b>	<b>8,936,041.73</b>	<b>S/</b>	<b>9,829,645.91</b>
Cobranzas pendientes												
Cobranzas vigentes	S/	12,891,304.54	S/	3,222,826.14								
Cobranzas vencidas	S/	45,277,295.06	S/	11,319,323.77	S/	2,829,830.94	S/	707,457.74	S/	176,864.43	S/	44,216.11
<b>Total cobranzas</b>	<b>S/</b>	<b>58,168,599.60</b>	<b>S/</b>	<b>14,542,149.90</b>	<b>S/</b>	<b>29,830.94</b>	<b>S/</b>	<b>707,457.74</b>	<b>S/</b>	<b>176,864.43</b>	<b>S/</b>	<b>44,216.11</b>

## Egresos proyectados

Comisión por cobranzas	S/	276,871.27	S/	105,036.13	S/	56,353.26	S/	52,066.49	S/	54,792.62		
Honorarios	S/	9,850.00	S/	10,391.75	S/	10,963.30	S/	11,566.28	S/	12,202.42		
Suministros	S/	5,836.74	S/	6,157.76	S/	6,496.44	S/	6,853.74	S/	7,230.70		
Publicidad	S/	15,852.00	S/	16,723.86	S/	17,643.67	S/	18,614.07	S/	19,637.85		
Capacitación	S/	1,200.00	S/	1,266.00	S/	1,335.63	S/	1,409.09	S/	1,486.59		
<b>Total egresos</b>	<b>S/</b>	<b>-11,780.00</b>	<b>S/</b>	<b>309,610.01</b>	<b>S/</b>	<b>139,575.50</b>	<b>S/</b>	<b>92,792.30</b>	<b>S/</b>	<b>90,509.68</b>	<b>S/</b>	<b>95,350.18</b>
<b>Sub total</b>	<b>S/</b>	<b>7,104,921.77</b>	<b>S/</b>	<b>50,030,620.11</b>	<b>S/</b>	<b>18,957,901.92</b>	<b>S/</b>	<b>10,153,255.21</b>	<b>S/</b>	<b>9,376,125.36</b>	<b>S/</b>	<b>9,866,944.06</b>
<b>Saldo inicial</b>			S/	7,104,921.77	S/	57,135,541.88	S/	76,093,443.80	S/	86,246,699.01	S/	95,622,824.37
<b>Saldo final</b>	<b>S/</b>	<b>7,104,921.77</b>	<b>S/</b>	<b>57,135,541.88</b>	<b>S/</b>	<b>6,093,443.80</b>	<b>S/</b>	<b>86,246,699.01</b>	<b>S/</b>	<b>95,622,824.37</b>	<b>S/</b>	<b>105,489,768.43</b>

---

En la tabla 13 se muestra la proyección del flujo de caja en un escenario probable, cuyos resultados son aceptables, ya que la tasa de crecimiento es menor y además se consideró una tasa de inflación (los gastos) mayor, pero a pesar de ello la recaudación proyectada es favorable. Así como también se muestra la reducción de las cobranzas pendientes por arbitrios, donde se consideró la misma tasa que en el escenario optimista para que tal manera se visibilice la reducción del mismo.

**Escenario pesimista**

Tabla 14

*Flujo de caja en el escenario pesimista.*

<b>Datos</b>	<b>Importes</b>	
Tasa de crecimiento	5%	
Promedio de ingresos 2014 – 2016	S/	6,103,436.74
Tasa de reducción de cobros pendientes	-75%	
Comisión por cobranzas	0.55%	
Gastos	6%	

<b>Partidas</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Ingresos por arbitrios	S/ 7,116,701.77	S/ 6,408,608.58	S/ 6,729,039.01	S/ 7,065,490.96	S/ 7,418,765.51	S/ 7,789,703.78
<b>Total ingresos</b>	<b>S/ 7,116,701.77</b>	<b>S/ 6,408,608.58</b>	<b>S/ 6,729,039.01</b>	<b>S/ 7,065,490.96</b>	<b>S/ 7,418,765.51</b>	<b>S/ 7,789,703.78</b>
Cobranzas pendientes						
Cobranzas vigentes	S/12,891,304.54	S/ 3,222,826.14				
Cobranzas vencidas	S/45,277,295.06	S/ 11,319,323.77	S/ 2,829,830.94	S/ 707,457.74	S/ 176,864.43	S/ 44,216.11
<b>Total cobranzas</b>	<b>S/58,168,599.60</b>	<b>S/ 14,542,149.90</b>	<b>S/ 2,829,830.94</b>	<b>S/ 707,457.74</b>	<b>S/ 176,864.43</b>	<b>S/ 44,216.11</b>

## Egresos proyectados

Comisión por cobranzas	S/	275,192.82	S/	101,427.47	S/	50,533.25	S/	43,721.47	S/	43,572.94		
Honorarios	S/	9,850.00	S/	10,441.00	S/	11,067.46	S/	11,731.51	S/	12,435.40		
Suministros	S/	5,836.74	S/	6,186.94	S/	6,558.16	S/	6,951.65	S/	7,368.75		
Publicidad	S/	15,852.00	S/	16,803.12	S/	17,811.31	S/	18,879.99	S/	20,012.78		
Capacitación	S/	1,200.00	S/	1,272.00	S/	1,348.32	S/	1,429.22	S/	1,514.97		
<b>Total egresos</b>	<b>S/</b>	<b>-11,780.00</b>	<b>S/</b>	<b>307,931.56</b>	<b>S/</b>	<b>136,130.53</b>	<b>S/</b>	<b>87,318.50</b>	<b>S/</b>	<b>82,713.84</b>	<b>S/</b>	<b>84,904.84</b>
<b>Sub total</b>	<b>S/</b>	<b>7,104,921.77</b>	<b>S/</b>	<b>49,727,126.72</b>	<b>S/</b>	<b>18,305,227.43</b>	<b>S/</b>	<b>9,100,545.66</b>	<b>S/</b>	<b>7,866,644.97</b>	<b>S/</b>	<b>7,837,447.27</b>
<b>Saldo inicial</b>			S/	7,104,921.77	S/	56,832,048.49	S/	75,137,275.92	S/	84,237,821.59	S/	92,104,466.56
<b>Saldo final</b>	<b>S/</b>	<b>7,104,921.77</b>	<b>S/</b>	<b>56,832,048.49</b>	<b>S/</b>	<b>75,137,275.92</b>	<b>S/</b>	<b>84,237,821.59</b>	<b>S/</b>	<b>92,104,466.56</b>	<b>S/</b>	<b>99,941,913.82</b>

De acuerdo a la tabla 14, el flujo de caja proyectado considerándolo en peor de los casos los ingresos siguen percibiéndose alentadores, es preciso aclarar que las cobranzas pendientes que se muestran efectivamente se cobrarían en los próximos cinco años sin necesidad de algún reajuste o replanteación lo proyectado manteniendo la tasa de reducción. Pero también podemos observar que la tasa de los gastos en este escenario están más elevados que en el escenario optimista.

### 5.11 Viabilidad económica de la propuesta

Tabla 15

*Viabilidad económica de la propuesta según tres escenarios del flujo de caja.*

	<b>Optimista</b>	<b>Probable</b>	<b>Pesimista</b>
Tasa de crecimiento	15%	10%	5%
Tasa de inflación	5.55%	6.05%	6.55%
Tasa cobranza pendiente	-75%	-75%	-75%
<b>VNA</b>	<b>71,414,757.79</b>	<b>67,677,238.02</b>	<b>64,355,572.52</b>

La aplicación de la propuesta para incrementar la recaudación de arbitrios municipales en Villa El Salvador es viable, ya que según el indicador del Valor Neto Actual – VNA que se aplicaron para los tres escenarios, y según la tabla 15 el índice de rentabilidad genera resultados esperados, principalmente por la reducción de cuentas pendientes que aún existen.

Por otro lado, se realizó una encuesta a un muestreo (5,000 habitantes) de la población en estudio, la encuesta fue estructurada por cinco preguntas cerradas del tipo dicotómico, la finalidad de la aplicación de dicha encuesta fue para saber si la propuesta planteada tiene viabilidad ante la población y aceptación por la misma.

<b>ENCUESTA DE RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS MEDIANTE CONVENIO</b>			
1	Estaría de acuerdo Ud. Que la municipalidad realice un convenio con Sedapal o Luz del Sur para recaudar los arbitrios municipales	SI	NO
2	Aceptaría Ud. Que se le incluyan los arbitrios en los recibos de agua o luz	SI	NO
3	¿Sería conveniente fraccionar el pago de su deuda pendiente por arbitrios en los recibos de servicios básicos?	SI	NO
4	Para Ud. sería apropiado pagar de forma <b>mensual</b> los arbitrios incluidos en los recibos de agua o luz	SI	NO
5	Para Ud. sería apropiado pagar de forma <b>bimestral</b> los arbitrios incluidos en los recibos de agua o luz	SI	NO
<b>Muchas gracias.</b>			

Figura 19. Encuesta para viabilidad de la propuesta.

Los resultados del estudio cuantitativo reflejaron positivamente, y que efectivamente la posibilidad de que la propuesta, es decir, la aceptación de realizar el convenio para la recaudación será aceptada por la población, ya que de los 5,000 encuestados el 62% afirmaron que estarían de acuerdo de que la municipalidad lleve a cabo el convenio (ver figura 19).



Figura 20. Aceptación de la propuesta por la población.



Figura 21. Aceptación del cargo de arbitrios en los recibos por la población.

Además según la figura 20, tratando específicamente de la incorporación del importe de los arbitrios en los recibos de servicios básicos, el 57 % de los encuestados manifestaron

que aceptarían que se les incluyeran en el comprobante de pago, asimismo también se especifique en el detalle de facturación, para que de esta manera cada contribuyente tenga conocimiento la cantidad que está pagando por el concepto de arbitrios.

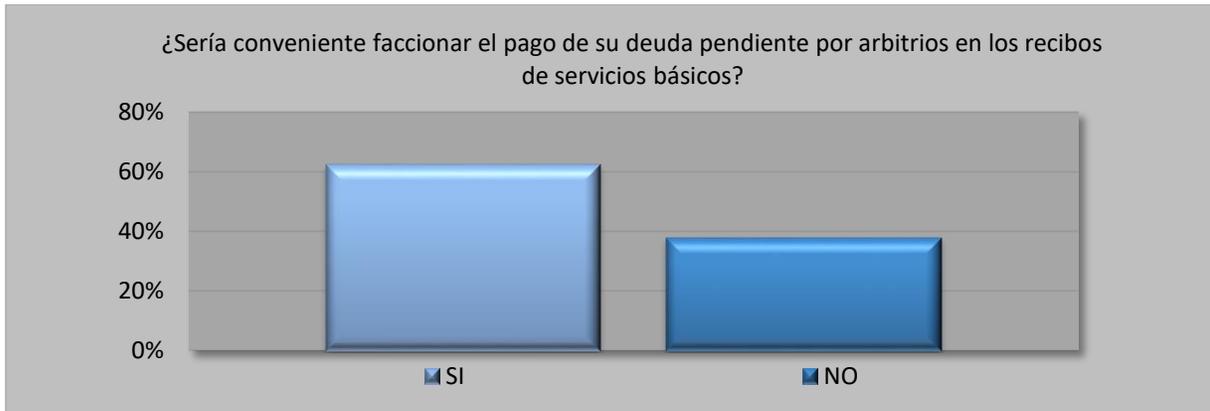


Figura 22. Fraccionamiento de deudas pendientes en los recibos básicos.

En cuanto al fraccionamiento de las deudas pendientes de los contribuyentes con la municipalidad, el 38% de los encuestados le parece conveniente el convenio. Sin embargo el 62% afirma lo contrario, alegando que para actualizar esto aprovecharían los incentivos y amnistías que brinda la institución.

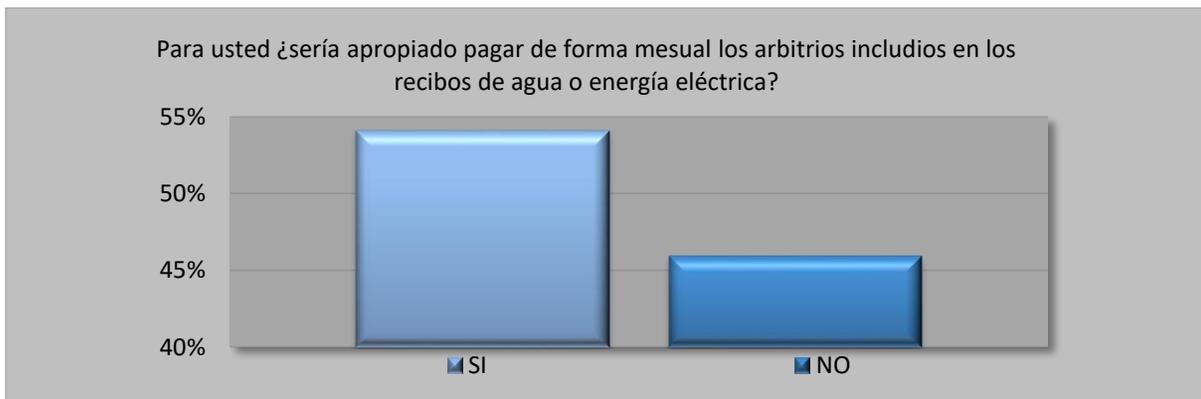


Figura 23. Pago mensual de los arbitrios en los recibos.

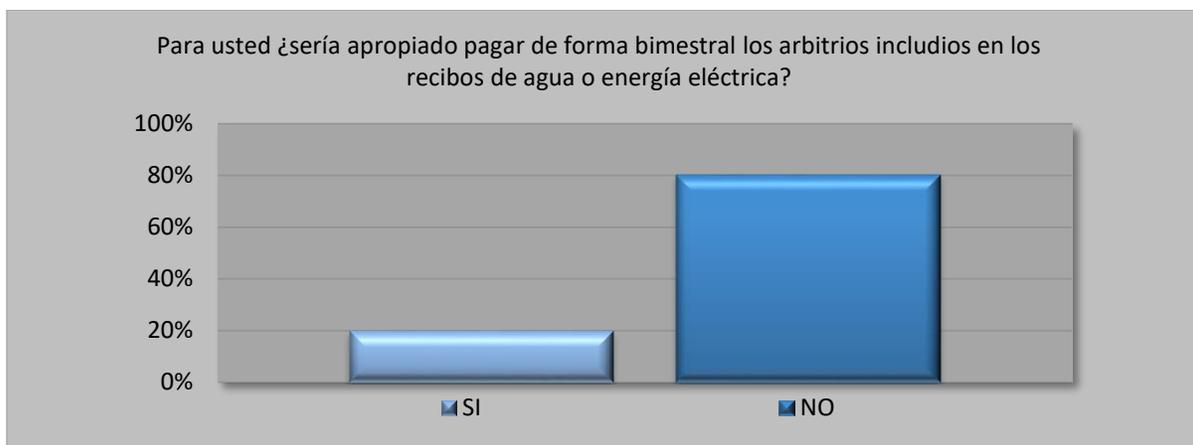


Figura 24. Pago bimestral de los arbitrios en los recibos.

Según la comparación de la figura 23 y 24, sobre el pago de los arbitrios cargados en los recibos de agua o energía eléctrica, en la figura 23 se puede visualizar que al 54% los encuestados les serían apropiados realizar el pago de forma mensual a diferencia de la figura 24 que solo al 20% de ellos les parece adecuado pagar de forma bimestral los arbitrios.

### 5.12 Validación de la propuesta

Se obtuvo a través del juicio dos expertos, quienes evaluaron si el contenido del mismo demuestra cualidades como la pertinencia, relevancia y construcción gramatical en razón de diez indicadores (ver anexos), finalmente los expertos emitieron el certificado de validez.

Tabla 16

*Validación de expertos.*

Expertos	Certificado de validez de la propuesta
Mg. Frassinetti La Serna, Carlos	Emitido
Dr. Fonseca Chávez, Freddy Roque	Emitido

**CAPÍTULO VI**  
**DISCUSIÓN**

## **6.1 Discusión**

La presente tesis Gestión tributaria para incrementar la recaudación de los arbitrios municipales del distrito de Villa El Salvador, Lima – 2017 ha logrado culminar de manera adecuada el proceso de investigación, y el planteamiento de la propuesta que contiene estrategias para darle solución a los problemas que presentaba el área de recaudación y control, la misma que carecían de la implementación de diferentes medios de cobranza a los ya empleados actualmente como medios de cobranza de los arbitrios del cual la población sabe muy poco de su existencia o funcionamiento, así como también la difusión de sus políticas de recaudación del cual tenían una recepción medianamente por parte de los trabajadores, pero que las frecuentes capacitaciones y evaluaciones les permitieron desarrollar apropiadamente sus actividades haciendo de cierta manera la gestión en este aspecto efectiva; en cuanto a la determinación de la tasa de arbitrios los criterios que se empleaban para el cálculo del mismo, estaban basados en la aplicación de ordenanzas municipales emitidas por Lima Metropolitana así como también la base legal del tribunal constitucional emitida para el proceso de determinación de los arbitrios, la ejecución sobre este proceso en la municipalidad está encargada por un área diferente al que se estudió, pero que según el gerente de rentas la aplicación de la ordenanza y lo emitido por el tribunal constitucional referente a este tema no es precisamente lo que aplicaron sino que inicialmente evalúan y plantean el contenido de estas bases que posteriormente lo adecuan a la situación social que se percibe de la sociedad antes de la aplicación de estas en la determinación de la tasa de arbitrios, sumado a ello se puede decir además que la información de los elementos (como son la declaración de predios, entre otros) con el que trabaja la municipalidad no es suficientemente exacto haciendo que la gestión respecto de este proceso sea regular; sin embargo, cabe resaltar que la emisión de las

deudas a los contribuyentes mediante ordenanza municipal del distrito es evaluada primeramente por la misma municipalidad antes de enviar a la municipalidad de Lima Metropolitana, la misma que seguidamente evalúa esta ordenanza, y finalmente culmina con la aprobación del SAT para la ejecución de la misma. Es por ello que se procedió como parte de la investigación recurriendo a teorías tributarias y financieras que se relacionaban con las categorías y las metodologías de investigación, las que fueron bases para el desarrollo de la propuesta denominada “Estrategia de gestión para incrementar la recaudación de arbitrios” que constituye la realización de un convenio con las empresas de Sedapal y/o Luz del Sur para asignarles en cierto grado el papel de recaudador, previamente se realizó un estudio de aceptación por parte de los contribuyentes del mismo distrito, concluyendo con un modelo de documento de convenio con algunas cláusulas y artículos importantes.

Durante la investigación se identificó la cuenta por cobrar de los arbitrios que se encuentran vigentes (corriente) y vencidos (no corriente) pendientes de cobro que según los estados financieros del periodo 2016 son de S/ 12,891,304.54 y S/ 45,277,295.06 respectivamente, los cuales comparados con la recaudación que actualmente tiene la municipalidad es mayor, considerando el estudio cuantitativo de la subcategoría recaudación de los arbitrios donde el 70,00% de los encuestados manifestaron un nivel regular siendo de los más representativos porcentualmente en dicho estudio (Ver figura 13), resaltando que efectivamente la gestión y la falta de implementación de estrategias de cobranza ha llevado a una deficiente y escasa recaudación de los arbitrios como claramente los estados financieros detallan en cuanto a la cantidad de deuda que los contribuyentes aún mantienen y siguen sin ser asumidos hasta la fecha, cabe señalar que gran parte de estos contribuyentes son personas

naturales, ya que según información obtenida el 34,00% de la población si realiza el pago de sus obligaciones tributarias, así como también de las no tributarias para con la municipalidad incluida la obligación de los arbitrios.

La posibilidad de que la municipalidad pueda reducir la cuenta por cobrar tanto corriente como no corriente que fue detallada en el párrafo anterior, está en llevar a cabo lo propuesto y que además según la teoría de equilibrio de Harrod citado por Jiménez (2012) donde menciona que la tasa de incremento natural es el producto entre la tasa de incremento del esfuerzo de trabajo y de la productividad, esta teoría en relación a la gestión de recaudación está centrado en mayor grado a las actividades de la determinación más exacto posible de la tasa de arbitrios, así como también en la recolección de información para el desarrollo del mismo de la población, y que la cobranza de este seria más simple mediante la firma del convenio, de tal manera que repercuta positivamente en todas las actividades y procesos de la estructura del área.

Por otra parte es importante mencionar que el resultado esperado, de cierta manera trasciende a las diferentes áreas pero principalmente a la institución misma, haciendo que el flujo de efectivo sea viable para la construcción y aprobación del presupuesto del año siguiente, dándole mayor seguridad para ejecutar nuevos proyectos y brindar calidad que vida a sus habitantes con diferentes servicios incluidos los arbitrios, por ello que la investigación no solo tendrá impacto en el tema estudiado sino que también en la información financiera tributaria y por ende en las futuras decisiones y los objetivos de la institución.

Dentro de las actividades de la propuesta se realizó un estudio a través del uso de un cuestionario dicotómico con interrogantes cerrados (Ver figura 19) a un muestreo de la población estudiada, acerca de la aceptación del convenio para el cobro de los arbitrios cargados en los recibos de agua o energía eléctrica, donde efectivamente el 62% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo con que la municipalidad realice y ejecute el convenio con cualquiera de las empresas mencionadas, además el 57% de ellos aceptan que se les incluya en el detalle de facturación el importe mensual de los arbitrios.

Al finalizar de desarrollo de la propuesta se procedió a construir un modelo de convenio donde se incluyen las cláusulas y políticas que serán necesarias para las actividades que se realizarán, además se realizó un plan de acción sobre los medios que deberán emplear la municipalidad para la difusión y hacer de conocimiento a la población, tal como en referencia con las investigaciones hechas por Alderete (2013), Iglesias & Ruiz (2017) y Meléndez, Sánchez & Moisés (2013) quienes en sus investigaciones se puede entender que la mayor parte del trabajo de las municipalidades deben estar orientadas en concientizar a la población para de esta manera ellos formen parte de la gestión y faciliten las actividades del mismo.

**CAPÍTULO VII**  
**CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

## 7.1 Conclusiones

**Primero.** Las políticas sobre recaudación de arbitrios están estructuradas adecuadamente, ya que fueron diseñadas en base a normas legales, que están dirigidas a las funciones de los gobiernos locales, los cuales le permiten tener una organización flexible. Sin embargo, durante el estudio se encontró que la difusión de estas políticas hacia los trabajadores efectivamente se da, pero que estos mismos no receptionan de manera consiente su contenido, haciendo que el cumplimiento de la gestión de recaudación sea regularmente eficiente.

**Segundo.** Se desarrollaron dos categorías apriorísticas en la investigación, el primero denominada categoría problema y el segundo llamada categoría solución, que sirvieron para el desarrollo del mismo, permitiendo dar a conocer diversos conceptos de acerca de la gestión de recaudación de los arbitrios municipales, asimismo después de aplicado el instrumento cualitativo se obtuvo categorías emergentes, es decir, nuevos conceptos no definidos en la categoría apriorística que sirvieron mucho para terminar de moldear todos los conceptos.

**Tercero.** Se diseñó una propuesta en base al análisis de resultados obtenidos del estudio mixto, donde se propone que la municipalidad realice un convenio con cualquiera de las empresas tales como Sedapal o Luz de Sur, para que mediante la emisión de sus recibos se incluyan el cobro de los arbitrios siendo la recaudación de periodicidad mensual. Por otro lado, la propuesta al ser implementada, la municipalidad estará favorecido, si estas desean contar con presupuestos

significativos en la gestión del periodo siguiente y además contar con información razonablemente positiva en los estados financieros, demostrando que la institución funciona equilibradamente para realizar convenios o contratos con diferentes organizaciones, además dicha información influirá en las decisiones de los altos administrativos, repercutiendo positivamente en los resultados de la gestión de recaudación propiamente de los arbitrios.

**Cuarto.** Para la investigación se realizaron diferentes validaciones de expertos, uno de ellos fue para la validación del instrumento cuantitativo, donde los expertos dieron su visto bueno para la aplicación del mismo, por otro lado, se validó la propuesta a través del juicio de expertos en medición de ciertos criterios, asimismo para la viabilidad de dicha propuesta se realizó a través de un estudio simple aplicando una encuesta al muestreo de la población sobre la aceptación del convenio, donde efectivamente manifestaron su conformidad y acuerdo con lo propuesto.

**Quinto.** La propuesta se evidenció mediante la elaboración de un modelo de convenio (ver anexo 7), este modelo contiene diversos términos y cláusulas que se consideraron pertinentes y adecuadas para llevar a cabo el pacto con cualquiera de las empresas mencionadas anteriormente. Con ellas se espera que los habitantes reflexionen acerca de lo fundamental que es el pago de los arbitrios, y principalmente se eduquen en materia tributaria, porque con ese aporte los habitantes del distrito podrán recibir los servicios que les den calidad de vida, el mismo que es el objetivo de la gestión municipal.

## 7.2 Sugerencias

**Primero.** En medida de posible el área encargada de evaluar y capacitar a los trabajadores del área de recaudación y control de la municipalidad, se recomienda que no solo aplique en estos temas de conocimiento de sus funciones sino que también acerca de la gestión y la importancia que tienen el cumplimiento de las políticas en sus actividades del día a día, compatibilizando sus valores con los de la institución en torno a los objetivos.

**Segundo.** Considerando las categorías conceptualizadas en el desarrollo de la investigación, será necesario en cuanto a los criterios de determinación de los arbitrios seguir reforzando la gestión de campo, específicamente en el recojo de información sobre los elementos que comprenden en el cálculo de la tasa de los arbitrios, así como también impulsar a la población a que brinden de manera voluntaria la declaración de sus predios, de tal manera se pueda contar con una base de datos suficientemente oportunos.

**Tercero.** La municipalidad debe implementar la propuesta planteada en el capítulo V, ya que la estrategia de cobranza mediante la ejecución del convenio le dará viabilidad y mejora a la gestión que se desarrolla actualmente la institución, reduciendo el 75% las deudas pendientes y actuales de los contribuyentes en los próximos 5 años como se proyecta en el flujo de caja en los diferentes escenarios. Dándole así a la municipalidad presupuestos mayores para trabajar en la gestión para el beneficio de la población.

- Cuarto.** Se recomienda a la municipalidad de Villa El Salvador u otros gobiernos locales que deseen adoptar la propuesta, verificar a detalle o replantear algunos puntos si es necesario sobre el contenido del convenio, ya que los instrumentos con los que fueron medidos están en base a criterios emitidos en los certificados de validez.
- Quinto.** La propuesta al estar desarrollada, se debe trabajar en nuevas estrategias de comunicaciones que sean adecuadas, necesarias y suficientes para que las personas del distrito y especialmente los contribuyentes se concienticen y eduquen tributariamente, con ello a largo plazo se espera resultados positivos en la mejora tanto de la recaudación de los arbitrios como de la cultura tributaria.

## **CAPÍTULO VII**

### **REFERENCIAS**

- Aguilar, L. (2015). *Gobernanza y gestión pública*. Administración pública: Fondo de cultura Económica.
- Alderete, G. (2013). *Percepciones y comportamientos del ciudadano frente a la propaganda política sobre el pago de arbitrios. El caso de la Municipalidad de El Tambo–Huancayo*. (Tesis de postgrado). Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima, Perú.
- Alva, M. (2013). *LA LEY N° 30059: ¿UNA AMNISTÍA TRIBUTARIA PARA TODAS LAS MUNICIPALIDADES?* | Blog de Mario Alva Matteucci. Blog.pucp.edu.pe. Recuperado de: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/blogdemarioalva/2013/07/16/la-ley-n-30059-una-amnist-a-tributaria-para-todas-las-municipalidades/> [Acceso 14 Sep. 2017].
- Amasifuen, M. (2015). *Importancia de la cultura tributaria*. Accounting power for business.
- Castillo, L. P. (2009). *La Holística y la Investigación*. *Investigaciones de la Ciencias Sociales*, 1(1), 101. Recuperado de <http://ucsar.com.ve/revista/UCSARC01012009.pdf#page=101>
- Castro, S, & Quiroz, V. (2013). *Las causas que motivan la evasión tributaria en la empresa constructora los cipreses s.a.c en la ciudad de Trujillo en el periodo 2012*. (Optar el título profesional de contador público). Universidad Privada Antenor Orrego. Lima, Trujillo.
- Coello, R. (2013). *Mejora del proceso administrativo para incrementar la recaudación de impuestos y tasas en el municipio de Juticalpa, Olancho, Honduras*. (Tesis de postgrado). Universidad de Nacional Autónoma de Honduras, Honduras.

Decreto Supremo N° 156-2004-EF aprobado por el Texto único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal.

Díaz, J., Pereyra, M., & Romero, F. (2016). *Políticas tributarias y su incidencia en la recaudación de los arbitrios municipales en el Distrito de Ventanilla-Período 2014*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Callao, Lima, Perú.

El Comercio (2017). *Los distritos de Lima tienen menor recaudación*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/lima/distritos-poblados-lima-menor-recaudacion-164295>

García, E. (2013). *Monitoreo, Seguimiento y Evaluación*. Edwingarcia1975.blogspot.pe. Recuperado de: <http://edwingarcia1975.blogspot.pe/2013/02/monitoreo-seguimiento-y-evaluacion.html> [Acceso 14 Sep. 2017].

Gorbaneff, Y., Torres, S., & Cardona, J. F. (2009). *El concepto de incentivo en administración. Una revisión de la literatura*. Revista de economía institucional, 11(21).

Guevara, J., & Aldana, O. (2008). Procedimientos administrativos y financieros para el cobro de impuestos, tasas y arbitrios en la municipalidad del municipio de Zacapa.

Hernández, A. (2017). *Calidad de Vida y Medio Ambiente Urbano*. Diplomacia, (134), 30-35.

Hernández, H. (2011). *La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas*.

Hernández, N., Espinoza, D., & Salazar, Y. (2014). *La teoría de la gestión financiera operativa desde la perspectiva marxista*. Economía y Desarrollo, 151(1), 161-173.

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Hurtado, J. (2010). *Guía para la Comprensión Holística de la Ciencia*. Caracas: Sypal.
- Iglesias, J. y Ruiz, K. (2016). *La cultura tributaria y su relación con las obligaciones tributarias de los arbitrios municipales de la ciudad de Tarapoto año 2016* (tesis de pregrado). Universidad Peruana Unión, San Martín, Perú.
- Jiménez, F. (2012). *Elementos de la teoría y política macroeconómica para una economía abierta*. Pontifica Universidad Católica del Perú.: Fondo Editorial Pontificia Universidad del Perú. Recuperado de <http://files.pucp.edu.pe/departamento/economia/LDE-2012-02a.pdf>
- Kelsen, H. (1974). *Sobre el concepto de norma*. Boletín Mexicano de Derecho Comparado, 1(21). Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.22201/ijj.24484873e.1974.21.1104>
- López, J. (1989). *Bases de la política fiscal y derecho*. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, S. L. P.: Editorial Universitaria Potosina.
- Maldonado, A. (2017). *El sistema municipal y la superación de la pobreza en Colombia*. Repositorio.cepal.org. Recuperado de: <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/5652>
- Meléndez, M., Sánchez, V., & Moisés, E. (2013). *Análisis jurídico de los impuestos Municipales y su procedimiento de recaudación, en el Municipio de la Paz de Carazo* (disertación doctoral), Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

Memoria institucional (2013). Recuperado de [http://www.munives.gob.pe/WebSite/munives2014/Memoria\\_Institucional\\_2013\\_version.pdf](http://www.munives.gob.pe/WebSite/munives2014/Memoria_Institucional_2013_version.pdf)

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2015). *Revista de educación n° 367. Enero-Marzo 2015*, España.: Secretaria general técnica.

Nava Rosillón, M. A. (2009). *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente*. Revista venezolana de Gerencia, 14(48).

Ortega, C., & de Blas, I. (2016). Selección de muestras para el estudio de poblaciones animales en acuicultura. Revista AQUATIC, (3).

Prieto, A. (2003). *Introducción a la gestión estratégica* Universidad de Barcelona: UB Virtual

Prieto, J., Publica, M., & De, S. (2012). *Gestión estratégica*. Bogotá: Ecoe Ediciones

Rodríguez, D., & Valldeoriola, J. (2009). *Metodología de la investigación*. Barcelona: UOC.

Rodríguez, E., & Vargas, W. (2015). *Estrategias de control fiscal para la recaudación tributaria de un órgano municipal*. Negotium, 11 (31), 3-23.

Salcán, J., Álvarez, Y., & Castro, D. (2017, June). *Herramientas tecnológicas e innovación en la website para la gestión tributaria: estudio comparado Ecuador y Perú*. In Conference Proceedings (Vol. 1, No. 1). Centro de investigaciones UTMACH. Universidad Técnica de Malacha. Ecuador.

Salcán, M., Álvarez, Y., & Castro, D. (2017). *Herramientas tecnológicas e innovación en la website para la gestión tributaria: estudio comparado Ecuador y Perú*. In Conference Proceedings (Vol. 1, No. 1).

- Servicio de Administración Tributaria (2017). Recuperado de:  
<https://www.sat.gob.pe/websitev9/TributosMultas/PredialyArbitrios/Informacion>
- Sotomayor, A. (2010). *Arbitrios municipales y cobranzas coactivas. Conoce tus derechos como vecino.* | *Blog de la Defensoría del Pueblo.* Recuperado de:  
<http://www.defensoria.gob.pe/blog/arbitrios-municipales-y-cobranzas-coactivas-conoce-tus-derechos-como-vecino/> [Acceso 14 Sep. 2017].
- Sunat. (2017). Recuperado de: <http://e-consultaruc.sunat.gob.pe/cl-ti-itmrconsruc/jcrS00Alias>.
- Tamayo, A., & Duque A. (2014). *La Ética de cara al servidor público; un reto para la gestión humana.* (Especialización Gerencia del Talento Human). Universidad de Manizales. Colombia, Caldas, Manizales.
- Tena, G. (2011). *El contrato psicológico: relación laboral empresa-trabajador. Acciones e Investigaciones Sociales,* 0(15), 85-107. Recuperado de  
<https://papiro.unizar.es/ojs/index.php/ais/article/view/224>
- Valencia, P. (2015). *Sistemas de indicadores de gestión para la recaudación de rentas de las municipalidades de Lima Metropolitana 2013-2015.* Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Vilar, J. B. (2009). *Presupuestos, consumos y arbitrios. Notas sobre presión fiscal y gestión municipal en la Murcia del Sexenio (1868-1874).* In *Anales de Historia Contemporánea*
- Zambrano, A. (2011). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública.* Universidad Católica Andrés.

Zubieta, B. (2016). *La recaudación de tasas y la gestión financiera en la municipalidad distrital de Independencia, 2015*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Huaraz, Perú.

## ANEXOS

**Anexo 1: Matriz de la investigación**

<b>Título de la Investigación:</b> Gestión tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios municipales del distrito de Villa El Salvador, Lima – 2017		
<b>Planteamiento de la Investigación</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Justificación.</b> La presente investigación tiene el fin de evaluar y analizar las políticas referentes a la recaudación de arbitrios que posee la Municipalidad de Villa El Salvador, se trata de un estudio de caso que, mediante la aplicación de métodos inductivos, se podrá verificar si lo propuesto en la presente tesis permite agilizar y viabilizar el proceso de recaudación o será necesario replantear puntos estratégicos, además permitir a los responsables del área visualizar desde otra perspectiva de cómo se están ejecutando las políticas y la manera en las que estas inciden en la recaudación de los arbitrios, beneficiando los fondos y recursos de la Municipalidad; permitiendo así tener una idea del problema de ese tipo en diversas municipalidades del país, proponiendo una metodología que se pueda replicar en otros estudios similares con un criterio práctico.
<b>Formulación del problema.</b> La municipalidad de Villa el Salvador en el tema de recaudación y determinación de los arbitrios se evidenció la prohibición de amnistías tributarias, y como consecuencia tubo retroceso en la recaudación de fondos directos. Por eso, el tema es de gran importancia y su investigación reviste interés tanto para el sistema de organización local, como para la mejora de la administración pública en general.  Esta investigación holística mixta proyectiva, contribuirá al fortalecimiento de gestión de las municipalidades en el Perú, los mismos que tienen una difícil tarea para implementar y/o mejorar nuevas estrategias que faciliten la recaudación de sus Recursos Directamente Recaudados – RDR que la entidad local necesita para seguir sus propósitos.	<b>Objetivo general</b> Proponer estrategias de gestión tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios en la Municipalidad de Villa El Salvador, Lima – 2017	
	<b>Objetivos específicos</b> Diagnosticar el cumplimiento de las políticas tributarias de recaudación de arbitrios en la municipalidad de Villa el Salvador, Lima – 2017	
	Categorizar las categorías apriorísticas y emergentes de la investigación en relación a la recaudación de arbitrios de la municipalidad de Villa el Salvador, Lima – 2017.	
	Estructurar una propuesta que tenga viabilidad sobre la gestión en la recaudación de arbitrios en la Municipalidad de Villa el Salvador, Lima – 2017	
	Validar los instrumentos de investigación y la propuesta a través del juicio de diferentes expertos en la materia de análisis.	
	Evidenciar lo propuesto mediante gestión de convenio para incrementar la recaudación de arbitrios municipales de Villa El Salvador.	
<b>Metodología</b>		
<b>Sintagma y enfoque</b>	<b>Diseño</b>	<b>Método e instrumentos</b>
Holística mixta proyectiva	No experimental	Encuestas y entrevistas

## Anexo 2: Matriz metodológica de categorización

Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub Categorías	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos
Proponer estrategia de gestión para incrementar la recaudación de arbitrios en la Municipalidad de Villa El Salvador, Lima – 2017	<p>Diagnosticar el cumplimiento de las políticas tributarias de recaudación de arbitrios en la municipalidad de Villa el Salvador, Lima – 2017.</p> <p>Categorizar las categorías apriorísticas y emergentes de la investigación en relación a la recaudación de arbitrios de la municipalidad de Villa el Salvador, Lima – 2017.</p> <p>Estructurar una propuesta que tenga viabilidad sobre la gestión en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de Villa el Salvador, Lima – 2017.</p>	<p>Gestión tributaria</p> <p>Recaudación de arbitrios</p>	<p>Políticas de gestión</p> <p>Cumplimiento de normatividad</p> <p>Plan de monitoreo</p> <p>Análisis y control Tributario</p> <p>Políticas de recaudación</p> <p>Criterios de determinación</p> <p>Recaudación de arbitrios municipales</p>	<p>La población para esta investigación está conformada por los contribuyentes y los gestores tributarios pertenecientes al Distrito del Villa El Salvador.</p> <p>La muestra lo conforman 30 contribuyentes y 3 gestores tributarios.</p>	<p>Este estudio hará uso de un cuestionario de tipo cerrado que se desarrollará en base a las categorías establecidas y se plasmará en el método de encuestas.</p> <p>El método de la entrevista consiste en la elaboración de preguntas abiertas por parte del investigador en base a las categorías, y estas deben guardar relación con el instrumento.</p>	<p>Cualitativo: Aplicación de entrevistas</p> <p>Cuantitativo: Aplicación de encuestas</p>

**Anexo 3: Instrumento cuantitativo****CUESTIONARIO SOBRE LA RECAUDACIÓN DE ARBITRIOS MUNICIPALES  
DEL DISTRITO DE VILLA EL SALVADOR 2017**

**INSTRUCCIÓN:** Estimado trabajador, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre la recaudación de Arbitrios Municipales que se percibe en el distrito. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

Edad: 25-30 años ( ) 30-35 años ( ) 35 a más ( )

Años laborando en la Municipalidad: 1- 5 años ( ) 5 - 10 años ( ) 10 años – a más ( )

**INDICACIONES:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. Responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

5	4	3	2	1
Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA POLÍTICAS					
1	Las políticas sobre la recaudación de arbitrios tienen una difusión adecuada por la Municipalidad.	5	4	3	2	1
2	Comprende la Visión y Misión del área tributaria en relación a su labor.	5	4	3	2	1
3	¿Se priorizan los objetivos tributarios para ser alcanzados en corto plazo?	5	4	3	2	1
4	¿Las funciones y responsabilidades de los gestores están definidas de acuerdo al objetivo de plan estratégico?	5	4	3	2	1
5	Se realiza el monitoreo y evaluación personal tanto administrativo como gestores.	5	4	3	2	1
6	¿Cuándo la Institución capacita a los gestores y administrativos se evalúa lo aprendido?	5	4	3	2	1

<b>SUB CATEGORÍA CRITERIOS DE DETERMINACIÓN</b>						
7	Conoce los criterios que se toman para determinar el monto de pago de arbitrios	5	4	3	2	1
8	Tiene claro las bases legales sobre la tasa de los arbitrios	5	4	3	2	1
9	Existe programas de difusión de las normas y leyes en la Municipalidad	5	4	3	2	1
10	Cree Ud. Que la información que tiene sobre los arbitrios actualmente es confiable y veraz.	5	4	3	2	1
11	La base de datos que maneja la Municipalidad hoy en día, ¿Se actualiza?	5	4	3	2	1
12	¿Hay cruces de información entre las áreas en relación a los arbitrios?	5	4	3	2	1
<b>SUB CATEGORÍA DE RECAUDACIÓN</b>						
13	¿El presupuesto para ejecutar el proceso de recaudación es adecuado?	5	4	3	2	1
14	¿Los fondos del área de recaudación tributaria tuvieron inconvenientes en el periodo?	5	4	3	2	1
15	Se encuentra conforme con los incentivos que brinda la Municipalidad a los contribuyentes para que paguen las tasas pendientes y actuales.	5	4	3	2	1
16	Sabe ud. Si actualmente se han implementado nuevos incentivos tributarios.	5	4	3	2	1
17	Considera Ud. ¿Que la condonación de las deudas tributarias hechas por la institución hasta hoy es razonable?	5	4	3	2	1
18	La cobranza de los arbitrios, ¿Son pagados por los contribuyentes directamente en la Caja de la Municipalidad?	5	4	3	2	1
19	¿Hay recaudación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos?	5	4	3	2	1
20	Considera que los convenios con bancos u otras instituciones para el cobro de los arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?	5	4	3	2	1

**Muchas gracias.**

**Anexo 4. Certificado de validez de instrumento por juicio de expertos – enfoque cuantitativo**



**Universidad  
Norbert Wiener**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS**

Yo, Dr. Carlos Víctor Frassinetti, la Serna identificado con DNI Nro 07221473 Especialista en Auditor Financiero  
 Actualmente laboro en ..... Ubicado en ..... Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

**Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1:Políticas de recaudación	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Las políticas sobre la recaudación de arbitrios tienen una difusión adecuada por la Municipalidad.			X				X				X				X			
2	Comprende la Visión y Misión del área tributaria en relación a su labor.			X				X				X				X			
3	¿Se priorizan los objetivos tributarios para ser alcanzados en corto plazo?			X				X				X				X			
4	¿Las funciones y responsabilidades de los gestores están definidas de acuerdo al objetivo de plan estratégico?			X				X				X				X			
5	Se realiza el monitoreo y evaluación personal tanto administrativo como gestores.			X				X				X				X			
6	¿Cuándo la Institución capacita a los gestores y administrativos se evalúa lo aprendido?			X				X				X				X			
<b>DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 2: Criterios de determinación</b>																			
7	Conoce los criterios que se toman para determinar el monto de pago de arbitrios			X				X				X				X			
8	Tiene claro las bases legales sobre la tasa de los arbitrios			X				X				X				X			



**Anexo 4. Certificado de validez de instrumento por juicio de expertos – enfoque cuantitativo**



Universidad  
Norbert Wiener

**CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS**

Yo, ELIÓ ANTONIO BAOLETTI BALDASSARI identificado con DNI Nro 25602799 Especialista en CONTABILIDAD  
Actualmente laboro en LAS VITRINAS SAC Ubicado en LIMA Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub  
categoría e ítem bajo los criterios:

**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

**Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1:Políticas de recaudación	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Las políticas sobre la recaudación de arbitrios tienen una difusión adecuada por la Municipalidad.			X				X				X				X		12	
2	Comprende la Visión y Misión del área tributaria en relación a su labor.			X				X				X				X		12	
3	¿Se priorizan los objetivos tributarios para ser alcanzados en corto plazo?			X				X				X				X		12	
4	¿Las funciones y responsabilidades de los gestores están definidas de acuerdo al objetivo de plan estratégico?			X				X				X				X		14	
5	Se realiza el monitoreo y evaluación personal tanto administrativo como gestores.			X				X				X				X		13	
6	¿Cuándo la Institución capacita a los gestores y administrativos se evalúa lo aprendido?				X			X				X					X	16	
<b>DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 2: Criterios de determinación</b>																			
7	Conoce los criterios que se toman para determinar el monto de pago de arbitrios			X				X				X				X		13	
8	Tiene claro las bases legales sobre la tasa de los arbitrios				X			X				X				X		13	

9	Existe programas de difusión de las normas y leyes de la Municipalidad		X		X			Y		X		13
10	Cree ud. Que la información que tiene sobre los arbitrios actualmente es confiable y veraz.		X		X			X		X		13
11	La base de datos que maneja la Municipalidad hoy en día, ¿Se actualiza?		X		X			X		X		16
12	¿Hay cruces de información entre las áreas en relación a los arbitrios?		X		X		X			X		14
<b>DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 3: Recaudación de arbitrios</b>												
13	¿EL presupuesto para ejecutar el proceso de recaudación es adecuado?		X		Y			X		X		13
14	¿Los fondos del área de recaudación tributaria tuvieron inconvenientes en el periodo?		X		X			X		X		13
15	Se encuentra conforme con los incentivos que brinda la Municipalidad a los contribuyentes para que paguen las tasas pendientes y actuales.			X		X		X			X	16
16	Sabe ud. Si actualmente se han implementado nuevos incentivos tributarios.		X		X			X		X		12
17	Considera ud. ¿Que la condonación de las deudas tributarias hechas por la institución hasta hoy es razonable?		X		X			X		X		12
18	La cobranza de los arbitrios, ¿Son pagados por los contribuyentes directamente en la Caja de la Municipalidad?			X		X		X			X	16
19	¿Hay recaudación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos?		X		X			X		X		12
20	Considera que los convenios con bancos u otras instituciones para el cobro de los arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?		X		X			X		X		16

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento   No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir .... Dimensión/sub categoría

.....

2. Debe añadir ..... ítems en la dimensión/sub categoría

.....

Es todo cuanto informo;

  
 Carlos Barrios  
 CONTADOR PUBLICO COLEGIADO  
 CPC. 17531

Firma

Anexo 4. Certificado de validez de instrumento por juicio de expertos – enfoque cuantitativo



Universidad  
Norbert Wiener

**CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS**

Yo, GLADYS MARINA MENDEZ LAOS.....identificado con DNI Nro 08059711 Especialista en AUDITORIA GUBERNAMENTAL  
Actualmente laboro en M.O.P. PUCUSANA Ubicado en PUCUSANA.....Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub  
categoría e ítem bajo los criterios:

*Gladys*

**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

**Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1:Políticas de recaudación	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Las políticas sobre la recaudación de arbitrios tienen una difusión adecuada por la Municipalidad.			X				X				X	X					13	
2	Comprende la Visión y Misión del área tributaria en relación a su labor.			X				X				X				X		16	
3	¿Se priorizan los objetivos tributarios para ser alcanzados en corto plazo?			X				X				X				X		16	
4	¿Las funciones y responsabilidades de los gestores están definidas de acuerdo al objetivo de plan estratégico?			X				X				X				X		16	
5	Se realiza el monitoreo y evaluación personal tanto administrativo como gestores.			X				X				X				X		15	
6	¿Cuándo la Institución capacita a los gestores y administrativos se evalúa lo aprendido?			X				X				X				X		16	
<b>DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 2: Criterios de determinación</b>																			
7	Conoce los criterios que se toman para determinar el monto de pago de arbitrios			X				X				X				X		16	
8	Tiene claro las bases legales sobre la tasa de los arbitrios			X				X				X				X		16	

9	Existe programas de difusión de las normas y leyes de la Municipalidad			X		X			X		X	16
10	Cree ud. Que la información que tiene sobre los arbitrios actualmente es confiable y veraz.		X			X			X		X	15
11	La base de datos que maneja la Municipalidad hoy en día, ¿Se actualiza?		X			X			X	X		13
12	¿Hay cruces de información entre las áreas en relación a los arbitrios?		X			X			X	X		14
<b>DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 3: Recaudación de arbitrios</b>												
13	¿EL presupuesto para ejecutar el proceso de recaudación es adecuado?		X			X			X		X	13
14	¿Los fondos del área de recaudación tributaria tuvieron inconvenientes en el periodo?		X			X			X		X	13
15	Se encuentra conforme con los incentivos que brinda la Municipalidad a los contribuyentes para que paguen las tasas pendientes y actuales.		X			X			X		X	15
16	Sabe ud. Si actualmente se han implementado nuevos incentivos tributarios.		X			X			X		X	15
17	Considera ud. ¿Que la condonación de las deudas tributarias hechas por la institución hasta hoy es razonable?		X			X			X		X	16
18	La cobranza de los arbitrios, ¿Son pagados por los contribuyentes directamente en la Caja de la Municipalidad?		X			X			X	X		13
19	¿Hay recaudación frecuente de los arbitrios por medios electrónicos?		X			X			X	X		13
20	Considera que los convenios con bancos u otras instituciones para el cobro de los arbitrios, ¿Es frecuente y rentable?		X			X			X	X		13

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento  Si  No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir .... Dimensión/sub categoría

.....  
 .....

2. Debe añadir ..... items en la dimensión/sub categoría

.....  
 .....

Es todo cuanto informo;

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

**Anexo 4. Certificado de validez de instrumento por juicio de expertos – enfoque cuantitativo**



**Universidad  
Norbert Wiener**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS**

Yo, Raúl Jesús Verónica Moncada identificado con DNI Nro 15585212 Especialista en Tributación.  
Actualmente laboro en U.P. Norbert Wiener. Ubicado en Cioma. Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

**Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1:Políticas de recaudación	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Las políticas sobre la recaudación de arbitrios tienen una difusión adecuada por la Municipalidad.			X				X				X				X		12	
2	Comprende la Visión y Misión del área tributaria en relación a su labor.			X				X				X				X		12	
3	¿Se priorizan los objetivos tributarios para ser alcanzados en corto plazo?				X			X				X				X		13	
4	¿Las funciones y responsabilidades de los gestores están definidas de acuerdo al objetivo de plan estratégico?			X				X				X				X		12	
5	Se realiza el monitoreo y evaluación personal tanto administrativo como gestores.			X				X				X				X		12	
6	¿Cuándo la Institución capacita a los gestores y administrativos se evalúa lo aprendido?				X			X				X				X		13	
<b>DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 2: Criterios de determinación</b>																			
7	Conoce los criterios que se toman para determinar el monto de pago de arbitrios			X				X				X				X		12	
8	Tiene claro las bases legales sobre la tasa de los arbitrios				X			X				X				X		13	

*Raúl Jesús Verónica Moncada*



Anexo 5. Ficha de validez de la propuesta

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA**

Título de la investigación: Gestión Tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios municipales del distrito de Villa El Salvador, Lima – 2017  
 Nombre de la propuesta: .....

Yo, Carlos Víctor Frassinetti La Serna identificado con DNI Nro. 07227473 Especialista en Auditoría Financiera Actualmente laboro en SPA - Sautoral & Asociados Ubicado en Surco  
 Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.  
**Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.  
**Construcción gramatical:** se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

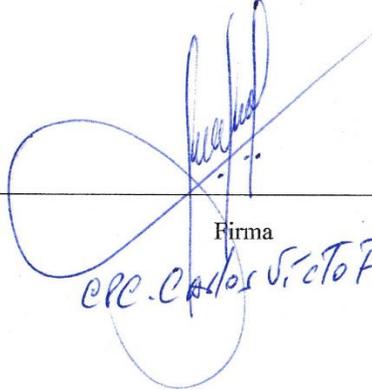
N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		✓		✓			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			

7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		✓		✓			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Y después de la revisión opino que:

1. *La validez de la propuesta fundamentada*
2. *Se justifica la propuesta en aplicación a la investigación*
3. *La propuesta está vinculada con el diagnóstico y responde a la problemática.*

Es todo cuanto informo;

  
 Firma  
*Dr. Carlos Víctor Frassinetti La Serna*

**Anexo 5. Ficha de validez de la propuesta**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA**

Título de la investigación: Gestión Tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios municipales del distrito de Villa El Salvador, Lima – 2017

Nombre de la propuesta: .....

Yo, Freddy Rogue Fonseca Chávez ..... identificado con DNI Nro. 96267483 ..... Especialista en Tributación ..... Actualmente laboro en Universidad Wironay ..... Ubicado en Lima ..... Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

- Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.
- Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.
- Construcción gramatical:** se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

*Freddy Fonseca*

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		✓		✓			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			

7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		✓		✓			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Y después de la revisión opino que:

- 1. *La propuesta es válida* .....
- 2. ....
- 3. ....

Es todo cuanto informo;

  
Firma

## Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa

31 de Agosto del 2017

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR**

**Gerente de Administración Tributaria**  
**Juan Caycho Basadre**

Estimado Señor Caycho:

Me place extenderle un cordial saludo, en ocasión de solicitarle que la estudiante de pregrado de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Norbert Wiener, Carmen Del Pilar Alfaro Rojas, con código de estudiante N°2013200659 pueda tener el debido permiso de ustedes para realizar su proyecto de tesis como parte del proceso de titulación en su prestigiosa entidad Municipalidad Distrital de Villa El Salvador y acceso a la misma con fines de aplicar instrumentos (encuestas y entrevistas) y de obtener informaciones que le permitan desarrollar su investigación para temas específicamente académicos.

Dado que la Municipalidad Distrital de Villa El Salvador es una entidad pública que dirige una población considerable, es de suma importancia el rol de su gestión ante la mayor instancia de gubernamental de la región, la estudiante mencionada ha decidido visitar sus instalaciones (previa autorización de ustedes) para obtener información que le permitan completar su proyecto de tesis sobre el tema de investigación relacionado a

**“Mejorar la gestión de políticas en la recaudación de arbitrios municipales del distrito de VES, Lima – 2017”.**

En adición, consideren oportuno para su entidad, la sociedad y ellos que se realice la investigación en la misma, y cuyo estudio de tesis contribuirá e impactará en dicha organización positivamente. Teniendo en cuenta que el problema de la recaudación de arbitrios es un recurso directamente recaudado - RDR para los gobiernos locales y considerados como uno de los de mayor importancia, estudiar este problema en el caso específico de la Municipalidad de Villa El Salvador contribuye en primer lugar a la propia entidad local; En este se trata de una problemática que se presenta en otros numerosos casos a nivel nacional, esta investigación contribuirá también a tomar conciencia de esa realidad, a conocerla específicamente, permitiendo proponer y/o mejorar y/o implementar políticas de gestión eficaz y eficiente para este caso.

Aprovechamos la oportunidad para reiterarles nuestra más alta consideración y estima y nuestro apoyo como Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Norbert Wiener.

Sin otra razón en particular, me despido cordialmente y agradezco su atención.

Atentamente,

  
**Carmen Cecilia Brenneisen**  
Directora de la Facultad de Ingeniería y Negocios

 **Carmen Cecilia Brenneisen Bustamante**  
DIRECTORA  
EAP DE NEGOCIOS Y COMPETIVIDAD



18 de Setiembre del 2017

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR**

**Gerente Municipal**  
**Edgar Hinojoza Alarcón**

Estimado Señor Hinojoza:

Me place extenderle un cordial saludo, en ocasión de solicitarle como estudiante de pregrado de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Norbert Wiener, Carmen Del Pilar Alfaro Rojas, con código de estudiante N°2013200659 pueda tener autorización de ustedes para el acceso a las áreas correspondientes a recaudación de tributos y relacionadas de su institución, con fines aplicar instrumentos (entrevistas a las áreas correspondientes) y de obtener informaciones las que me permitan desarrollar mi investigación. El mismo que adjunto para más detalle.

Expresarle además, que para la aplicación del instrumento (entrevista) estaré visitando sus instalaciones dentro del plazo de quince días aproximadamente, dándole espacio para una programación sin afectar el tiempo de sus labores.

Agradeciendo su atención a esta solicitud, me despido cordialmente.

Atentamente,

  
**Alfaro Rojas, Carmen Del Pilar**  
Egresada de la Facultad de Ingeniería y Negocios  
DNI: 70994749





GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA  
SUBGERENCIA DE RECAUDACION Y CONTROL

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Villa El Salvador, 03 de Octubre de 2017

**CARTA N° 099-2017-SGRC-GAT/MVES**

Señores:  
**UNIVERSIDAD NORBERT WIENER**  
EAP de Negocios y Competitividad  
**Presente.-**

**ASUNTO: Veracidad de documentación entregada**

De mi especial consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, para expresarle mi cordial saludo en nombre de la Municipalidad de Villa El Salvador, y a la vez, informar a esa casa de estudios que, todos los documentos entregados a la Srta. Carmen del Pilar Alfaro Rojas, egresada de la Facultad de Ingeniería y Negocios, son verdaderos, los mismo que en su oportunidad han sido publicados en el Diario Oficial el Peruano para su entrada en vigencia.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR  
*MADELINE T. YUCRA HUAYTA*  
SUB GERENTE DE RECAUDACION Y CONTROL

MMU/ueeb

Sector 02 Grupo 15. Av. Revolución s/n 2° Piso Palacio Municipal –Villa El Salvador  
Teléfono: 570-9396 - Web: www.munives.gob.pe



## **Anexo 7: Evidencia de la propuesta**

### **CONVENIO PARA SERVICIO DE COBRANZA DE ARBITRIOS**

Conste por el presente documento, el CONVENIO PARA SERVICIO COBRANZA DE ARBITRIOS, (en adelante, "EL CONVENIO"), que celebran:

- SERVICIO AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LIMA – SEDAPAL. con RUC N° 20100152356, con domicilio en autopista Ramiro Priale Nro. 210 la atarjea (km. 1 autopista Ramiro Priale), distrito de El Agustino, provincia de Lima, departamento de Lima, debidamente representada por el señor Huapaya Raygada Ramon Alberto identificado con DNI N° 06595171, según poder inscrito en el Asiento A00001 de la Partida N°00815785, del Registro de Personas Jurídicas de la Oficina Registral de Lima, a quien en adelante se denominará "SEDAPAL", y; de la otra parte,
- MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR., con RUC No.20187346488, con domicilio en Av. Revolución Nro. S/N Sector 2 Grupo 15, distrito de Villa el Salvador, provincia y departamento de Lima, debidamente representada por el señor Gonzales Navarro Vicente Esteban, identificado con DNI N°10336934, según poder inscrito en el Asiento No. C00252 de la Partida No.11017433 del Registro de Personas Jurídicas de la Oficina Registral de Lima, a quien en adelante se le denominará "EL CONTRATISTA"

En adelante, SEDAPAL y EL CONTRATISTA serán denominadas individualmente "Parte" y colectivamente "Partes", en los términos y condiciones siguientes:

#### **PRIMERA: ANTECEDENTES**

- 1.1 SEDAPAL es una empresa estatal de derecho privado cuyo objeto social es, entre otros, la captación, tratamiento y distribución de agua, así como la realización de los negocios y servicios complementarios y actividades conexas.
- 1.2 EL CONTRATISTA es una municipalidad que cuenta con una cartera importante de contribuyentes que pertenecen a diversos sectores del distrito de Villa el Salvador, quienes perciben los servicios de arbitrios que brinda la municipalidad.

#### **SEGUNDA: OBJETO DEL CONVENIO**

- 2.1 Constituye objeto de EL CONVENIO, el servicio de cobranza de arbitrios, que realizará SEDAPAL a favor de EL CONTRATISTA (en adelante, "LOS SERVICIOS") en las cantidades que éste último solicite, y de acuerdo a las especificaciones que se describen en el Anexo I de EL CONVENIO.
- 2.2 Durante la vigencia de EL CONTRATO, SEDAPAL deberá efectuar LOS SERVICIOS en los términos y condiciones contenidos en EL CONVENIO y sus Anexos.
- 2.3 Las condiciones particulares de LOS SERVICIOS se realizarán de acuerdo a lo establecido en el Anexo I de EL CONVENIO.

### TERCERA: PLAZO DELCONVENIO

- 3.1 El plazo de duración de EL CONVENIO es de cinco (5) años computados desde el 01 de Junio del año 2018.
- 3.2 Ambas Partes de mutuo acuerdo podrán prorrogar el plazo de duración de EL CONVENIO, dejando constancia de dicha prórroga, mediante una adenda suscrita por ambas Partes.

### CUARTA: CONTRAPRESTACIÓN y FORMA DE PAGO

- 4.1 La contraprestación que deberá pagar EL CONTRATISTA por LOS SERVICIOS se encuentra señalada en el PRECIARIO contenido en el Anexo II de ELCONVENIO.

### QUINTA: CONDICIONES DELSERVICIO

- 5.1 SEDAPAL requerirá la realización de LOS SERVICIOS, emitiendo una Orden de Solicitud de Información, el mismo que EL CONTRATISTA enviará a través del fax, correo electrónico u otro medio seguro.
- 5.2 Luego de la comunicación a SEDAPAL, éste deberá cumplir con el servicio solicitado en sus establecimientos de cobros y dentro de los plazos.
- 5.3 SEDAPAL deberá presentar su factura adjuntando copia de la Orden de Solicitud de Información correspondiente, en la mesa de partes de las oficinas de EL CONTRATISTA ubicada en Av. Revolución Nro. S/N Sector 2 Grupo 15. Lima - Villa El Salvador.
- 5.4 EL CONTRATISTA procederá a registrar la factura correspondiente de acuerdo a lo establecido en el numeral 4.2 de la Cláusula Cuarta precedente, siempre que se adjunten los documentos señalados en los numerales anteriores, de lo contrario EL CONTRATISTA procederá a devolver la factura a SEDAPAL para que éste gestione su correcta presentación.

### SEXTA: OBLIGACIONES DE SEDAPAL

- 6.1 SEDAPAL se obliga a realizar LOS SERVICIOS, en la cantidad, oportunidad y condiciones convenidas en EL CONVENIO y sus Anexos, objeto de EL CONVENIO a entera satisfacción de EL CONTRATISTA, de conformidad con las estipulaciones, que forman parte integrante del mismo, así como de todos los documentos relacionados de procedencia.
- 6.2 De igual manera, EL CONTRATISTA se obliga a cumplir con todas las disposiciones legales vigentes en materia Tributaria, Seguridad Social, y demás requisitos exigidos por las normas legales aplicables, que SEDAPAL declara conocer en su integridad.
- 6.3 SEDAPAL brindará LOS SERVICIOS objeto de EL CONVENIO con sus propios recursos financieros, técnicos y materiales, y contará con el personal necesario suficiente e idóneo para su ejecución constante de alta calidad y seguridad.
- 6.4 EL CONTRATISTA designará a una persona que mantendrá contacto con SEDAPAL, teniendo la capacidad de decisión para dar adecuado cumplimiento de la realización de LOS SERVICIOS.
- 6.5 SEDAPAL declara que tiene personal calificado y equipos necesarios para la prestación de los servicios descritos en EL CONVENIO de manera oportuna y eficiente, sin incurrir en retrasos con los plazos, términos y condiciones de ELCONVENIO.

- 6.6 El Personal de SEDAPAL, asignado para la ejecución del servicio materia de EL CONVENIO llevará en todo momento un documento de identificación que los acredite como tales ante EL CONTRATISTA.
- 6.7 SEDAPAL garantiza que LOS SERVICIOS cumplirán con las condiciones y características de calidad acordadas con EL CONTRATISTA.
- 6.8 SEDAPAL deberá contar con instalaciones adecuadas que aseguren la adecuada elaboración de LOS SERVICIOS, y faciliten su correcta ejecución.
- 6.9 EL CONTRATISTA tiene derecho a inspeccionar y supervisar permanentemente la ejecución del servicio. SEDAPAL deberá acreditar ante EL CONTRATISTA, el trabajo del personal, las medidas de seguridad y todo aquello que resulte necesario para una adecuada fiscalización del cumplimiento de LOS SERVICIOS.
- 6.10 SEDAPAL deberá remitir por escrito al representante de EL CONTRATISTA un informe mensual sobre la ejecución de los Servicios realizados de acuerdo a lo establecido en EL CONVENIO
- 6.11 SEDAPAL informará a EL CONTRATISTA, inmediatamente después de producidas, cualquier dificultad de tipo laboral que surja entre SEDAPAL y sus sistemas o trabajadores destacados para la ejecución de LOS SERVICIOS; sin perjuicio de aquello, SEDAPAL adoptará las medidas oportunas con la finalidad de mantener el normal desarrollo del objeto de ELCONVENIO.
- 6.12 SEDAPAL está obligado a comunicar a EL CONTRATISTA cualquier cambio en su composición societaria, accionariado o en su objeto social, reducción de capital, fusión, escisión, transformación, venta, transferencia Inter Vivos o mortis causa o cualquier tipo de reorganización o modificación de cualquier naturaleza en el Estatuto Social de la misma. Si EL CONTRATISTA considerase que dichos cambios afectan la normal ejecución de EL CONVENIO, podrá dar por resuelto de pleno derecho EL CONVENIO en los términos previstos por el numeral 25.2 y/o 25.4 de la Cláusula Vigésimo Quinta del mismo.
- 6.13 SEDAPAL debe asegurar una atención permanente de LOS SERVICIOS que cubra de forma suficiente los requerimientos de los servicios de acuerdo a lo establecido en EL CONVENIO.
- 6.14 SEDAPAL se obliga a guardar estricta reserva sobre toda la información de cualquier origen, que por razones de trabajo llegue a conocimiento de su personal.
- 6.15 SEDAPAL queda impedido de asumir obligaciones pecuniarias, adquirir créditos o efectuar adquisiciones a nombre de EL CONTRATISTA.
- 6.16 SEDAPAL no podrá ceder parcial o totalmente su posición contractual, o ceder y transferir a terceros derechos u obligaciones derivados de EL CONVENIO o subcontratar, sin el consentimiento previo y por escrito de EL CONTRATISTA.

#### SÉPTIMA: OBLIGACIONES DE SEDAPAL

- 7.1 Pagar la contraprestación acordada a favor de SEDAPAL en los términos y condiciones pactados en EL CONVENIO.
- 7.2 EL CONTRATISTA brindará la información necesaria para el desarrollo del servicio a contratar.

#### OCTAVA: RELACIONES ENTRE LAS PARTES

- 8.1 Queda expresamente establecido que EL CONVENIO es de naturaleza civil y no laboral.
- 8.2 Las Partes reconocen que están actuando en forma independiente y que ninguna disposición de EL CONVENIO deberá ser interpretada a favor de la existencia entre aquellas de una relación de empleador y empleado, mandante y apoderado, o socios de un joint venture, o socios u otra relación similar entre aquellas. Por ello, ninguna de las Partes tiene facultades para obligar a la otra parte frente a terceros, ni podrá asumir ni contraer ninguna obligación o responsabilidad, expresa o implícita en nombre de la otra, pudiendo realizar exclusivamente los actos expresamente estipulados en EL CONVENIO y sus anexos.
- 8.3 Como consecuencia del numeral anterior, EL CONTRATISTA no tiene ni tendrá ninguna relación laboral con SEDAPAL ni con el personal que éste contrate, ni con sus subcontratistas, ni con el personal de sus subcontratistas, para la ejecución de las actividades materia de EL CONVENIO.
- 8.4 Si durante la ejecución y actividades materia de EL CONVENIO, el personal de SEDAPAL sufriera daño material, físico o accidentes de cualquier naturaleza, la cobertura de tales daños correrá por cuenta exclusiva de SEDAPAL.
- 8.5 Asimismo, cualquier reclamo del personal de SEDAPAL ante cualquier autoridad o instancia judicial o administrativa será atendido y/o defendido por SEDAPAL bajo su exclusiva cuenta y costo, quedando expresamente establecido que EL CONTRATISTA no responderá por ninguna posible contingencia de SEDAPAL frente a su personal, subcontratista o de los terceros de quienes SEDAPAL se valga para la ejecución de los servicios.

#### NOVENA: DEL PERSONAL SEDAPAL

- 9.1 SEDAPAL proveerá a su cuenta, costo, responsabilidad y riesgo el Personal necesario para la ejecución de LOS SERVICIOS. El referido Personal deberá ser cualificado y con la capacitación profesional y técnica, experiencia y especialización para la ejecución de LOS SERVICIOS, debiendo cumplir con todos los requerimientos contemplados en las normas y buenas prácticas aceptadas por la industria, la legislación aplicable, y los términos y condiciones del Convenio.
- 9.2 Antes de iniciar la ejecución de los Servicios objeto de EL CONVENIO, todo el Personal de SEDAPAL y/o Subcontratistas deberá estar registrado en las Planillas de SEDAPAL y/o Subcontratistas respectivamente. SEDAPAL sólo podrá contratar Personal que haya adquirido mayoría de edad y que sea verificable con el Documento Nacional de Identidad (D.N.I.) respectivo, para el desarrollo de LOS SERVICIOS.
- 9.3 SEDAPAL se obliga a brindar y capacitar a su personal asignado para la ejecución de los servicios materia de EL CONVENIO con los medios y recursos necesarios para el cumplimiento de los servicios objeto de EL CONVENIO. Dichos medios y recursos, de forma enunciativa más no limitativa, se mencionan a continuación:
  - i) Medios de comunicación telefónica o celular.
  - ii) Cuentas de correo electrónico propias.

#### GARANTIA DE DERECHOS LABORALES

- 9.4 SEDAPAL garantiza el pleno respeto y libre ejercicio de todos los derechos laborales y de seguridad de su personal en su calidad de empleador, así como los derechos a la libre

sindicación, negociación colectiva y huelga, en los casos de desplazamiento de su Personal a las instalaciones de EL CONTRATISTA, deberá garantizar que las empresas que pudiese subcontratar también cumplan la mencionada garantía de derechos laborales respecto de sus propios trabajadores.

- 9.5 SEDAPAL y sus Subcontratistas deberán cumplir, respecto a su Personal, de forma estricta, fiel y oportuna, todas y cada una de las obligaciones que le imponen las normas legales aplicables, los contratos y las disposiciones de la autoridad pública competente.
- 9.6 SEDAPAL debe contratar a todo el Personal que destine a la ejecución de LOS SERVICIOS objeto de EL CONVENIO de acuerdo a cualesquiera modalidad de Contrato de Trabajo permitida por la legislación peruana, no siendo permitidas por la naturaleza de EL CONVENIO las siguientes: contrato de servicios profesionales, prácticas pre y/o profesionales, formación laboral juvenil, contrato de obra o de servicio, y otras modalidades similares.
- 9.7 SEDAPAL declara conocer que EL CONTRATISTA no es ni será responsable de cualquier indemnización y/o liquidación que se genere como consecuencia del retiro de cualquier Personal de SEDAPAL y/o Subcontratistas durante y a la terminación de EL CONVENIO.
- 9.8 SEDAPAL declara conocer todos los derechos laborales que son exigibles por su Personal de acuerdo a la legislación vigente, por lo que cualquier situación de incremento de los mismos será por su propia cuenta, costo, responsabilidad y riesgo.

#### NO SUBORDINACION

- 9.9 Las Partes reconocen que las facultades directivas, fiscalizadoras, normativas y sancionadoras respecto del Personal de SEDAPAL y/o Subcontratistas desplazado a las instalaciones de EL CONTRATISTA son potestad exclusiva y excluyente de SEDAPAL y/o Subcontratistas, no pudiendo EL CONTRATISTA ejercer tales facultades sobre dicho Personal. En tal sentido, las Partes reconocen y dejan expresa constancia que el Personal a través del cual SEDAPAL brindará los Servicios, se encuentra bajo exclusiva subordinación de SEDAPAL, o bajo la subordinación de las terceras entidades que subcontrate.
- 9.10 EL CONTRATISTA se obliga a no impartir ni someter al Personal de SEDAPAL y/o Subcontratistas, en ningún caso, a dirección, control o supervisión por parte de los trabajadores de EL CONTRATISTA. En este sentido, el Personal de SEDAPAL y/o Subcontratistas no se encuentra vinculado, en forma alguna, a los horarios y jornadas de trabajo que establezca EL CONTRATISTA para sus trabajadores, ni a las directivas que EL CONTRATISTA pueda estipular.

#### DESPLAZAMIENTO DE PERSONAL

- 9.11 Por la naturaleza de LOS SERVICIOS, las Partes acuerdan que SEDAPAL y/o Subcontratistas están facultados para desplazar el Personal que consideren necesario a las instalaciones de EL CONTRATISTA. Asimismo, EL CONTRSTISTA se compromete a brindar todas las facilidades requeridas para su ingreso a las mismas, siempre que SEDAPAL remita, con la anticipación definida por EL CONTRATISTA, la relación de su Personal con el sustento que acredite que el mismo está vinculado mediante contratos de trabajo y registrado en la planilla electrónica, y está debidamente capacitado en los alcances del Convenio.

#### SALARIOS Y BENEFICIOS DE LEY

- 9.12 SEDAPAL es el responsable único y exclusivo del pago de las remuneraciones y beneficios legales y convencionales, reparto de utilidades, indemnización por accidentes de trabajo o enfermedades profesionales y cualquier otro pago a su Personal con los cuales presta los Servicios materia de El Convenio, así como del cumplimiento de sus obligaciones contenidas en las leyes laborales, sociales, tributarias o de cualquier otra naturaleza que se encuentren vigentes o que se expidan en el futuro, que le impongan obligaciones en calidad de empleador del referido Personal, siendo las referidas obligaciones de plena y exclusiva cuenta, costo, responsabilidad y riesgo de SEDAPAL. La enumeración de estas obligaciones debe considerarse enunciativa y no restrictiva y con efectos solamente ilustrativos.
- 9.13 En consecuencia EL CONTRATISTA no tendrá responsabilidad alguna frente al pago de estos derechos mencionados en el párrafo anterior, toda vez que su relación con SEDAPAL es de naturaleza comercial y civil y no de tipo laboral.
- 9.14 SEDAPAL deberá acreditar durante la ejecución del Convenio, que no adeuda los siguientes conceptos respecto del Personal de SEDAPAL mediante los cuales ejecuta los Servicios: beneficios laborales, aportaciones al Seguro Social de Salud (ESSALUD), aportaciones a regímenes pensionarios, retenciones tributarias, o algún otro beneficio o derecho laboral de origen legal y/o convencional que le corresponda a su Personal, como también SEDAPAL deberá acreditar que está al día en el pago de dichas aportaciones y obligaciones.
- 9.15 Para este efecto, SEDAPAL deberá entregar una copia de la planilla electrónica en la que figure la relación de Personal desplazado y el pago de sus beneficios laborales, constancias de pago de sus obligaciones periódicas, cumplimiento de obligaciones provenientes de acuerdos individuales y/o colectivos, u otros, distribución y pago de utilidades, depósito de aportaciones al Sistema Nacional y Privado de Pensiones, constancia de depósito de Compensación por Tiempo de Servicio (CTS) y constancia de no adeudo emitido por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) y Administradoras de Fondos de Pensiones.
- 9.16 Para este efecto, SEDAPAL deberá entregar mensualmente o a solicitud escrita de EL CONTRATISTA, que deberá ser atendida dentro de dos (2) días útiles como máximo, una copia de la planilla electrónica del mes inmediato anterior en la que figure la relación de Personal desplazado, así como la demás documentación sustentadora con que acredite el pago de sus obligaciones laborales, constancias de pago de sus obligaciones periódicas, cumplimiento de obligaciones provenientes de acuerdos individuales y/o colectivos, u otros, distribución y pago de utilidades, depósito de aportaciones al Sistema Nacional y Privado de Pensiones, constancia de depósito de Compensación por Tiempo de Servicio (CTS) y constancia de no adeudo emitido por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) y Administradoras de Fondos de Pensiones.
- 9.17 Esta obligación será cumplida además ante requerimiento por escrito de EL CONTRATISTA, durante la ejecución del Contrato y después de su finalización o resolución, que deberá ser atendida dentro de dos (2) días útiles como máximo. Adicionalmente, cuando así lo decida SEDAPAL, deberá facilitar el acceso a la documentación que EL CONTRATISTA señale para revisar directamente o a través de terceros, el cumplimiento de las obligaciones laborales mencionadas anteriormente, en el momento que EL CONTRATISTA lo considere oportuno, comunicado con dos (2) días calendarios de anticipación.
- 9.18 En el caso de subcontratistas, SEDAPAL también deberá cumplir con lo establecido en el numeral 9.14 respecto de las obligaciones que debe cumplir cada subcontratista hacia su personal.
- 9.19 Si durante la vigencia del Convenio se acredita algún incumplimiento de las disposiciones

- señaladas en los Numerales 9.12 y 9.14, SEDAPAL será penalizado de acuerdo a la Cláusula Vigésima.
- 9.20 En cualquier controversia judicial y/o administrativa relacionada con el incumplimiento en que pueda haber incurrido SEDAPAL respecto de cualquiera de los derechos laborales del Personal de SEDAPAL, en que se involucre directa o indirectamente a EL CONTRATISTA, SEDAPAL se obliga a proporcionar la información detallada que acredite el cumplimiento o en su defecto asumir el pago correspondiente.
- 9.21 Adicionalmente a lo señalado en el párrafo precedente, SEDAPAL se obliga a mantener indemne a EL CONTRATISTA y excluirla de todos los procedimientos judiciales y/o administrativos, denuncias, investigaciones, trámites, o reclamos de cualquier otra naturaleza, que sean formulados por el Personal de SEDAPAL, por el Personal de sus Subcontratistas o en los que esté involucrado SEDAPAL por incumplimiento de sus obligaciones laborales, asumiendo a su cuenta, costo, responsabilidad y riesgo la defensa de los referidos procesos. En este sentido, SEDAPAL se obliga a apersonarse ante la autoridad o entidad respectiva, o ante el propio reclamante o interesado y solucionar en forma definitiva los eventuales conflictos que hayan surgido por estos motivos y proceder a resarcir a EL CONTRATISTA asumiendo a su cuenta, costo, responsabilidad y riesgo la defensa, los daños y perjuicios, indemnizaciones y otros, a favor de EL CONTRATISTA.
- 9.22 Adicionalmente, en los supuestos señalados en el Numeral anterior, si EL CONTRATISTA tuviera que asumir algún tipo de pago con relación a cualquier incumplimiento de SEDAPAL, este último reembolsará y pagará a EL CONTRATISTA todos los gastos en que haya incurrido EL CONTRATISTA, así como también los daños y perjuicios u otras indemnizaciones, dentro de un plazo máximo de diez (10) Días calendarios de recibida por SEDAPAL una notificación escrita de parte de EL CONTRATISTA con la liquidación y documentación de respaldo.
- 9.23 SEDAPAL asumirá todas y cada una de los compromisos detalladas en la Cláusula Octava también respecto del Personal de los Subcontratistas que participen en la ejecución del Convenio, comprometiéndose a verificar que sus subcontratistas cumplan estas obligaciones respecto a su personal.

#### DÉCIMA: PAGO BENEFICIOS LABORALES

- 10.1 Conforme a lo establecido en la Cláusula 9.14 y siguientes SEDAPAL deberá acreditar durante la ejecución de EL CONVENIO que cumple con pagar todos los beneficios sociales, así como las aportaciones al seguro Social de Salud (ESSALUD) y a los sistemas pensionarios (AFP u ONP), y cualesquiera otros beneficios o derechos derivados de las normas legales vigentes, convenio colectivo, costumbre, acuerdos o decisión unilateral de SEDAPAL, respecto del Personal de SEDAPAL mediante los cuales ejecuta los Servicios objeto de ELCONVENIO.
- 10.2 En el caso de subcontratistas, SEDAPAL también deberá dar cumplimiento con lo establecido en el numeral 9.14 respecto de las obligaciones que debe cumplir cada subcontratista hacia su personal.
- 10.3 Sin perjuicio de lo señalado en la presente cláusula, si en el transcurso la vigencia de EL CONVENIO, EL CONTRATISTA detectara algún incumplimiento de las obligaciones de SEDAPAL indicadas en los numerales 10.1 y 10.2, EL CONTRATISTA concederá a SEDAPAL un intervalo de 10 días hábiles con el fin de subsanar la falta detectada, debiendo SEDAPAL aportar y entregar a EL CONTRATISTA la documentación pertinente que acredite la subsanación de los incumplimientos. Si al vencimiento de dicho plazo SEDAPAL no ha cumplido con subsanar las deficiencias detectadas por EL CONTRATISTA, SEDAPAL será

penalizado con una sanción económica equivalente a 0.5 UIT que deberá ser cancelada por SEDAPAL dentro de los cinco (05) días útiles siguientes de haber sido impuesta la referida penalidad.

- 10.4 Igual procedimiento se aplicará en caso EL CONTRATISTA detecte por segunda vez que SEDAPAL ha incumplido con las obligaciones señaladas en los numerales 10.1 y 10.2. Sin embargo, si SEDAPAL no cumple con la subsanación correspondiente dentro del referido periodo de diez (10) días hábiles, SEDAPAL tendrá pagar a EL CONTRATISTA una sanción económica equivalente a una (01) UIT, dentro de los cinco (05) días útiles siguientes de haber sido impuesta la citada penalidad.
- 10.5 Si SEDAPAL incumple por tercera vez las obligaciones que le imponen los numerales 10.3 y 10.4 precedentes, EL CONTRATISTA tendrá el derecho de resolver el presente Convenio mediante comunicación notarial que será cursada por escrito a SEDAPAL, en la forma, plazos y condiciones señalados.
- 10.6 Sin perjuicio de lo indicado en el numeral 10.3, así como en las Cláusulas 9.14 y siguientes, en cualquiera controversia judicial y/o administrativa relacionada con el cumplimiento de beneficios sociales del personal de SEDAPAL y/o Subcontratista que involucre a EL CONTRATISTA, SEDAPAL se compromete a mantener a EL CONTRATISTA indemne y libre de todas responsabilidad originada por dicha controversia judicial y/o administrativa o en su defecto, a asumir el pago de todos los costos derivados de los mismos. De igual forma, se obliga excluir a EL CONTRATISTA de todos los procesos judiciales y/o administrativos que sean formulados en su contra por su personal y/o el personal de subcontratistas, asumiendo a su costo y responsabilidad la defensa y riesgo del proceso así como la indemnización o cualquier pago que se ordenase pagar a SEDAPAL

#### DÉCIMA PRIMERA: SUBCONTRATACIÓN POR PARTE DE SEDAPAL

- 11.1 Debido a que SEDAPAL se vincula con EL CONTRATISTA en virtud a sus cualidades y a un proceso de calificación previamente realizado, toda subcontratación del servicio derivado de EL CONVENIO por parte de SEDAPAL, deberá ser previamente autorizada mediante comunicación escrita por EL CONTRATISTA. El subcontratista deberá tener características similares a SEDAPAL.
- 11.2 La subcontratación, no da origen de relación contractual alguna entre EL CONTRATISTA y el SUBCONTRATISTA o el personal de los Subcontratistas. En el caso de autorizarse la subcontratación según lo dispuesto en la presente cláusula, SEDAPAL, además de exigir del SUBCONTRATISTA el cumplimiento de todas las cláusulas de EL CONVENIO, deberá asegurarse que sus subcontratistas cumplan con todas las obligaciones previstas en las normas que regulan la tercerización de servicios. Asimismo, SEDAPAL responderá ante EL CONTRATISTA cumplir de todos los compromisos del SUBCONTRATISTA.
- 11.3 SEDAPAL comunicará por escrito a EL CONTRATISTA los casos de subcontratación indicando la razón social, nombres, identificación y demás información solicitada por EL CONTRATISTA.
- 11.4 Cualquier variación sobre la referida materia, deberá ser notificada a SEDAPAL de igual forma que está señalada en el párrafo precedente y requerirá la previa aprobación por escrito de EL CONTRATISTA.
- 11.5 En caso de autorizarse la subcontratación, SEDAPAL exigirá al subcontratista el cumplimiento de todas las cláusulas de EL CONVENIO. Asimismo, SEDAPAL asumirá ante

EL CONTRATISTA la responsabilidad por cualquier incumplimiento por parte del subcontratista.

- 11.6 Ambas Partes acuerdan que SEDAPAL podrá rechazar la participación de determinados Subcontratistas cuando considere que no están realizando los servicios de acuerdo con EL CONVENIO o que por cualquier otro motivo juzgara oportuno no deban continuar realizando los referidos servicios.
- 11.7 La subcontratación no exime a SEDAPAL de ninguna responsabilidad u compromiso contractual que tiene con EL CONTRATISTA, siendo además responsable frente a EL CONTRATISTA, terceros y ORGANISMOS COMPETENTES de los actos, faltas, negligencias, daños y perjuicios de cualquier naturaleza causadas por cualquiera de sus Subcontratistas, trabajadores y/o personal a su cargo.
- 11.8 EL CONTRATISTA no será responsable ante ningún Subcontratista, ni ante el personal de los mismos por reclamación alguna de cualquier naturaleza. SEDAPAL indemnizará a EL CONTRATISTA por cualquier pérdida o daño que se derive como producto de cualquier reclamo de algún Subcontratista y del personal a su cargo, si fuera el caso.
- 11.9 No obstante, en caso SEDAPAL se viera forzada por orden judicial inimpugnable a asumir el pago de multas u obligaciones laborales correspondientes al personal del SUBCONTRATISTA, SEDAPAL autoriza a EL CONTRATISTA descontar los desembolsos realizados de las facturas por pagar en el momento en que tomara conocimiento que debe realizar aquel pago; y, si dichas facturas fueran insuficientes, EL CONTRATISTA podrá realizar descuentos similares de las facturas que, posteriormente, remita EL CONTRATISTA hasta recuperar el íntegro de lo desembolsado.

#### DÉCIMA SEGUNDA: CESION DE POSICIÓN CONTRACTUAL

- 12.1 SEDAPAL no podrá transferir posición contractual en EL CONVENIO a favor de algún tercero, sin previo aviso y expreso consentimiento, por escrito, de EL CONTRATISTA.

#### DÉCIMA TERCERA: MODIFICACIONES AL CONVENIO

- 13.1 SEDAPAL y EL CONTRATISTA acuerdan que cualquier modificación de EL CONVENIO se realizará de mutuo acuerdo entre ambas Partes y deberá constar por escrito en la adenda correspondiente que se insertará en EL CONVENIO. Cualquier modificación que no guarde las formalidades antes descritas, no surtirá efecto ni tendrá valor legal entre las Partes.

#### DÉCIMA CUARTA: INVALIDACIÓN DE ACUERDOS PREVIOS

- 14.1 SEDAPAL y EL CONTRATISTA declaran expresamente que carecen de validez cuantas conversaciones o documentos se hayan cruzado ambas Partes con anterioridad a la suscripción de EL CONVENIO, pues sus relaciones estarán sólo regidas por lo establecido en EL CONVENIO.

#### DÉCIMA QUINTA: CONFIDENCIALIDAD

- 15.1 EL CONTRATISTA se compromete durante y con posterioridad de hasta cinco (05) años contados desde la finalización de la vigencia de EL CONVENIO, a guardar y resguardar total confidencialidad de la totalidad de los documentos, información, y servicios materia de EL CONVENIO, y respecto de la información que SEDAPAL aporte o la que se genere durante la ejecución del servicio objeto de EL CONVENIO, todos los cuales son considerados de carácter confidencial.

- 15.2 Asimismo, SEDAPAL se compromete durante y con posterioridad de hasta cinco (05) años contados desde la finalización de la vigencia de EL CONVENIO, a guardar total confidencialidad respecto de la información obtenida y tomar las medidas necesarias para que su contenido no sea divulgada a terceros, ya sea información respecto los importes de cobranzas, de los procedimientos y normativas internas relacionados con el servicio objeto de EL CONVENIO, documentación técnica, clientes y cualesquiera otra información y documentación generada y proporcionada durante la vigencia de ELCONVENIO.
- 15.3 Durante la vigencia de EL CONVENIO, SEDAPAL podrá utilizar la información señalada en los numerales anteriores solamente para el cumplimiento del objeto de EL CONVENIO, no pudiendo ser entregados a terceros bajo cualquier título, mucho menos para efectos de conservación.
- 15.4 SEDAPAL, bajo responsabilidad, deberá adoptar todas las medidas de índole técnico y organizativas necesarias, para garantizar la seguridad de los documentos e información de cualquier naturaleza proporcionada por EL CONTRATISTA para evitar su alteración, pérdida, tratamiento o acceso no autorizado, teniendo en cuenta el estado de la tecnología, la naturaleza de los datos suministrados y los riesgos a que están expuestos ya sea que provengan de la acción humana o del medio físico natural.
- 15.5 Al finalizar EL CONVENIO, por cualquier causa, SEDAPAL procederá a entregar a EL CONTRATISTA toda la documentación e información usada y generada en el transcurso de la ejecución de EL CONVENIO, debiendo proceder en dicho acto, en presencia de representantes de EL CONTRATISTA, a la destrucción de cualesquiera copia electrónica o de cualquier otra naturaleza que pudiera poseer SEDAPAL, debiendo redactar un acta suscrita por ambas Partes dejando constancia de este hecho.
- 15.6 SEDAPAL será responsable de cuantas sanciones, multas o reclamaciones que por daños y perjuicios derivadas del incumplimiento de lo anteriormente expuesto en la presente Cláusula, ya sea durante o con posterioridad a la vigencia de EL CONVENIO, y resarcirá a EL CONTRATISTA por todos los daños que por tal motivo hubiera tenido que abonar, incluidos los gastos jurídicos, extrajudiciales y judiciales. Todo ello con independencia de que tal incumplimiento sea considerado causa de resolución de EL CONVENIO, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 1430 del Código Civil, según lo previsto en el numeral 25.2 de la Cláusula Vigésima Quinta de ELCONVENIO.

#### DÉCIMA SEXTA: DEL REGISTRO Y DERECHO A LA INFORMACION

- 16.1 SEDAPAL se obliga a mantener vigente su inscripción en el Registro nacional de Empresas tercerizadora a cargo de la Autoridad Administrativa de Trabajo durante la vigencia de EL CONVENIO. En tanto la Autoridad Administrativa de Trabajo implementa este registro, se considerara que SEDAPAL cumple con esta obligación registrando el desplazamiento de su personal a las instalaciones de EL CONTRATISTA en su Planilla Electrónica, durante los periodos declarados en que este desplazamiento se haya producido.
- 16.2 Al iniciar la ejecución del convenio, SEDAPAL informará por escrito a su personal encargado de la ejecución de los Servicios objeto de EL CONVENIO, a sus representantes, así como a las organizaciones sindicales y a los trabajadores de EL CONTRATISTA, lo siguiente:
- a) La identidad de EL CONTRATISTA, incluyendo su nombre, domicilio y número de RUC.
  - b) Las actividades objeto del convenio, cuya ejecución se llevará a cabo en las diversas instalaciones de SEDAPAL.
  - c) Los lugares donde se ejecutarán las actividades mencionadas en el numeral anterior.

#### DÉCIMA SÉPTIMA: VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL CONTRATISTA

- 17.1 EL CONTRATISTA a través de su representante podrá verificar el cumplimiento de las obligaciones de SEDAPAL.
- 17.2 A fin que se cumpla a cabalidad EL CONVENIO, SEDAPAL tiene la responsabilidad de otorgar la autoridad necesaria del convenio para que tome decisiones en el momento oportuno sobre lo siguiente:
- i. Resolver cualquier situación administrativa, técnica, operativa o económica referida al servicio del convenio.
  - ii. Coordinar con EL CONTRATISTA el desarrollo del servicio, coordinando las medidas necesarias a fin de corregir o superar las deficiencias o dificultades que se presenten.

#### DÉCIMA OCTAVA: INCUMPLIMIENTO O EJECUCIÓN INCORRECTA DEL SERVICIO

- 18.1 Si el servicio en materia de EL CONVENIO presenta algún defecto o fue incorrectamente ejecutado, EL CONTRATISTA dará un plazo a SEDAPAL para su rectificación.
- 18.2 Asimismo, las Partes acuerdan expresamente que, en el supuesto negado que SEDAPAL incumpla con la ejecución oportuna de LOS SERVICIOS ante el requerimiento de EL CONTRATISTA, de acuerdo a los términos y las condiciones de EL CONVENIO, éste podrá contratar el servicio con un tercero que EL CONTRATISTA unilateralmente designe.
- 18.3 Las Partes acuerdan expresamente que en el supuesto que SEDAPAL ejecute de forma deficiente, incorrecta o no ejecute el servicio en materia de EL CONVENIO, SEDAPAL deberá asumir por su cargo y cuenta exclusiva todos los gastos que tal situación pudiera generar, quedando EL CONTRATISTA exonerado de cualquier pago que tales supuestos puedan generar, sin perjuicio del derecho de EL CONTRATISTA de repetir contra SEDAPAL a fin de obtener el reembolso de cualquier suma que por éstos conceptos cualquier entidad y/o autoridad le ordene pagar, incluyendo indemnizaciones, penalidades, multas y otras obligaciones de similar naturaleza.
- 18.4 Las garantías referidas en esta cláusula no eximirán a SEDAPAL de obligaciones en que se incurra por vicios ocultos en el servicio, para lo cual se aplicará la legislación vigente.
- 18.5 Queda entendido que SEDAPAL deberá asumir directamente el pago de obligaciones señaladas en la cláusula presente. Caso contrario, EL CONTRATISTA está autorizado para descontar las sumas correspondientes de las facturas pendientes de abono a SEDAPAL y hacerse cobro con la citada suma.
- 18.6 Lo establecido en la presente cláusula se entiende sin perjuicio del empleo de las penalidades respectivas, las cuales serán plenamente exigibles, de acuerdo a lo estipulado en los términos 10.3 a la 10.6 de la Cláusula Décima y la Cláusula Vigésima de EL CONVENIO.

#### DÉCIMA NOVENA: CASO FORTUITO O FUERZA MAYOR

- 19.1 Ambas Partes no incurrirán en ninguna responsabilidad por incumplimiento de sus obligaciones originadas por casuales de caso fortuito o fuerza mayor, no siendo aplicables en estos supuestos penalidades ni sanciones de ninguna naturaleza.
- 19.2 De conformidad con lo establecido en el Art. 1315 del Código Civil se entiende por caso fortuito o fuerza mayor a la causa no imputable, consistente en un evento extraordinario,

imprevisible e irresistible, que impide la ejecución de la obligación o determina su cumplimiento parcial, tardío o defectuoso.

- 19.3 En caso alguna de las Partes considere que ha acontecido un eventual caso fortuito o de fuerza mayor que pudiera afectar la ejecución de sus obligaciones, deberá notificar a la otra Parte dentro de los siete (07) días calendario de haberse producido la misma. El incumplimiento del compromiso de notificar impedirá que dicha Parte pueda quedar liberada de responsabilidad por el incumplimiento, según lo establecido en la presente cláusula.
- 19.4 En caso de que resultara imposible continuar o terminar el servicio en materia de EL CONVENIO por algún caso fortuito o de fuerza mayor, o por causas no imputables a EL CONTRATISTA ni a SEDAPAL, EL CONTRATISTA deberá pagar a SEDAPAL, el valor de LOS SERVICIOS prestados hasta el momento en que se produce la causal de imposibilidad, a que se refiere la presente Cláusula, según los precios establecidos en el PRECIARIO, sin perjuicio del derecho de EL CONTRATISTA de acreditar en la liquidación cualquier saldo pendiente adeudado por SEDAPAL.

#### VIGÉSIMA: PENALIDADES

- 20.1 Los retrasos imputables a SEDAPAL, por incumplimiento de LOS SERVICIOS en los periodos señalados en el cronograma de EL CONVENIO, devengarán en favor de EL CONTRATISTA una penalidad por cada día calendario de retraso, hasta que la entrega sea efectiva, del 0.25% sobre el importe correspondiente al total de LOS SERVICIOS elaborados por SEDAPAL a requerimiento de EL CONTRATISTA, hasta un máximo de 4% del precio de LOS SERVICIOS no entregados dentro de los plazos establecidos, suma que podrá ser retenida por EL CONTRATISTA de la facturación correspondiente.
- 20.2 La mora por el retraso será automática y no requerirá intimación o requerimiento alguno a SEDAPAL.
- 20.3 SEDAPAL autoriza a EL CONTRATISTA a ejecutar la referida penalidad y hacerse cobro de la misma devengando dicha suma de cualquier factura pendiente de pago derivada del servicio materia de EL CONVENIO.

#### VIGÉSIMA PRIMERA: GARANTIAS

- 21.1 Con el objeto de dar garantía al fiel cumplimiento de la totalidad de cada uno de los compromisos que asume por el CONVENIO, SEDAPAL se obliga a entregar a EL CONTRATISTA, antes de la firma del CONVENIO, una carta fianza solidaria, irrevocable, incondicionada, de ejecución automática y sin beneficio de excusión extendida a favor de EL CONTRATISTA, emitida por una institución bancaria o financiera de reconocido prestigio y solvencia que cuente con la conformidad de EL CONTRATISTA, por un monto ascendente al 10% del monto anual por recaudar, la misma que será renovada anualmente y permanecerá vigente durante el periodo de vigencia de EL CONVENIO y hasta por noventa (90) días con posteridad a la resolución natural o anticipada de EL CONVENIO. Todas las obligaciones que demande el consentimiento de esta Garantía, correrán por cuenta y cargo de SEDAPAL y cuyo modelo se adjunta en el Anexo III del presente contrato.
- 21.2. Si los servicios materia de EL CONVENIO fueron incorrectamente ejecutados, EL CONTRATISTA dará un periodo a SEDAPAL para su rectificación. De no ejercer ésta en el periodo dictaminado, EL CONTRATISTA podrá efectuar las rectificaciones de las cobranzas incorrectamente ejecutadas por sí misma o por terceros a cuenta de SEDAPAL. Asimismo, si los servicios materia de EL CONVENIO no son ejecutados dentro de los plazos establecidos, EL CONTRATISTA podrá ejecutar las cobranzas por sí mismo o por terceros a cuenta de

## SEDAPAL.

Para ambos efectos descritos anteriormente, SEDAPAL autoriza a EL CONTRATISTA a ejecutar el cargo de los referidos pagos a cuenta de SEDAPAL y hacerse cobro de los mismos, devengando dicho suma de cualquiera factura pendiente de pago derivada de los servicios de EL CONVENIO.

- 21.3. Las garantías referidas en la presente clausula no eximirán a SEDAPAL de las responsabilidades en que se incidan por vicios ocultos en el servicio, para lo cual será de uso la legislación vigente.
- 21.4. Adicionalmente a lo establecido en los numerales precedentes, EL CONTRATISTA está autorizado para hacerse pago y descontar de las facturas pendientes de abono a SEDAPAL hasta por un monto similar al costo original del servicio deficiente, o incorrectamente ejecutados si es que es fehacientemente comprobada la responsabilidad de SEDAPAL. Previamente al descuento de las facturas pendientes de abono, EL CONTRATISTA deberá haber comunicado o retroalimentado a SEDAPAL acerca de los servicios deficientes que recibe o recibió, para que SEDAPAL tenga una oportunidad de subsanar dichas deficiencias y generar los cambios en el desarrollo de lo pactado.

## VIGÉSIMA SEGUNDA: SEGUROS

- 22.1 SEDAPAL deberá presentar con anticipación, la correspondiente constancia en la cual se acredita que su personal, destinado a la ejecución de los servicios derivados del servicio en materia de EL CONVENIO, tenga la cobertura del Seguro u otros creados o por crearse exigidos por las normas legales vigentes.

## VIGÉSIMA TERCERA: RESPONSABILIDAD

- 23.1 SEDAPAL asume total compromiso responsable por la calidad y suficiencia de LOS SERVICIOS prestados a EL CONTRATISTA.
- 23.2 Sin perjuicio de lo expuesto en los numerales anteriores, SEDAPAL resarcirá a EL CONTRATISTA por los perjuicios ocasionados por negligencias o incumplimiento por parte de SEDAPAL, o de sus subcontratistas o concesionarios, de las obligaciones derivadas de EL CONVENIO.
- 23.3 Todo lo anterior se entiende, en cualquier caso, sin renuncia por parte de EL CONTRATISTA de las acciones que pudieran corresponderle para exigir el estricto cumplimiento de EL CONVENIO.
- 23.4 En el caso que por cualquier razón EL CONTRATISTA ya sea por orden judicial, arbitral o administrativa o por cualesquiera actos de terceros, tuviesen que asumir cualquier obligación y/o realizar cualquier pago y/o sufriera cualquier perjuicio o daño patrimonial por causas imputables a SEDAPAL, quedará obligada SEDAPAL a reembolsar y/o indemnizar a EL CONTRATISTA según corresponda, con una suma equivalente a la totalidad de las obligaciones o montos pagados y/o los daños y perjuicios causados.
- 23.5 El reembolso y/o la indemnización que corresponda deberán ser pagados a EL CONTRATISTA.

## VIGÉSIMA CUARTA: RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL

- 24.1 De acuerdo a las principios institucionales de EL CONTRATISTA, SEDAPAL se obliga a respetar las normas internacionales sobre Derechos Humanos, incluyendo el respeto de los

principios éticos y sociales del ordenamiento jurídico nacional e internacional, aplicables en esa materia, contenidos entre otros, en los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo y la Declaración Universal de Derechos Humanos de la Organización de las Naciones Unidas, en armonía con el “Código de Ética y Conducta de Proveedores” de EL CONTRATISTA, el cual se adjunta al presente Contrato.

Asimismo, SEDAPAL declara que en su empresa se respetan los Derechos Humanos, proporcionando a sus trabajadores condiciones de trabajo dignas favoreciendo la seguridad, salud ocupacional, integración social, y el desarrollo humano y profesional de sus trabajadores, de acuerdo con las mejores prácticas y estándares nacionales e internacionales, rechazando todo tipo de actos contrarios a las normas legales vigentes, orden público y buenas costumbres, en especial las referidas a la contaminación ambiental, discriminación y corrupción.

- 24.2 SEDAPAL deberá cumplir, y hacer cumplir a sus Subcontratistas, la legislación aplicable, los procedimientos nacionales vigentes, en armonía con la normativa corporativa, recomendaciones, estándares y políticas de EL CONTRATISTA sobre salud, seguridad, medio ambiente y relaciones comunitarias (cuando sea aplicable), observando los procedimientos previstos en los manuales o documentos correspondientes en caso de ingreso a las instalaciones o áreas de operaciones donde opera EL CONTRATISTA, según lo detallado en el Convenio y sus Anexos.

Asimismo, SEDAPAL y sus Subcontratistas deberán contar con sus propias políticas y procedimientos de actuación en materia de seguridad, medio ambiente y relaciones comunitarias (cuando sea aplicable), los cuales no deben colisionar con la normativa, estándares y políticas de EL CONTRATISTA, en estas materias, prevaleciendo siempre la de mayor exigencia.

SEDAPAL deberá tener en cuenta que los requisitos y estándares de seguridad, medio ambiente, y relaciones comunitarias establecidos por EL CONTRATISTA son de estricto cumplimiento dentro de las instalaciones o Áreas de Operaciones donde opera EL CONTRATISTA por parte de todos aquellos que se encuentren en las mismas, incluyendo SEDAPAL, Subcontratistas, otros contratistas, visitantes y terceros.

SEDAPAL se obliga a mantener indemne a EL CONTRATISTA y excluirla de todos los procesos judiciales, regulatorios, penales, y/o administrativos, u otros de cualquier naturaleza, que se deriven de sus obligaciones detalladas en la presente Cláusula, asumiendo a su cuenta, costo, responsabilidad y riesgo la defensa de EL CONTRATISTA en los referidos procesos.

Adicionalmente, SEDAPAL se obliga a apersonarse ante la autoridad, o entidad respectiva, o ante el propio reclamante o interesado, con el objeto de reconocer y asumir su responsabilidad inmediatamente, y proceder a resarcir a EL CONTRATISTA asumiendo a su cuenta, costo, responsabilidad y riesgo la defensa, los daños y perjuicios, multas, indemnizaciones u otros, de cualquier naturaleza, a favor de EL CONTRATISTA.

En los supuestos estipulados en el párrafo anterior, y en la presente Cláusula, si EL CONTRATISTA tuviera que asumir algún tipo de pago, SEDAPAL reembolsará y pagará a EL CONTRATISTA todos los gastos en que haya incurrido EL CONTRATISTA, incluyendo sin que sea limitativa esta enumeración, los daños y perjuicios, multas u otras indemnizaciones, entre otras, dentro del periodo máximo de tres (3) días calendario de recibida por SEDAPAL una notificación escrita de parte de EL CONTRATISTA con la liquidación y documentación de respaldo.

SEDAPAL faculta a EL CONTRATISTA para que pueda hacerse cobro de los referidos pagos, señalados en el párrafo anterior, compensando las mismas con cualquier monto adeudado o facturación pendiente a favor de SEDAPAL. Asimismo, EL CONTRATISTA está facultada a ejecutar la Carta Fianza Bancaria. La referida compensación se realizará sin perjuicio de los montos que corresponde retener o detraer en aplicación de la normatividad tributaria vigente, los cuales deberán pagarse en la forma establecida por la referida normatividad.

La compensación autorizada de conformidad con el párrafo anterior, podrá efectuarse preferencialmente con los montos adeudados derivados del Contrato y posteriormente en las demás deudas no derivadas ni relacionadas con el Contrato, a opción de EL CONTRATISTA.

- 24.3 Las Partes declaran que durante la ejecución del Convenio cumplirán con todas las normas éticas y legales que determinen las leyes aplicables con el objeto de no incurrir en ningún acto relacionado con: soborno, corrupción, blanqueo de dinero, fraude u otras actividades similares (en adelante "Normas de Integridad"). La Parte agraviada se reserva el derecho de dar aviso a las autoridades pertinentes sobre dicho incumplimiento, sin perjuicio de ejercer las acciones legales y contractuales a las que hubiere lugar.

SEDAPAL no ofrecerá ni dará pagos, préstamos, servicios, viajes, entretenimiento o regalos valiosos a ningún empleado de EL CONTRATISTA, no siendo aplicable a los artículos que generalmente se entregan como publicidad. En caso de incumplimiento, EL CONTRATISTA podrá resolver el Convenio por incumplimiento, según lo establecido en Convenio. SEDAPAL, ni ninguno de sus funcionarios, empleados, miembros, o representantes, realizará ningún tipo de pago, promesa de pago o autorización de pago de cualquier suma de dinero, o de cualquier cosa de valor, a cualquier funcionario de EL CONTRATISTA ya sea de manera directa o indirecta, con el objetivo de obtener o retener un negocio o de asegurar una ventaja indebida a favor de SEDAPAL.

SEDAPAL será el único responsable de asegurar el cumplimiento de las Normas de Integridad, en lo que le fuere aplicable de acuerdo a lo establecido en la propia norma, por parte de cualquiera de sus funcionarios, empleados, miembros y representantes. SEDAPAL se obliga a informar a sus accionistas, socios, directores, ejecutivos, funcionarios, abogados, asesores, representantes, agentes, mandatarios, apoderados, asesores y personal en general, acerca de la obligación de cumplimiento de las Normas de Integridad, que deberá cumplir en virtud del Contrato.

Las Partes declaran que ninguna de sus empresas filiales o principales, accionistas o empresas vinculadas, sin carácter taxativo ni enumerativo, son investigadas y/o relacionadas con actividades referentes a organizaciones criminales, lavado de activos, financiamiento del terrorismo, corrupción de funcionarios, apropiación ilícita, fraude financiero, defraudación tributaria, evasión y elusión tributaria. Las Partes se reafirman en la licitud de los fondos y flujos financieros de éstas, señalando que los mismos son producto de actividades lícitas y amparables bajo la Legislación Peruana.

- 24.4 En caso de incumplimiento de las disposiciones previstas en la presente Cláusula, EL CONTRATISTA podrá resolver el Convenio de conformidad con lo dispuesto en los artículos 1429 o 1430 del Código civil, a opción de EL CONTRATISTA, SEDAPAL se obliga y asume todas las obligaciones detalladas en la presente Cláusula también respecto a sus Subcontratistas y proveedores que participen en la ejecución del Contrato, haciéndolo exigible a través sus respectivos acuerdos comerciales con ellos.

## VIGÉSIMA QUINTA: RESOLUCIÓN DEL CONVENIO

- 25.1 En aplicación de lo dispuesto por el artículo 1429 del Código Civil, EL CONTRATISTA podrá dar por resuelto EL CONVENIO de pleno derecho si SEDAPAL no da cumplimiento a cualquiera de las obligaciones a su cargo derivadas del mismo y persisten los incumplimientos después de quince (15) días calendario desde la recepción de la comunicación enviada por vía notarial solicitando que satisfaga su prestación, bajo apercibimiento de dar por resuelto de pleno derecho ELCONVENIO.
- 25.2 Asimismo, EL CONTRATISTA podrá dar por resuelto el convenio de pleno derecho mediante comunicación notarial enviada a SEDAPAL generando la resolución contractual con la recepción de la misma, salvo que en la comunicación se exprese contrario, y de conforme a lo dispuesto por el artículo 1430° del Código Civil en caso que:
- a) SEDAPAL se encuentre en un proceso de disolución o liquidación o de insolvencia acreditado mediante resolución emitida por la entidad correspondiente.
  - b) SEDAPAL mantenga procesos judiciales en su contra que a juicio de EL CONTRATISTA perjudiquen el desarrollo de ELCONVENIO.
  - c) La venta, transmisión de SEDAPAL o su transformación en otra entidad jurídica, sin la comunicación por escrito a EL CONTRATISTA.
  - d) Si SEDAPAL incumple la cláusula de Confidencialidad de ELCONVENIO.
  - e) Si EL CONTRATISTA incumple la cláusula de confidencialidad contenida en EL CONVENIO.
  - f) En caso que, por alguna causa, SEDAPAL perdiera sus licencias o autorizaciones legales necesarias para realizar los servicios derivados del suministro materia del CONTRATO y sus Anexos.
  - g) Cuando SEDAPAL incumpla sus obligaciones fiscales, laborales y con la Seguridad Social que guarden relación con EL CONVENIO, y sus anexos.
  - h) Por incumplimiento a las obligaciones establecidas en la Cláusula Sexta.
  - i) Por incumplimiento a las obligaciones establecidas en la Cláusula Octava.
  - j) Por incumplimiento a las obligaciones establecidas en la Cláusula Novena
  - k) En caso el monto de la penalidad aplicada, de acuerdo al numeral 20.1 de la Cláusula Vigésima, ascienda a una suma equivalente al 4 % del precio de LAS COBRANZAS no entregados dentro de los plazos establecidos, sin perjuicio del derecho de EL CONTRATISTA de recibir la penalidad pactada en dicho numeral.
  - l) En los otros casos en que así expresamente lo establece EL CONVENIO.
- 25.3 EL CONTRATISTA estará facultada para hacerse cobro de las penalidades, y otros gastos derivados de la suspensión de los trabajos y la resolución de EL CONVENIO, descontándolo de cualquier cantidad que adeude en ese momento a SEDAPAL.
- 25.4 No obstante lo anteriormente dispuesto EL CONTRATISTA podrá darle termino a EL CONVENIO de pleno derecho, de manera unilateral en cualquier momento y sin justificación alguna, bastando para ello una comunicación remitida a SEDAPAL con quince (15) días calendarios de anticipación a la fecha de terminación de EL CONVENIO comunicando que dará por terminado el mismo, sin que se genere por tal circunstancia, concepto indemnizatorio alguno a favor de SEDAPAL. Solo se reconocerá las facturas pendientes de pago por servicios ejecutados y sustentados por SEDAPAL hasta el término de EL CONVENIO.

#### VIGÉSIMA SEXTA: DOMICILIO

26.1 Para los efectos de EL CONVENIO, las Partes constituyen como sus domicilios los que constan en la introducción del mismo. Cualquier cambio de domicilio deberá ser comunicado al domicilio indicado en la introducción de EL CONVENIO, por escrito a la otra parte con diez (10) días calendario de anticipación al de la entrada en vigencia del nuevo domicilio constituido. De no cumplirse dicho requisito, cualquier comunicación efectuada a los domicilios indicados anteriormente se considerará correctamente efectuadas. Las comunicaciones cursadas a domicilios distintos a los establecidos en esta cláusula se considerarán no efectuadas.

#### VIGÉSIMA SÉTIMA: JURISDICCIÓN

27.1 Las Partes se someten a la jurisdicción y competencia de los Jueces y Tribunales del distrito Judicial de Lima-Cercado para cualquier controversia que se presente en la ejecución de EL CONVENIO.

#### VIGÉSIMA OCTAVA: LEY APLICABLE

28.1 Las Partes se someten a la jurisdicción y competencia de los jueces y tribunales del distrito judicial del Cercado de Lima para cualquier controversia que se presente en la ejecución de EL CONVENIO, siendo sus domicilios los que constan en la introducción del mismo.

#### VIGÉSIMA NOVENA: PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

29.1 Debido a que para la prestación del servicio objeto del presente Convenio, SEDAPAL accederá a datos personales incluidos en bancos de datos de titularidad de EL CONTRATISTA, deberá cumplir con lo dispuesto en la Normativa de Protección de Datos Personales. En cualquier caso, será EL CONTRATISTA, como titular de los bancos de datos, quien decidirá sobre la finalidad, contenido y uso del tratamiento de los datos, limitándose SEDAPA a utilizar dichos datos, única y exclusivamente, para los fines que se deriven de la prestación de los servicios objeto de este Convenio.

29.2 SEDAPAL, queda obligado al cumplimiento de la Normativa de Protección de Datos Personales, y en particular, se compromete específicamente a :

- I. Custodiar los datos personales a los que accediese como consecuencia de la prestación de sus servicios, adoptando las medidas de índole jurídica, técnica y organizativa necesarias, y en especial las establecidas en la Normativa de Protección de Datos Personales, para garantizar la seguridad de los datos personales y evitar su alteración, pérdida, tratamiento o acceso no autorizado, habida cuenta del estado de la tecnología, la naturaleza de los datos suministrados y los riesgos a que están expuestos, ya provengan de la acción humana o del medio físico o natural.
- II. Utilizar o aplicar los datos personales, exclusivamente, para la realización de los servicios que se pactan y, en su caso, de acuerdo con las instrucciones impartidas por EL CONTRATISTA, titular de los bancos de datos que contienen los datos personales.
- III. No comunicar los datos personales, ni siquiera para su conservación a otras personas, ni tampoco las elaboraciones, evaluaciones o procesos similares citados anteriormente, ni duplicar o reproducir toda o parte de la información, resultados o relaciones sobre los mismos.
- IV. Asegurarse que los datos personales a los que pudieran tener acceso sean tratados

únicamente por aquellos empleados cuya intervención sea necesaria para realizar la prestación de servicios. SEDAPAL comunicará a estos empleados las medidas de seguridad que han de aplicar y el deber de secreto y confidencialidad que han de tener respecto a estos, incluso una vez finalizada la prestación de servicios.

- V. Admitir controles y auditorias que, de forma razonable, pretenda realizar EL CONTRATISTA, a los efectos de cumplimiento de la prestación de servicios.
  - VI. Una vez finalizada la prestación de servicios, SEDAPAL deberá destruir cualquier registro de datos personales vinculado con la ejecución del presente Convenio.
  - VII. Los datos personales transferidos por SEDAPAL en cumplimiento del presente Convenio, deberán de contar con el consentimiento de su titular, lo cual será exclusiva responsabilidad de SEDAPAL.
- 29.3 En el supuesto de incumplimiento de SEDAPAL de las obligaciones contenidas en la Normativa de Protección de Datos Personales, incluidos los casos de incumplimiento en que pudieran incurrir sus empleados, subcontratistas o terceros que presten servicios a SEDAPAL, SEDAPAL será responsable y eximirá de toda responsabilidad a EL CONTRATISTA de cualquier tipo de daños y perjuicios, incluidos sanciones legales, administrativas, multas, entre otras, que pudieran ser aplicables, las cuales serán asumidas por SEDAPAL.

#### TRIGÉSIMA: CONFIDENCIALIDAD DE DATOS PERSONALES

- 30.1. En la medida que para la prestación del servicio objeto del presente Convenio, EL CONTRATISTA acceda a datos personales incluidos en bancos de datos de SEDAPAL, deberá cumplir lo dispuesto en la Normativa de Protección de Datos Personales, en lo que respecta al deber de secreto y confidencialidad. Por tal razón, EL CONTRATISTA debe limitarse a utilizar dichos datos, única y exclusivamente, para los fines que se deriven de la ejecución del objeto de este Convenio.
- 30.2. En el supuesto en que para la prestación del servicio objeto del presente Convenio, SEDAPAL acceda a datos personales incluidos en bancos de datos de EL CONTRATISTA, deberá cumplir lo dispuesto en la Normativa de Protección de Datos Personales, en lo que respecta al deber de secreto y confidencialidad. Por tal razón, SEDAPAL debe limitarse a utilizar dichos datos, única y exclusivamente, para los fines que se deriven de la ejecución del objeto de este Convenio.
- 30.3 EL CONTRATISTA y SEDAPAL deberán mantener el deber de secreto y confidencialidad, sobre los datos personales que haya podido conocer durante la ejecución del Convenio; con excepción de aquellos supuestos en que la ley exige la revelación de los mismos.

#### TRIGÉSIMA PRIMERA: ANEXOS Y PROCEDIMIENTOS

Forman parte integrante de EL CONVENIO los siguientes documentos: ANEXOS

- Anexo I                   CONDICIONES PARTICULARES DEL SERVICIO Y ESPECIFICACIONES
- Anexo II                 PRECIARIO
- Anexo III                MODELO DE CARTA FIANZA
- Anexo IV                CONDICIONES GENERALES DE SUBCONTRATACIÓN
- Anexo V                 CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA DE PROVEEDORES

En señal de conformidad, ambas Partes suscriben EL CONVENIO, en dos ejemplares de idéntico tenor, el día 26 de Enero del año 2018.

---

SERVICIO AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LIMA – SEDAPAL

Huapaya Raygada Ramon Alberto

DNI: 06595171

---

MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR

Gonzales Navarro Vicente Esteban

DNI: 10336934

## ANEXO I

CONDICIONES PARTICULARES DEL SERVICIO Y ESPECIFICACIONES**INTRODUCCION**

La Municipalidad de Villa el Salvador tiene previsto realizar un convenio a una empresa para que brinde un servicio mensual de cobranza de arbitrios municipales del distrito de Villa el Salvador, de los contribuyentes del mismo.

**OBJETIVO**

El objetivo del presente documento es establecer el pliego de condiciones particulares para la ejecutar el convenio de un servicio mensual de forma permanente a los contribuyentes del distrito de Villa el Salvador.

**DESCRIPCION DE LOS SERVICIOS**

Sedapal deberá efectuar los siguientes servicios:

1. Servicio de cobranza de los arbitrios municipales: Sedapal realizará el cobro de los arbitrios municipales en los siguientes casos:
  - a) Por falta de pago del contribuyente: A solicitud del área de Recaudación y Control, Sedapal efectuará el cobro de los arbitrios incluidos en la emisión de sus recibos de consumo de agua, el monto que deberá incluir en el recibo del contribuyentes será información que el área de Recaudación y control le brindará a Sedapal por los medios que consideren seguros y confidenciales.
  - b) El importe de cobranza de los arbitrios deberá ser identificado en el detalle de facturación del recibo emitido por Sedapal, dando a conocer el monto de la cuota mensual del arbitrio.  
  
En caso, el cobro sea pagado por parte de contribuyente fuera del plazo de vencimiento del recibo, el interés y mora si hubiera, sedapal informará al área de Recaudación y Control para que estos determinen el importe y se carguen en el siguiente recibo.
  
2. Atención de reclamos: Se entenderá como reclamo a toda solicitud del contribuyente que requieran sustento sobre las diferencias de montos de sus arbitrios y estos quisieran verificar si existe algún tipo de desperfecto a corregirse. Para ello, Sedapal atenderá y realizará las labores de derivación que correspondan en los siguientes casos (constituyen a un listado enumerativo y ejemplificativo):
  - a) Reclamos por supuesto exceso de cobro
  - b) Reclamos por errores de determinación
  - c) Todos los demás que puedan ser solicitados por los contribuyentes y/o Sedapal.

A manera de referencia, el promedio mensual de atenciones para este servicio es de 100 atenciones. Sedapal efectuará el servicio dentro de las 24 horas de recibida la comunicación a través de cualquier medio.

Este servicio consiste en atención al contribuyente y la derivación de la misma a la municipalidad de Villa el Salvador, para el área correspondiente haga de conocimiento al contribuyente el sustento del reclamo.

## **RESPONSABILIDAD DE SEDAPAL**

- Todo el personal de Sedapal encargada de la realización de los servicios descritos, dependerá jerárquica y funcionalmente de Sedapal, sin que exista, por tanto, ninguna relación laboral o de dependencia alguna con El Contratista.
- Sedapal deberá contar con el personal adecuado e idóneo para la realización de los servicios descritos.
- Sedapal deberá contar con el personal necesario y suficiente para garantizar la correcta ejecución de los servicios comprometidos. El referido personal deberá ser calificado y contar con la debida capacitación, así como la experiencia y especialización necesaria para la ejecución de los servicios.
- En la cuota de servicio mensual, estarán incluidos el gasto del personal en todos sus alcances de acuerdo a la legislación laboral vigente.
- Sedapal está obligado a la permanente capacitación y actualización de información para su personal.
- Sedapal deberá considerar para su personal, los equipos y herramientas necesarias de manera que garantice el correcto cumplimiento con los servicios solicitados.
  - Computadoras, Teléfono celulares (RPM), Internet y software.

## **GENERALIDADES**

- El convenio por los servicios es de 5 años renovable.
- Sedapal debe presentar una carta fianza por el 10% del monto anual del convenio.
- Sedapal brinda el servicio solo de cobranza de los arbitrios municipales del distrito de Villa el Salvador (No incluye en el servicio la determinación de esta tasa).
- Sedapal brindará el servicio en el horario que tiene establecido cobrar los recibos de su servicio propio de forma ininterrumpida y permanente.

## **OFERTA ECONOMICA**

Tarifa variable, precio variable mensual por todas las cobranzas realizadas se le derivará en forma de comisión el 0.055% del monto total cobrado a los contribuyentes.

## **FORMA DE PAGO**

El plazo de pago por parte de La Municipalidad como retribución al servicio será a los 15 días de presentada y aprobada la factura respectiva.

El contratista deberá presentar mensualmente un acta de certificación numerada al área de Recaudación y Control en el cual se deberá adjuntar el informe mensual correspondiente.

## **SEGUROS**

Sedapal es responsable de contratar y mantener vigentes durante el plazo de duración del presente convenio, las coberturas de seguros que se consideren necesarias. Estas deberán ser contratadas por Sedapal, a su total y único costo, íntegramente pagada con una Compañía de Seguros solvente, reputada y que goce de la aceptación de La Municipalidad de Villa el Salvador.

## ANEXO II

MODELO CARTA FIANZA DE FIEL CUMPLIMIENTO DEL CONTRATONORMAS REFERENTES A CARTAS FIANZAS POR FIEL CUMPLIMIENTO DE SERVICIOS

1. La presentación de esta Carta Fianza es obligatoria de acuerdo a lo dispuesto en el numeral 7 del Anexo A.
2. Se hará efectiva la Carta Fianza en los casos de:
  - Ante cualquier incumplimiento que lleve a la resolución de la Orden de Solicitud de Información.
  - Deficiencias en el cumplimiento de lo indicado en las presentes bases.
3. La Carta Fianza será emitida únicamente por entidades Bancarias y Financieras establecidas en el Perú, autorizadas y supervisadas por la Superintendencia de Banca y Seguros y a satisfacción de EL CONTRATISTA.
4. La Carta Fianza debe ser emitida a nombre del Postor.
5. No se aceptarán Cartas Fianzas emitidas a nombre de Terceros.
6. En su redacción no se aceptará el término mancomunado.
7. La vigencia de esta Carta Fianza será hasta 90 días después de la fecha de Recepción provisional.
8. La Carta Fianza deberá ser renovada en caso de ampliación de plazo.
9. La ejecución de la Carta Fianza se efectuará notarialmente por EL CONTRATISTA sin previo aviso al contratista.
10. La presentación de las Cartas Fianza y las renovaciones de Cartas Fianzas, se harán obligatoriamente en forma personal ante el Departamento de Compras y Contrataciones de EL CONTRATISTA.

Lima, de de 2018

Señores

MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SAVADOR Presente.-

De nuestra consideración:

Por la presente prestamos fianza por ..... irrevocable, solidaria, incondicionada, de realización automática y sin beneficio de excusión, a favor de ustedes, por la cantidad de ..... nuevos soles, para garantizar el fiel cumplimiento del convenio ..... firmado el .....

Esta fianza garantiza, ante la Municipalidad de Villa el Salvador, el cumplimiento de SEDAPAL por todas las obligaciones que le corresponden según el Convenio mencionado en el párrafo anterior.

Queda entendido que esta fianza no podrá exceder en ningún caso y por ningún concepto la cantidad de S/....., siendo el plazo de vigencia hasta el .....

Esta fianza puede ser renovada a solicitud de la parte interesada y previa confirmación por escrito. Es expresamente entendido por nosotros que esta fianza será ejecutada de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 1898 del Código Civil vigente, indicándonos posteriormente el monto que debemos pagarles.

Toda demora por nuestra parte para honrar la presente fianza a favor de ustedes, devengará la Tasa Máxima de Interés Convencional Compensatorio y Tasa Máxima de Interés Moratorio permitidos por dispositivos legales para personas ajenas del Sistema Financiero. Los Intereses y gastos serán calculados a partir de la fecha del requerimiento de pago a que se refiere el párrafo anterior.

Atentamente,

.....

Nombre(s) y Firma(s) Autorizada(s)

## ANEXO IV

CONDICIONES GENERALES DE SERVICIO1. TERMINOLOGÍA

Para mayor claridad y entendimiento de las presentes Condiciones Generales, se establece la siguiente terminología:

- Sedapal: Empresa que actúa como parte prestadora del servicio.
- Pedido: Documento formal emitido al contratista quien fija los montos, plazos, y condiciones para la cobranza de un servicio.
- Convenio: Documento formal entre las Partes donde se fijan precios, plazos y condiciones para la realización de un servicio.
- Proveedor: La entidad que ha resultado adjudicataria de un Pedido.
- Contratista: La entidad que ha resultado adjudicataria de un Convenio.
- Pliego de Condiciones Particulares: También denominado como Condiciones Particulares o Petición de Oferta. Todo documento en el que se incluyen todos aquellos requisitos, de cualquier índole, necesarios para que el Proveedor/Contratista realice bien los servicios en forma y calidad requerida.

2. CONDICIONES GENERALES DE SERVICIO2.1. Validez y prelación de la documentación contractual

2.1.1. Las Condiciones Generales constituyen las bases de Contratación de servicios que serán puestas en conocimiento de Sedapal en el proceso de la Gestión del Convenio y que integrarán la documentación contractual que se establezca en el Pedido / Convenio, en todos sus términos y condiciones.

2.1.2. Estas Condiciones Generales podrán ser complementadas con Condiciones Particulares que, en el caso de convenio, prevalecerán sobre las Condiciones Generales. En caso de discordancia entre los documentos que integren un mismo Pedido / Convenio o Pliego, lo particular prevalecerá sobre lo general siendo el orden de prelación o prioridad el siguiente:

- Las eventuales modificaciones al Pedido / Convenio, expresamente convenidas por escrito y posteriores a su fecha demisión
- El Pedido / Convenio y su documentación anexa.
- Las Condiciones Particulares de Petición de Información.
- Las modificaciones a las Condiciones Particulares y/o Generales.

2.1.3. Quedarán nulas y sin valor las condiciones y especificaciones que Sedapal inserte en sus facturas u otros documentos cruzados entre las Partes, que contradigan las condiciones expresas establecidas en el Pedido/Convenio.

2.2. Obligaciones y responsabilidades de Sedapal

2.2.1. Sedapal se obliga a realizar los servicios, en la extensión que se recoge en el Pedido/Convenio y/o sus anexos y a cumplir todas las obligaciones de carácter, administrativo, fiscal, laboral, legal y cualesquiera otras vinculadas a la relación contractual. Asimismo se obliga a estar al corriente de todos los aportes al Seguro Social de Salud – ESSALUD, a la Oficina de Normalización Previsional – ONP, Administradoras de Fondos de Pensiones – AFP, así como cualquier otro tributo, aporte o gravamen que afecte a las planillas y al empleo, y demás seguros y permisos legales vigentes.

2.2.2. Sedapal deberá entregar toda la documentación que le sea requerida por El contratista en el Pedido/Convenio, tanto en plazo como en cantidad, así como cualquier otra información o documento de cualquier índole que pudieran requerir las normas o reglamentaciones aplicables al suministro y/o

servicio.

2.2.3. Sedapal, ante el requerimiento de El contratista, deberá justificar documentalmente el cumplimiento de las obligaciones a que se refieren los apartados anteriores. La falta de presentación o la presentación insuficiente de tal documentación justificativa constituirá un incumplimiento grave de sus obligaciones.

2.2.4. De acuerdo con la naturaleza del Convenio, Sedapal nombrará a los Responsables dentro de su Organización de la contratación servicios que se establezcan en las Condiciones Particulares del mismo, y comunicará tal designación al respectivo Coordinador de El contratista.

2.2.5. Sedapal es responsable del pago puntual de los salarios, seguros sociales y de toda otra compensación o indemnización de naturaleza laboral o de cualquier otra índole que, por cualquier causa, deban recibir sus empleados y mantendrá indemne a El contratista frente a cualquier reclamación derivada del incumplimiento de dicha obligación

2.2.6. Sedapal deberá cumplir las normas legales vigentes y otras como las de las Convenciones Fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo relativas a derechos laborales.

2.2.7. Sedapal, deberá cumplir cuantas disposiciones relativas al Medio Ambiente y Seguridad e Higiene se hallaren vigentes y resulten de aplicación al Pedido / Convenio y, en cualquier caso, las establecidas en la normativa y práctica interna de El contratista.

2.2.8. Sedapal y/o sus subcontratistas serán responsables e indemnizarán y mantendrán indemne a El contratista contra reclamaciones por daños, pérdidas de aquéllos y/o de terceros derivados de la ejecución por parte de Sedapal y/o sus subcontratistas de sus obligaciones contractuales o legales.

2.2.9. Sedapal y/o sus subcontratistas responderán frente a El contratista de cualesquiera daños que, tanto él/ellos como las personas de las que deban responder legal o contractualmente, pudieran ocasionar a El contratista y que tengan su causa en una acción u omisión en el cumplimiento de las obligaciones derivadas del Pedido/Convenio por parte de Sedapal o de cualquiera de las personas mencionadas.

2.2.10. En caso de incumplimiento por Sedapal de las obligaciones señaladas en los párrafos anteriores, El contratista quedará facultado para deducir en la siguiente o siguientes certificaciones/facturas a abonar por El contratista los importes a los que asciendan dichas reclamaciones o sanciones no atendidas por Sedapal, así como los gastos de defensa en que hubiera incurrido El contratista a resultas de dicho incumplimiento.

### 2.3. Obligaciones y responsabilidades de la Municipalidad de Villa el Salvador

2.3.1. El pago de los servicios en los precios y condiciones estipulados en el Pedido/Convenio

2.3.2. La Municipalidad de Villa el Salvador nombrará un Coordinador para los trabajos de servicios, que facilitará a Sedapal toda aquella información de su responsabilidad y establecida en el Convenio para ejecutar el mismo.

2.3.3. El suministro de la documentación que pudieran corresponderle, según se especifique en las Condiciones Particulares del Pedido /Convenio.

### 2.4. Cesión del pedido / contrato y subcontratación.

2.4.1. Los servicios amparados por el Pedido / Convenio no podrán ser delegados o subcontratados, total o parcialmente, sin autorización previa, y por escrito, de El contratista.

2.4.2. Para la obtención de autorización previa de subcontratación, Sedapal exigirá al Subcontratista toda la documentación prevista en la Petición de Oferta y en estas Condiciones Generales, así como su compromiso escrito de cumplimiento de todas y cada una de las cláusulas del Pedido / Convenio y de su documentación anexa, debiendo hacer entrega inmediata de todo ello a El contratista.

2.4.3. La autorización para Proveedores/Contratistas no calificados por El contratista y que este considere como necesaria su calificación, podrá condicionarse al resultado del proceso de calificación que El contratista realice en un plazo breve.

2.4.4. En caso de empleo de subcontratistas, Sedapal seguirá siendo el responsable principal ante EL contratista, del cumplimiento de las obligaciones derivadas del Pedido/Convenio.

### 2.5. Condiciones económicas e impuestos

2.5.1. Los precios recogidos en el Pedido / Convenio y/o sus anexos, se entenderán variables y no revisables hasta la total y correcta cumplimentación del Pedido / Convenio, salvo expresa indicación en contra, e incluirán toda clase de impuestos, cargas, gravámenes, tasas y arbitrios a excepción del Impuesto General a las Ventas (IGV) o impuesto de similar naturaleza, que figurará por separado como partida independiente, en caso que corresponda.

2.5.2. En todos los casos, Sedapal deberá emitir una factura y/o comprobante de pago que sustente la prestación de servicios de conformidad con las normas legales del país.

2.5.3. No se pagarán servicios no incluidos en el Pedido / Convenio si su ejecución no ha sido previamente ofertada por el Sedapal, por escrito, y aceptada, también por escrito, por El contratista, y emitida la correspondiente revisión del Pedido /Convenio.

2.5.4. Todos los impuestos que graven las operaciones comerciales a que estas Condiciones Generales se refieran, serán soportados por las Partes de acuerdo a lo legalmente establecido debiendo asumir Sedapal los impuestos, retenciones, percepciones, detracciones y cualquier otro régimen similar creado o por crearse que le correspondan en el país.

2.5.5. Sedapal se obliga a suscribir o presentar ante las autoridades competentes dentro de los plazos establecidos, las declaraciones, documentos o formalidades que se exijan para gozar de una tasa de retención menor a la general. Si por incumplimiento de Sedapal se perdiera total o parcialmente el derecho a gozar de una tasa de retención menor a la general, éste se obliga a asumir el mayor gravamen que se produzca como consecuencia de su incumplimiento.

2.5.6. El contribuyente del impuesto es responsable, en cada caso, de la correcta tributación reflejada en los correspondientes documentos contables.

## 2.6. Forma de pago

2.6.1. Todos los pagos se realizarán a los 15 días naturales de la fecha de entrega de la factura a Administración Contable del El contratista, en los días de pago establecidos por El contratista. Las facturas deberán venir acompañadas de los documentos que acrediten la recepción conforme por parte de El contratista de los servicios realizados. Las facturas incorrectamente presentadas serán devueltas a Sedapal para su subsanación, rigiendo el plazo desde que sean correctamente presentadas.

Se establece como medio de pago la transferencia bancaria o el cheque nominativo.

2.6.2. El resto de condiciones de pago quedarán perfectamente definidas en el Pliego de Condiciones Particulares, así como en el Pedido /Convenio.

## 2.7. Aceptación del pedido y convenio.

2.7.1. Aceptación del Convenio: La firma del Convenio por parte de Sedapal dará por supuesta la total aceptación del mismo.

2.7.2. Aceptación del Pedido: La aceptación del Pedido, debidamente firmado, deberá ser enviado al Coordinador del área de Recaudación y control de El contratista en el plazo máximo de quince días naturales desde la fecha de su recepción. En cualquier caso, la simple ejecución del Pedido entraña la aceptación de nuestras Condiciones Generales y excluye toda indicación contraria no confirmada por una aceptación escrita por parte de El contratista.

## 2.8. Plazos de entrega /ejecución

2.8.1. El plazo de entrega / ejecución que se establece en el Pedido / Convenio será firme, debiéndose de efectuar de acuerdo con las cantidades y fechas especificados en los programas de entrega/ ejecución definidos y suministrados por El contratista.

2.8.2. En caso de retraso en el plazo de entrega/ejecución fijado, aplicar las penalidades que se hayan establecido y/o en su caso resolver el Pedido/Convenio de acuerdo a lo estipulado en la cláusula 2.9.

2.8.3. Repsol podrá cambiar los programas de entrega/ ejecución, u ordenar la suspensión temporal de entregas programadas sin que ello implique una modificación del precio ni de los términos y condiciones del Pedido /Convenio.

## 2.9. Sanciones por incumplimiento

2.9.1. Las sanciones o penalizaciones por incumplimiento de Sedapal, se establecerán en el Pliego de Condiciones Particulares y en el Pedido /Convenio.

## 2.10. Inspecciones

2.10.1. El contratista se reserva el derecho de inspeccionar en origen los bienes objeto del Pedido / Convenio y exigir cuantos ensayos sean necesarios, que serán por cuenta de Sedapal. Para ello el contratista, designará inspectores quienes tendrán libre acceso a cualquiera de las instalaciones de centros de cobranzas, sin que esta inspección disminuya la responsabilidad de Sedapal.

2.10.2. El contratista se reserva el derecho de verificar la veracidad de la documentación e información entregada por Sedapal donde ésta se encuentre o donde El contratista se lo indique o solicite. Para ello El contratista designará inspectores quienes tendrán libre acceso a la documentación acreditativa sin que esta inspección disminuya la responsabilidad del Sedapal.

## 2.11. Recepción de los servicios

2.11.1. Recepción Provisional: Una vez realizadas los servicios y si la ejecución ha sido correcta, realizadas a satisfacción del Informe mensual, Sedapal derivará el Informe a Coordinador del área de Recaudación y Control de El contratista para su verificación y confirmación del mismo.

2.11.2. Si los servicios realizados presentan alguna diferencia, El contratista dará un plazo al Sedapal para su rectificación. De no efectuarse ésta en el plazo indicado, El contratista podrá realizarla por sí misma o por terceros, con cargo a la cantidad retenida como Garantía, o a cargo de Sedapal por el importe de los no cubiertos por la Garantía retenida.

## 2.16. Resolución del pedido /convenio

2.16.1. El Pedido / Convenio se extinguirá por resolución o por vencimiento del mismo.

2.16.2. Rescisión del Pedido / Convenio por causa de Sedapal.

2.16.2.1. Además de las establecidas legalmente, El contratista, se reserva la facultad de resolver el Pedido

/ Convenio por las causas que, a título de ejemplo y no de modo limitativo, se relacionan a continuación:

a) La venta o transmisión inter vivos o mortis causa de la Empresa Sedapal o su transformación en otra entidad jurídica, por los medios legalmente establecidos, sin la aprobación por escrito de El contratista.

b) El incumplimiento, por parte de Sedapal, de cualquiera de las Cláusulas del Pedido/Convenio.

c) El haberse alcanzado el máximo de penalizaciones aplicables según lo establecido en el Pedido/Convenio.

d) El incumplimiento de la legislación vigente, por parte de Sedapal.

e) La quiebra, suspensión de pagos, embargos y retenciones de créditos decretados por órganos judiciales o administrativos de carácter ejecutivo (INDECOPI, SUNAT, ESSALUD, etc...).

f) El quedar pendiente de ejecución / entrega, más del 20% de los servicios, cuando haya vencido el plazo establecido en el Pedido /Convenio.

g) Incumplimiento de las normas éticas.

h) Incumplimiento de las obligaciones de confidencialidad exigidas en el Pedido/Convenio.

2.16.2.2. Cuando concurra alguna de las causas anteriores, el Pedido / Convenio quedará resuelto y sin efecto desde la fecha en que El contratista comunique su decisión en tal sentido a Sedapal.

2.16.2.3. En los casos en que proceda la resolución del Pedido / Convenio, El contratista podrá adoptar todas o algunas de las siguientes medidas:

a) Suspender los pagos pendientes

2.16.3. Rescisión del Pedido / Convenio por voluntad de El contratista

2.16.3.1. El contratista se reserva el derecho de dejar sin efecto el Pedido / Convenio de forma unilateral. Para ello deberá comunicarlo fehacientemente a Sedapal.

2.16.3.2. El contratista deberá indemnizar a Sedapal por los daños y perjuicios que le ocasione, con una suma cuyo importe será fijado de mutuo acuerdo entre ambas Partes.

### 2.17. Fuerza mayor

2.17.1. Ninguna de las Partes será considerada responsable por el incumplimiento de cualesquiera de sus obligaciones derivadas del Pedido / Convenio en tanto en cuanto la ejecución de las mismas se retrase o se hiciese imposible como consecuencia de Fuerza Mayor.

A estos efectos, se considerarán causas de Fuerza Mayor aquellos fenómenos naturales, accidentes inevitables, actos de guerra, por imposición, norma, orden o acto de cualquier gobierno o agencia gubernamental, así como de cualquier otra autoridad competente, o cualquier otra causa de similar naturaleza imprevisible, o que previsible, fuera inevitable, irresistible o independiente de la voluntad de las Partes y que escape a su control.

No obstante lo establecido en el párrafo anterior, no podrá invocarse como causa de Fuerza Mayor: La suspensión de las obligaciones contractuales causada por el personal de Sedapal o sus Subcontratistas

2.17.2. La suspensión de las obligaciones contractuales durará en tanto en cuanto permanezca la causa que haya originado la fuerza mayor. La Parte que sufra ésta deberá ponerlo inmediatamente en conocimiento de la otra y efectuar los esfuerzos que sean razonables para resolver la causa de la suspensión en el plazo más corto posible.

2.17.3. Si por motivos de fuerza mayor fuese imposible el cumplimiento del Pedido / Convenio, la Parte afectada debe comunicarlo a la otra mediante un aviso en un plazo máximo de 48 horas, desde que se produzca el evento.

### 2.18. Confidencialidad de información y documentos

2.18.1. Cuando El contratista facilite información de cualquier naturaleza a Sedapal para ejecutar la correcta prestación de los servicios objeto del Pedido / Convenio, ésta deberá ser destinada exclusivamente a tal fin prohibiéndose su reproducción y divulgación, comprometiéndose Sedapal a restituirla a El contratista una vez concretada el servicio, o, a petición de El contratista, en cualquier caso.

### 2.19. Solución de divergencias y litigios. Legislación aplicable.

2.19.1. La legislación aplicable al Pedido / Convenio será la del lugar de su cumplimiento. Se entenderá por lugar de cumplimiento aquél en el que, según el Pedido / Convenio, deban ser prestados los servicios.

En ausencia de pacto, los servicios se entenderán prestados en el distrito de la correspondiente institución descrita en el convenio.

Para cualquier divergencia que pudiera surgir respecto de la interpretación, ejecución o cumplimiento del Pedido / Convenio, las Partes se someterán expresamente a la competencia de los Tribunales ordinarios del lugar de cumplimiento (entrega) del Pedido / Convenio.

### 2.20. Archivos

2.20.1. Sedapal mantendrá al día un registro completo del servicio realizado bajo el Pedido / Convenio, así como todas las transacciones relacionadas con el mismo. Sedapal mantendrá la totalidad de dichos registros por un período de cinco años como mínimo después de la finalización del Pedido / Convenio. Dichos registros estarán disponibles para su posible auditoria por parte de El contratista. La auditoría, si fuera el caso, no se aplicará a las Patentes de Sedapal ni a cualquier información adicional con relación a ellas.

## ANEXO V

CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA DE PROVEEDORES**Introducción**

Este código, marcado por un ideal de cooperación, está orientado a un beneficio recíproco, respetando en todo momento el cometido de cada uno. El contratista considera que sus proveedores o similares deben mantener las pautas mínimas de conducta que a continuación se indican para el adecuado desarrollo de su actividad.

Pautas de conducta de los proveedores de El contratista

**1. Legislación vigente:**

El proveedor de El contratista debe cumplir con la legislación aplicable de los países en los que opera, evitando cualquier conducta que, aún sin violar la ley, pueda perjudicar la reputación de El contratista y producir consecuencias adversas para la institución o su entorno. Cuando el proveedor deba hacer frente a exigencias contrapuestas, deberá buscar alternativas que le permitan respetar los derechos humanos internacionalmente reconocidos.

**2. Derechos Humanos:**

El proveedor de El contratista debe respetar los derechos humanos internacionalmente reconocidos y enunciados en la “Carta Internacional de los Derechos Humanos”<sup>2</sup>.y los principios relativos a los derechos incluidos en los ocho Convenios Fundamentales<sup>3</sup> de la Organización Internacional del Trabajo, conforme a la Declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo. La responsabilidad de respetar los derechos humanos por parte del proveedor exige que el mismo evite que sus propias actividades provoquen o contribuyan a provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos y hagan frente a esas consecuencias cuando se produzcan y traten de prevenir o mitigar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos directamente relacionadas con operaciones, productos o servicios prestados por sus proveedores.

De manera no exhaustiva, la responsabilidad de respetar los derechos humanos implica para el proveedor:

- Mantener con sus empleados unas prácticas laborales coherentes con la normativa internacional anteriormente descrita.
- Eliminar todas las formas de trabajo forzoso.
- Erradicar el uso de trabajo infantil
- Facilitar la libertad de asociación y la negociación colectiva de sus empleados
- Tratar a todos sus empleados con dignidad y respeto, absteniéndose de emplear cualquier conducta agravante o que suponga algún tipo de discriminación por motivos de raza, ideas religiosas, políticas o sindicales, nacionalidad, lengua, sexo, estado civil, edad o discapacidad.
- Asegurar que las condiciones y el entorno de trabajo (entre otros: salarios, jornada laboral, protección de la maternidad, fomento de un ambiente de trabajo seguro, libre de alcohol y drogas, etc.) son coherentes con las normas laborales internacionales aplicables, y que promueven y mantienen el más alto grado de bienestar físico, mental y social de sus empleados.
- Reconocer y respetar los derechos de los individuos que pertenecen a grupos vulnerables, cuando las actividades del proveedor tengan lugar en zonas habitadas por estos colectivos. En los casos en los que haya presencia de comunidades indígenas el proveedor deberá aplicar la normativa<sup>4</sup>de Repsol al respecto

### 3. Comportamiento ético y medidas contra el soborno y la corrupción

El proveedor debe mantener en todo momento un comportamiento ético que le permita establecer relaciones legítimas y productivas con sus propios proveedores y empresas con las que tengan relación contractual. Deberá actuar con honradez e integridad en todos sus contactos y relaciones comerciales con entidades públicas o privadas en cualquier país en el que operen.

El proveedor deberá establecer mecanismos que le permitan luchar contra toda forma de corrupción y soborno en el desarrollo de sus actividades. Esto implica, de manera no exhaustiva:

- No realizar ni ofrecer, de forma directa o indirecta, ningún pago en metálico, en especie o cualquier otro beneficio, a cualquier persona física o jurídica al servicio de cualquier autoridad, entidad, pública o privada, partido político o candidato para un cargo público, con el fin de obtener o mantener, ilícitamente, negocios u otras ventajas.
- No realizar ni ofrecer, de forma directa o indirecta, ningún pago en metálico, en especie o cualquier otro beneficio, a cualquier persona física o jurídica, con el fin de que ésta abuse de su influencia, real o aparente, para obtener de cualquier autoridad, entidad, pública o privada, cualquier negocio u otra ventaja.
- No realizar ni ofrecer, de forma directa o indirecta, ningún pago en metálico o en especie o cualquier otro beneficio, a cualquier persona, física o jurídica, cuando se tenga conocimiento de que todo o parte del dinero o de la especie será ofrecida o entregada, directa o indirectamente, a cualquier autoridad, entidad, pública o privada, partido político o candidato para un cargo público, con cualquiera de los fines mencionados en los dos párrafos anteriores.
- No hacer pagos de facilitación o agilización de trámites, consistentes en la entrega de dinero u otra cosa de valor, cualquiera que sea su importe, a cambio de asegurar o agilizar el curso de un trámite o actuación ante cualquier órgano judicial, administración pública u organismo oficial.

### 4. Confidencialidad

El proveedor debe respetar los principios de confidencialidad sobre aquella información a la que accedan como consecuencia de su relación con El contratista en el desempeño del servicio.

El proveedor de El contratista se compromete a:

- Respetar este código, mientras mantengan su condición de proveedor de El contratista.
- Participar en las actividades de verificación del presente código que pueda establecer El contratista.
- Implantar las acciones correctivas, en caso de que sea necesario, como resultado de alguna actividad de verificación que haya llevado a cabo El contratista en su organización.
- Comunicar a El contratista cualquier información que considere relevante con relación a los requerimientos establecidos en el presente código.

**Anexo 8. Información económica y financiera de la municipalidad**

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS Dirección General de Contabilidad Pública Versión 170100		ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Al 31 de Diciembre del 2016 y 2015 (EN SOLES)		Fecha : 03/05/2017 Hora : 12:30:24 Página : 1 de 1		
DEPARTAMENTO: 15 LIMA				<b>EF-1</b>		
PROVINCIA : 01 LIMA						
ENTIDAD : 42 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR (301291)						
		2016	2015			
<b>ACTIVO</b>				<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	Nota 3	23,261,953.51	18,484,752.00	Sobregiros Bancarios	Nota 16	0.00
Inversiones Disponibles	Nota 4	0.00	0.00	Cuentas por Pagar a Proveedores	Nota 17	9,475,310.91
Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 5	22,223,912.58	42,383,211.39	Impuestos, Contribuciones y Otros	Nota 18	9,278,850.02
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 6	407,354.72	2,626,350.60	Remuneraciones y Beneficios Sociales	Nota 19	179,485.00
Inventarios (Neto)	Nota 7	148,205.91	90,453.25	Obligaciones Previsionales	Nota 20	0.00
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	Nota 8	1,200.00	193,605.00	Operaciones de Crédito	Nota 21	0.00
Otras Cuentas del Activo	Nota 9	1,492,775.79	1,133,704.28	Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	Nota 22	0.00
				Otras Cuentas del Pasivo	Nota 23	640,218.23
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>47,536,002.49</b>	<b>64,912,077.32</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		<b>19,570,884.14</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Nota 10	63,520,967.59	36,982,103.69	Deudas a Largo Plazo	Nota 24	0.00
Otras Ctas. por Cobrar a Largo Plazo	Nota 11	34,731,339.63	2,422,113.37	Cuentas Por Pagar a Proveedores	Nota 25	1,145,877.69
Inversiones (Neto)	Nota 12	0.00	0.00	Beneficios Sociales	Nota 26	12,089,391.65
Propiedades de Inversión	Nota 13	0.00	0.00	Obligaciones Previsionales	Nota 27	2,487,705.50
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	Nota 14	911,524,653.83	831,823,029.15	Provisiones	Nota 28	3,578,018.83
Otras Cuentas del Activo (Neto)	Nota 15	4,182,448.97	17,512,096.47	Otras Cuentas del Pasivo	Nota 29	240,148.81
				Ingresos Diferidos	Nota 30	29,000,000.00
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>913,959,410.02</b>	<b>888,739,312.68</b>	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>48,539,142.48</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>961,495,412.50</b>	<b>953,651,390.00</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>68,109,806.62</b>
Cuentas de Orden	Nota 35	74,365,083.90	76,859,050.20	<b>PATRIMONIO</b>		
				Hacienda Nacional	Nota 31	132,966,219.58
				Hacienda Nacional Adicional	Nota 32	2,887,090.98
				Resultados No Realizados	Nota 33	579,584,990.74
				Resultados Acumulados	Nota 34	177,947,304.58
				<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>893,385,605.88</b>
				<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>961,495,412.50</b>
				Cuentas de Orden	Nota 35	74,365,083.90

*[Firma]*  
CONTADOR GENERAL  
MAT. N°

MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
*[Firma]*  
ING. LUZ ZANABRIA LIMAC  
GERENTE  
DIRECTOR GENERAL  
DE ADMINISTRACIÓN

Municipalidad de Villa El Salvador  
*[Firma]*  
ELOY CHAVEZ FERNANDEZ  
ALCALDE(E)  
TITULAR DE LA ENTIDAD

MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR  
El presente documento es  
"COPIA FIEL DEL ORIGINAL"  
Que se entregó a la lista  
*[Firma]*  
27 JUN. 2017

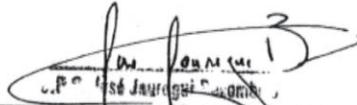
Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

**ESTADO DE GESTION**  
 Para los años terminados al 31 de Diciembre del 2016 y 2015  
 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA  
 PROVINCIA : 01 LIMA  
 ENTIDAD : 42 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR [301291]

EF-2

	2016	2015
<b>INGRESOS</b>		
Ingresos Tributarios Netos	Nota 36 25,615,035.04	30,567,246.58
Ingresos No Tributarios	Nota 37 26,279,517.84	26,790,718.13
Trasposos y Remesas Recibidas	Nota 38 38,882,545.43	50,417,045.38
Donaciones y Transferencias Recibidas	Nota 39 17,553,447.00	11,449,955.58
Ingresos Financieros	Nota 40 204,529.60	283,256.82
Otros Ingresos	Nota 41 6,588,136.10	5,195,864.60
<b>TOTAL INGRESOS</b>	115,123,211.01	124,704,087.19
<b>COSTOS Y GASTOS</b>		
Costo de Ventas	Nota 42 0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	Nota 43 (32,721,095.19)	(30,474,554.99)
Gastos de Personal	Nota 44 (6,854,852.39)	(13,713,806.36)
Gastos por Pens.PresL y Asistencia Social	Nota 45 (12,705,914.01)	(12,419,031.55)
Donaciones y Transferencias Otorgadas	Nota 46 0.00	0.00
Trasposos y Remesas Otorgadas	Nota 47 0.00	0.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	Nota 48 (6,119,406.92)	(3,616,942.98)
Gastos Financieros	Nota 49 (995,929.00)	(1,092,092.00)
Otros Gastos	Nota 50 (727,998.20)	(696,156.23)
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	(60,126,195.71)	(62,012,584.11)
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)</b>	54,998,015.30	62,691,503.08

  
**CONTADOR GENERAL**  
 MAT. N°

 MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVA  
 OFICINA GENERAL DE ADMINISTRAC  
  
**DIRECTOR GENERAL**  
 DE ADMINISTRACIÓN

Municipalidad de Villa El Salvador  
  
**TITULAR DE LA ENTIDAD**

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR  
 El presente documento es  
 "COPIA FIEL DEL ORIGINAL"  
 Cuyo no tiene a la vista  
  
 Alicia María Díaz  
 BA 100-2014/MVES  
 FIDATARIO  
 FECH: 27 JUN. 2017

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS  
 Dirección General de Contabilidad Pública  
 Versión 150900

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**Al 31 de Diciembre del 2015 y 2014**  
 (EN NUEVOS SOLES)

Hora : 12:33:18  
 Página : 1 de 1

EF-1

DEPARTAMENTO: 15 LIMA  
 PROVINCIA : 01 LIMA  
 ENTIDAD : 42 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR [301291]

	2015	2014
<b>ACTIVO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	Nota 3 18,484,752.80	16,746,456.66
Inversiones Disponibles	Nota 4 0.00	0.00
Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 5 42,383,211.39	34,770,886.80
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 6 2,626,350.60	2,533,950.29
Inventarios (Neto)	Nota 7 90,453.25	55,085.16
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	Nota 8 193,805.00	1,461,022.73
Otras Cuentas del Activo	Nota 9 1,133,704.28	3,644,808.95
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	64,912,077.32	59,211,910.59
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Nota 10 36,982,103.69	27,691,873.34
Otras Clas. por Cobrar a Largo Plazo	Nota 11 2,422,113.37	134,783.75
Inversiones (Neto)	Nota 12 0.00	0.00
Propiedades de Inversión	Nota 13 0.00	0.00
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	Nota 14 831,823,029.15	206,607,619.35
Otras Cuentas del Activo (Neto)	Nota 15 17,512,066.47	13,257,285.08
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	888,739,312.68	247,691,561.52
<b>TOTAL ACTIVO</b>	953,651,390.00	306,903,472.11
Cuentas de Orden	Nota 35 76,859,050.20	48,492,926.74

**PASIVO Y PATRIMONIO**  
**PASIVO CORRIENTE**

Sobregiros Bancarios  
 Cuentas por Pagar a Proveedores  
 Impuestos, Contribuciones y Otros  
 Remuneraciones y Beneficios Sociales  
 Obligaciones Previsionales  
 Operaciones de Crédito  
 Parte Cte. Deudas a Largo Plazo  
 Otras Cuentas del Pasivo

	2015	2014
Nota 16	0.00	0.00
Nota 17	4,232,704.31	3,968,356.65
Nota 18	9,740,143.67	10,440,779.96
Nota 19	108,892.66	123,175.50
Nota 20	173,280.96	0.00
Nota 21	0.00	0.00
Nota 22	0.00	0.00
Nota 23	17,352.85	314,107.15
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	14,272,354.49	14,846,416.26

**TOTAL PASIVO CORRIENTE**

**PASIVO NO CORRIENTE**

Deudas a Largo Plazo  
 Cuentas Por Pagar a Proveedores  
 Beneficios Sociales  
 Obligaciones Previsionales  
 Provisiones  
 Otras Cuentas del Pasivo  
 Ingresos Diferidos

	2015	2014
Nota 24	0.00	0.00
Nota 25	1,804,366.92	0.00
Nota 26	19,521,359.75	12,977,723.30
Nota 27	0.00	173,280.96
Nota 28	1,987,461.71	1,115,142.32
Nota 29	541,335.62	0.00
Nota 30	0.00	0.00
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	23,854,524.00	14,266,126.58

**TOTAL PASIVO NO CORRIENTE**

**TOTAL PASIVO**

**PATRIMONIO**

Hacienda Nacional  
 Hacienda Nacional Adicional  
 Resultados No Realizados  
 Resultados Acumulados

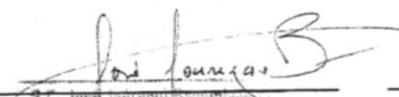
	2015	2014
Nota 31	132,966,219.58	132,966,219.58
Nota 32	2,887,090.98	2,833,882.27
Nota 33	579,584,990.74	0.00
Nota 34	200,086,210.21	141,990,927.42
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	915,524,511.51	277,790,929.27

**TOTAL PATRIMONIO**

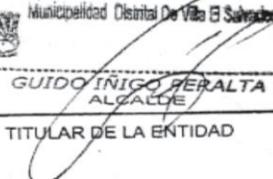
**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO**

Cuentas de Orden

	2015	2014
Nota 35	76,859,050.20	48,492,926.74

  
**CONTADOR GENERAL**  
 MAT. N°

  
**DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN**

Municipalidad Distrital De Villa El Salvador  
  
**GUIDO INIGO PERALTA**  
 ALCALDE  
**TITULAR DE LA ENTIDAD**

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS  
 Dirección General de Contabilidad Pública  
 Versión 150900

Fecha : 29/03/2016  
 Hora : 12:35:44  
 Página : 1 de 1

**ESTADO DE GESTION**  
**Para los años terminados al 31 de Diciembre del 2015 y 2014**  
 (EN NUEVOS SOLES)

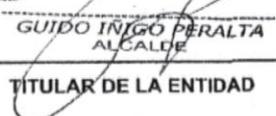
DEPARTAMENTO: 15 LIMA  
 PROVINCIA : 01 LIMA  
 ENTIDAD : 42 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR [301291]

EF-2

	2015	2014
<b>INGRESOS</b>		
Ingresos Tributarios Netos	Nota 36 30,567,246.58	16,620,618.16
Ingresos No Tributarios	Nota 37 26,790,718.13	16,117,931.16
Trasposos y Remesas Recibidas	Nota 38 50,417,045.38	47,343,053.98
Donaciones y Transferencias Recibidas	Nota 39 11,449,955.58	199,631.91
Ingresos Financieros	Nota 40 283,256.92	346,945.06
Otros Ingresos	Nota 41 5,195,864.60	5,587,924.69
<b>TOTAL INGRESOS</b>	124,704,087.19	86,216,104.98
<b>COSTOS Y GASTOS</b>		
Costo de Ventas	Nota 42 0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	Nota 43 (30,474,554.99)	(24,480,044.02)
Gastos de Personal	Nota 44 (13,713,806.36)	(7,058,392.70)
Gastos por Pens.Prest.y Asistencia Social	Nota 45 (12,419,031.55)	(11,584,953.67)
Donaciones y Transferencias Otorgadas	Nota 46 0.00	0.00
Trasposos y Remesas Otorgadas	Nota 47 0.00	0.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	Nota 48 (3,616,942.98)	(3,304,890.01)
Gastos Financieros	Nota 49 (1,092,092.00)	(40,172.00)
Otros Gastos	Nota 50 (696,156.23)	(666,076.98)
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	(62,012,584.11)	(47,134,329.38)
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)</b>	62,691,503.08	39,081,775.58

  
**CONTADOR GENERAL**  
 MAT. N° 10559

  
 MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR  
 OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACION  
  
**ING. LUZ ZANABRIA LIMACO**  
 DIRECTOR GENERAL  
 DE ADMINISTRACION

  
 Municipalidad Distrital De Villa El Salvador  
  
**GUIDO INIGO PERALTA**  
 ALCALDE  
 TITULAR DE LA ENTIDAD

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

Dirección General de Contabilidad Pública  
Versión 150900

**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE INGRESOS  
EJERCICIO 2015  
(EN NUEVOS SOLES)**

Fecha: 29/03/2016  
Hora: 11:24:37  
Pag.: 1 de 2  
Gen.: 17/02/2016 08:37:20

DEPARTAMENTO: 15 LIMA  
PROVINCIA : 01 LIMA  
ENTIDAD : 42 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR [301291]

PP1

CONCEPTOS	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA - PIA	MODIFICACIONES				PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM
		CRÉDITOS SUPLEMENTARIOS	TRANSFERENCIAS INSTITUCIONALES	REESTRUCTURACIÓN DE FUENTES (2)	REDUCCIONES (1)	
<b>1 RECURSOS ORDINARIOS</b>						
09 RECURSOS ORDINARIOS						
TOTAL RB 09 RECURSOS ORDINARIOS	13,312,636					
TOTAL FF 1 RECURSOS ORDINARIOS	13,312,636			8,772,673		22,085,309
<b>2 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS</b>						22,085,309
09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS						
INGRESOS CORRIENTES	14,575,957	4,063,128				18,639,085
1.1 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES OBLIGATORIAS	130,179					130,179
1.3 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS Y DERECHOS	13,899,041	3,129,925				17,028,966
1.5 OTROS INGRESOS	546,737	933,203				1,479,940
INGRESOS DE CAPITAL	2,160	235,817				237,977
1.6 VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	2,160	235,817				237,977
FINANCIAMIENTO		1,757,063				1,757,063
1.9 SALDOS DE BALANCE		1,757,063				1,757,063
TOTAL RB 09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	14,578,117	8,056,008				20,634,125
TOTAL FF 2 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	14,578,117	8,056,008				20,634,125
<b>4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS</b>						20,634,125
13 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS						
DONACIONES		965,466				965,466
TRANSFERENCIAS		382,063				382,063
1.5 OTROS INGRESOS		382,063				382,063
FINANCIAMIENTO		583,403				583,403
1.9 SALDOS DE BALANCE		583,403				583,403
TRANSFERENCIAS		11,457,871				11,457,871
TRANSFERENCIAS		11,449,957				11,449,957
1.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS		11,449,957				11,449,957
FINANCIAMIENTO		7,914				7,914
1.9 SALDOS DE BALANCE		7,914				7,914
TOTAL RB 13 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS		12,423,337				12,423,337
TOTAL FF 4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS		12,423,337				12,423,337
<b>5 RECURSOS DETERMINADOS</b>						12,423,337
07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL						
INGRESOS CORRIENTES		263,092				263,092
1.5 OTROS INGRESOS		263,092				263,092
TRANSFERENCIAS	22,444,659	1,521,097			(1,169,615)	22,796,141
1.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	22,444,659	1,521,097			(1,169,615)	22,796,141
FINANCIAMIENTO		8,895,827				8,895,827
1.9 SALDOS DE BALANCE		8,895,827				8,895,827

Versión 150900

**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE INGRESOS  
EJERCICIO 2015  
(EN NUEVOS SOLES)**

Fecha: 29/03/2016  
Hora: 11:24:38  
Pag.: 2 de 2  
Gen.: 17/02/2016 08:37:20

DEPARTAMENTO: 15 LIMA  
PROVINCIA : 01 LIMA  
ENTIDAD : 42 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR [301291]

PP1

CONCEPTOS	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA - PIA	MODIFICACIONES				PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM
		CRÉDITOS SUPLEMENTARIOS	TRANSFERENCIAS INSTITUCIONALES	REESTRUCTURACIÓN DE FUENTES (2)	REDUCCIONES (1)	
<b>TOTAL RB 97 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL</b>	<b>22,444,659</b>	<b>10,480,016</b>			<b>(1,169,815)</b>	<b>31,755,060</b>
<b>08 IMPUESTOS MUNICIPALES</b>						<b>18,413,000</b>
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>						<b>18,413,000</b>
1.1 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES OBLIGATORIAS	17,121,947	1,291,053				18,413,000
FINANCIAMIENTO	17,121,947	1,291,053				18,413,000
1.9 SALDOS DE BALANCE		2,410,000				2,410,000
<b>TOTAL RB 08 IMPUESTOS MUNICIPALES</b>	<b>17,121,947</b>	<b>3,701,053</b>				<b>20,823,000</b>
<b>18 CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE ADUANAS Y</b>						<b>20,823,000</b>
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>						<b>20,823,000</b>
1.5 OTROS INGRESOS		20,020				20,020
TRANSFERENCIAS		20,020				20,020
1.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	557,261	454,679	4,910,936		(132,978)	5,789,898
FINANCIAMIENTO	557,261	454,679	4,910,936		(132,978)	5,789,898
1.9 SALDOS DE BALANCE		1,774,409				1,774,409
<b>TOTAL RB 18 CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE</b>	<b>557,261</b>	<b>2,249,108</b>	<b>4,910,936</b>		<b>(132,978)</b>	<b>7,584,327</b>
<b>TOTAL FF 5 RECURSOS DETERMINADOS</b>	<b>40,123,867</b>	<b>16,430,177</b>	<b>4,910,936</b>		<b>(1,302,593)</b>	<b>60,162,387</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>68,014,620</b>	<b>34,909,522</b>	<b>13,683,609</b>		<b>(1,302,593)</b>	<b>115,305,158</b>

Las Fuentes de Financiamiento y los conceptos del ingreso se adecuarán a los clasificadores vigentes para el periodo.

\* De Fondos Públicos  
\*\* Bonos Soberanos

(1) Solo para el tipo de Modificación 7 Reducciones de Marco

(2) No aplica para Gobiernos Locales, Mancomunidades Municipales, Institutos Viales Provinciales, Municipalidades de Centros Poblados y Sociedades de Beneficencia P. de Villa El Salvador

*Econ. Martín Vilchez Barzola*  
DIRECTOR DE PRESUPUESTO

**MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR**  
OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACION  
*ING. LUZ ZANABRIA LIMACO*  
DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN

*GUIDO INIGO PERALTA*  
ALCALDE  
TITULAR DE LA ENTIDAD

**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE GASTOS**  
**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE GASTOS**  
**EJERCICIO 2015**  
**(EN NUEVOS SOLES)**

Pag.: 2 de 2  
 Gen.: 17/02/2016 08:37:21

DEPARTAMENTO: 15 LIMA  
 PROVINCIA : 01 LIMA  
 ENTIDAD : 42 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR [301291]

PP2

CONCEPTO	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA - PIA	MODIFICACIONES					PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM
		CRÉDITOS SUPLEMENTARIOS	TRANSFERENCIAS INSTITUCIONALES	REESTRUCTURACIÓN DE FUENTES (2)	REDUCCIONES (1)	ANULACIONES Y HABILITACIONES	
<b>TOTAL FF 4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS</b>		12,423,337					12,423,337
<b>5 RECURSOS DETERMINADOS</b>							12,423,337
<b>07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL</b>							
GASTOS CORRIENTES	1,800,000						1,800,000
2.5 OTROS GASTOS	1,800,000						1,800,000
GASTOS DE CAPITAL	20,844,859	10,480,016					29,955,060
2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	20,844,859	10,480,016			(1,169,815)		29,955,060
<b>TOTAL RB 07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL</b>	22,444,859	10,480,016			(1,169,815)		31,755,060
<b>08 IMPUESTOS MUNICIPALES</b>							
GASTOS CORRIENTES	16,985,947	3,698,853					20,534,615
2.1 PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	4,796,189					(70,185)	4,581,193
2.2 PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	177,211					(214,996)	4,581,193
2.3 BIENES Y SERVICIOS	11,855,547	3,698,853				82,013	239,224
2.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	75,000					153,287	15,507,587
2.5 OTROS GASTOS	202,000					(75,000)	
GASTOS DE CAPITAL	216,000	2,200				4,511	208,511
2.5 OTROS GASTOS	216,000	2,200				70,185	288,385
2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	216,000	2,200					288,385
<b>TOTAL RB 08 IMPUESTOS MUNICIPALES</b>	17,121,947	3,701,053				70,185	20,823,000
<b>18 CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE</b>							
GASTOS CORRIENTES	111,452	272,684	1,857,095				2,534,162
2.3 BIENES Y SERVICIOS	111,452	272,684	1,857,095			292,931	2,534,162
GASTOS DE CAPITAL	445,809	1,976,424	3,053,841				5,050,165
2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	445,809	1,976,424	3,053,841		(132,978)	(292,931)	5,050,165
<b>TOTAL RB 18 CANON Y SOBRECANON, REGALIAS,</b>	557,261	2,249,108	4,910,936		(132,978)		7,584,327
<b>TOTAL FF 5 RECURSOS DETERMINADOS</b>	40,123,867	16,430,177	4,910,936		(1,302,593)		60,162,387
<b>TOTAL GENERAL</b>	88,014,820	34,909,522	13,583,909		(1,302,593)		115,305,158

Las Fuentes de Financiamiento y los conceptos del ingreso se adecuarán a los clasificadores vigentes para el periodo.

(1) Solo para el tipo de Modificación 7 Reducciones de Marco

(2) No aplica para Gobiernos Locales, Mancomunidades Municipales, Institutos Viales Provinciales, Municipalidades de Centros Poblados y Sociedades de Beneficencia Pública

**DIRECTOR DE PRESUPUESTO**  
 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR  
 Oficina de Presupuesto y Programación  
 Exp. Municipal Villanueva 2015  
 JEFE DE LA UNIDAD DE PRESUPUESTO

**DIRECTOR GENERAL**  
 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR  
 OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACION  
 ING. LUZ ZANABAZA

Municipalidad Distrital de Villa El Salvador  
 GUIDO INIGO PERALTA  
 ALCALDE  
 TITULAR DE LA ENTIDAD

CONCEPTOS		PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA - PIA	MODIFICACIONES				PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM
			CRÉDITOS SUPLEMENTARIOS	TRANSFERENCIAS INSTITUCIONALES	REESTRUCTURACIÓN DE FUENTES (2)	REDUCCIONES (1)	
1 RECURSOS ORDINARIOS							
06 RECURSOS ORDINARIOS							
TOTAL RECURSOS ORDINARIOS		13,312,636		3,096,661		16,409,297	
2 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS							
09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS							
INGRESOS CORRIENTES		16,135,757	7,157,907			23,293,664	
1.1 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES OBLIGATORIAS		45,520				45,520	
1.3 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS Y DERECHOS		15,441,510	4,256,806			19,698,316	
1.5 OTROS INGRESOS		648,727	2,901,101			3,549,828	
INGRESOS DE CAPITAL		12,699	264,857			277,556	
1.6 VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS		12,699	264,857			277,556	
FINANCIAMIENTO			3,636,284			3,636,284	
1.9 SALDOS DE BALANCE			3,636,284			3,636,284	
TOTAL RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS		16,148,456	11,059,048			27,207,504	
3 RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO							
19 RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO							
FINANCIAMIENTO				17,403,447		17,403,447	
1.8 ENDEUDAMIENTO				17,403,447		17,403,447	
TOTAL RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO				17,403,447		17,403,447	
4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS							
13 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS							
TRANSFERENCIAS			320,000			320,000	
1.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS			150,000			150,000	
1.5 OTROS INGRESOS			170,000			170,000	
FINANCIAMIENTO			4,557,698			4,557,698	
1.9 SALDOS DE BALANCE			4,557,698			4,557,698	
TOTAL DONACIONES Y TRANSFERENCIAS			4,877,698			4,877,698	
5 RECURSOS DETERMINADOS							
07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL							
TRANSFERENCIAS		22,270,020			(2,919)	22,267,101	
1.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS		22,270,020			(2,919)	22,267,101	
FINANCIAMIENTO			4,066,299			4,066,299	
1.9 SALDOS DE BALANCE			4,066,299			4,066,299	
08 IMPUESTOS MUNICIPALES							
INGRESOS CORRIENTES		20,357,191	3,339,775			23,696,966	
1.1 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES OBLIGATORIAS		20,357,191	3,339,775			23,696,966	
FINANCIAMIENTO			3,024,911			3,024,911	
1.9 SALDOS DE BALANCE			3,024,911			3,024,911	

Version 17/01/07

**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE INGRESOS**  
**EJERCICIO 2016**  
 (EN SOLES)

Pag.: 1 de 2  
 Gen.: 10/03/2017 15:52:35

DEPARTAMENTO: 15 LIMA  
 PROVINCIA : 01 LIMA  
 ENTIDAD : 42 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR [301291]

PP1

Versión 170100

**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE INGRESOS  
EJERCICIO 2016  
(EN SOLES)**

Hora: 09:11:06  
Pag.: 2 de 2  
Gen.: 10/03/2017 15:52:35

DEPARTAMENTO: 15 LIMA  
PROVINCIA : 01 LIMA  
ENTIDAD : 42 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR [301291]

PP1

CONCEPTOS	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA - PIA	MODIFICACIONES				PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM
		CRÉDITOS SUPLEMENTARIOS	TRANSFERENCIAS INSTITUCIONALES	REESTRUCTURACIÓN DE FUENTES (2)	REDUCCIONES (1)	
18 CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE ADUANAS Y TRANSFERENCIAS	452,834		2,712,885			3,133,319
1.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS FINANCIAMIENTO	452,834		2,712,885		(32,400)	3,133,319
1.9 SALDOS DE BALANCE		1,497,703				1,497,703
<b>TOTAL RECURSOS DETERMINADOS</b>	<b>43,080,045</b>	<b>11,928,688</b>	<b>2,712,885</b>		<b>(35,319)</b>	<b>57,686,299</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>72,541,137</b>	<b>27,865,434</b>	<b>23,212,993</b>		<b>(35,319)</b>	<b>123,584,245</b>

Las Fuentes de Financiamiento y los conceptos del ingreso se adecuarán a los clasificadores vigentes para el período.

\* De Fondos Públicos

\*\* Bonos Soberanos

(1) Solo para el tipo de Modificación 7 Reducciones de Marco

(2) No aplica para Gobiernos Locales, Municipios, Municipios Provinciales, Municipios Viales Provinciales, Municipalidades de Centros Poblados y Sociedades de Beneficencia Pública

*José Robles Villafuerte*  
**José Robles Villafuerte**  
 GERENTE  
 DIRECTOR DE PRESUPUESTO

*ING. NIZZANARRIA BRAGA*  
**ING. NIZZANARRIA BRAGA**  
 DIRECTOR GENERAL  
 DE ADMINISTRACIÓN

*GUIDO TRIGO PERALTA*  
**GUIDO TRIGO PERALTA**  
 TITULAR DE LA ENTIDAD



**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE GASTOS  
EJERCICIO 2016  
(EN SOLES)**

Pag.: 1 de 2  
Gen.: 10/03/2017 15:52:35

DEPARTAMENTO: 15 LIMA  
PROVINCIA : 01 LIMA  
ENTIDAD : 42 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR [301291]

PP2

CONCEPTO	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA - PIA	MODIFICACIONES					PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM
		CRÉDITOS SUPLEMENTARIOS	TRANSFERENCIAS INSTITUCIONALES	REESTRUCTURACIÓN DE FUENTES (2)	REDUCCIONES (1)	ANULACIONES Y HABILITACIONES	
<b>1 RECURSOS ORDINARIOS</b>							
00 RECURSOS ORDINARIOS							
GASTOS CORRIENTES	13,312,636					(1,020)	13,311,616
2.2 PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	8,544,751					3,866,845	12,431,596
2.3 BIENES Y SERVICIOS	-					312,962	312,962
2.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	4,767,885					(4,767,885)	
2.5 OTROS GASTOS						567,038	567,038
GASTOS DE CAPITAL			3,096,861			1,020	3,097,881
2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS			3,096,861			1,020	3,097,881
<b>TOTAL RECURSOS ORDINARIOS</b>	<b>13,312,636</b>		<b>3,096,861</b>				<b>16,409,297</b>
<b>2 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS</b>							
09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS							
GASTOS CORRIENTES	16,124,386	6,076,163				(201,637)	21,998,912
2.1 PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	3,732,611					1,230,189	4,962,800
2.2 PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	70,000					288,008	358,008
2.3 BIENES Y SERVICIOS	12,271,775	6,052,363				(1,718,361)	16,605,777
2.5 OTROS GASTOS	50,000	23,800				(1,473)	72,327
GASTOS DE CAPITAL	24,070	4,982,885				201,637	5,208,592
2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	24,070	4,982,885				201,637	5,208,592
<b>TOTAL RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS</b>	<b>16,148,456</b>	<b>11,059,048</b>					<b>27,207,504</b>
<b>3 RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO</b>							
19 RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE GASTOS DE CAPITAL							
2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS			17,403,447				17,403,447
<b>TOTAL RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE</b>			<b>17,403,447</b>				<b>17,403,447</b>
<b>4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS</b>							
13 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS							
GASTOS CORRIENTES		416,835				(29,530)	387,305
2.3 BIENES Y SERVICIOS		416,835				(29,530)	387,305
GASTOS DE CAPITAL		4,460,863				29,530	4,490,393
2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS		4,460,863				29,530	4,490,393
<b>TOTAL DONACIONES Y TRANSFERENCIAS</b>		<b>4,877,698</b>					<b>4,877,698</b>
<b>5 RECURSOS DETERMINADOS</b>							
07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL							
GASTOS CORRIENTES	1,800,000					53	1,800,053

**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE GASTOS  
EJERCICIO 2016  
(EN SOLES)**

Pag.: 2 de 2  
Gen.: 10/03/2017 15:52:35

DEPARTAMENTO: 15 LIMA  
PROVINCIA : 01 LIMA  
ENTIDAD : 42 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA EL SALVADOR [301291]

PP2

CONCEPTO	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA - PIA	MODIFICACIONES					PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM
		CRÉDITOS SUPLEMENTARIOS	TRANSFERENCIAS INSTITUCIONALES	REESTRUCTURACIÓN DE FUENTES (2)	REDUCCIONES (1)	ANULACIONES Y HABILITACIONES	
2.3 BIENES Y SERVICIOS						53	53
2.5 OTROS GASTOS	1,800,000						1,800,000
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>20,470,020</b>	<b>4,066,299</b>			<b>(2,919)</b>	<b>(53)</b>	<b>24,533,347</b>
2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	20,470,020	4,066,299			(2,919)	(53)	24,533,347
<b>08 IMPUESTOS MUNICIPALES</b>							
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>20,039,865</b>	<b>3,499,911</b>				<b>(1,090,759)</b>	<b>22,449,017</b>
2.1 PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	4,510,935					223,037	4,733,972
2.2 PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	198,889					(97,844)	101,045
2.3 BIENES Y SERVICIOS	15,088,891	3,499,911				(1,149,195)	17,439,607
2.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	75,000					(55,250)	19,750
2.5 OTROS GASTOS	166,150					(11,507)	154,643
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>317,326</b>	<b>2,864,775</b>				<b>1,090,759</b>	<b>4,272,860</b>
2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	317,326	2,864,775				1,090,759	4,272,860
<b>18 CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE</b>							
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>94,695</b>	<b>1,265,068</b>	<b>90,000</b>		<b>(10,808)</b>	<b>(221,432)</b>	<b>1,217,723</b>
2.3 BIENES Y SERVICIOS	94,695	1,265,068	90,000		(10,808)	(221,432)	1,217,723
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>358,139</b>	<b>232,635</b>	<b>2,622,885</b>		<b>(21,792)</b>	<b>221,432</b>	<b>3,413,299</b>
2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	358,139	232,635	2,622,885		(21,792)	221,432	3,413,299
<b>TOTAL RECURSOS DETERMINADOS</b>	<b>43,080,045</b>	<b>11,928,688</b>	<b>2,712,885</b>		<b>(35,319)</b>		<b>57,686,299</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>72,541,137</b>	<b>27,865,434</b>	<b>23,212,993</b>		<b>(35,319)</b>		<b>123,594,245</b>

Las Fuentes de Financiamiento y los conceptos del ingreso se adecuarán a los clasificadores vigentes para el período.

(1) Solo para el tipo de Modificación 7 Reducciones de Marco

(2) No aplica para Gobiernos Locales, Municipales, Provinciales, Municipalidades de Centros Poblados y Sociedades de Beneficencia Pública

*[Firma]*  
MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTO  
**DIRECTOR DE PRESUPUESTO**

*[Firma]*  
MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
**DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN**

Municipalidad Distrital De Villa El Salvador  
*[Firma]*  
**GUDO INGO PERALTA**  
ALCALDE  
TITULAR DE LA ENTIDAD

MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR  
El presente documento es  
"COPIA FIEL DEL ORIGINAL"  
Que he tenido a la vista  
*[Firma]*  
SECRETARÍA

**Anexo 9. Acta de aprobación de título****ACTA Nro 003-2017-V2****APROBACIÓN DEL TÍTULO DE TESIS**

Apellidos y nombres	<b>Alfaro Rojas Carmen Del Pilar</b>
Carrera Profesional	Contabilidad y Auditoría
Título	Gestión tributaria para incrementar la recaudación de arbitrios municipales del distrito de Villa El Salvador, Lima - 2017
Asesor	CPC Carlos Frassinetti La Serna
Situación	<b>Aprobado (*)</b>
Observación	

**Anexo 10. Matriz de instrumento sobre Recaudación de Arbitrios**

Categorías/Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos																			
<b>Políticas de recaudación</b>	Difusión de las políticas Define planificaciones Monitorea cumplimiento de políticas	1, 2, 3, 4, 5, 6.	Baremos por dimensiones: <table border="1" data-bbox="1297 451 1858 865"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Niveles</th> <th colspan="3">Puntaje</th> </tr> <tr> <th>Políticas</th> <th>Criterios de determinación</th> <th>Recaudación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Deficiente</b></td> <td>5 – 12</td> <td>5 – 12</td> <td>5 – 16</td> </tr> <tr> <td><b>Regular</b></td> <td>13 – 21</td> <td>13 – 21</td> <td>17 – 28</td> </tr> <tr> <td><b>Eficiente</b></td> <td>22 – 30</td> <td>22 – 30</td> <td>29 – 40</td> </tr> </tbody> </table>	Niveles	Puntaje			Políticas	Criterios de determinación	Recaudación	<b>Deficiente</b>	5 – 12	5 – 12	5 – 16	<b>Regular</b>	13 – 21	13 – 21	17 – 28	<b>Eficiente</b>	22 – 30	22 – 30	29 – 40
Niveles	Puntaje																					
	Políticas	Criterios de determinación	Recaudación																			
<b>Deficiente</b>	5 – 12	5 – 12	5 – 16																			
<b>Regular</b>	13 – 21	13 – 21	17 – 28																			
<b>Eficiente</b>	22 – 30	22 – 30	29 – 40																			
<b>Criterios de determinación</b>	Cumple la base legal Actualiza la información	7, 8, 9, 10, 11, 12.	Baremos de la variable: <table border="1" data-bbox="1297 922 1858 1255"> <thead> <tr> <th colspan="2">Percepción de la Recaudación de Arbitrios</th> </tr> <tr> <th>Niveles</th> <th>Puntaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Deficiente</b></td> <td>20 – 45</td> </tr> <tr> <td><b>Regular</b></td> <td>46 – 71</td> </tr> <tr> <td><b>Eficiente</b></td> <td>72 – 100</td> </tr> </tbody> </table>	Percepción de la Recaudación de Arbitrios		Niveles	Puntaje	<b>Deficiente</b>	20 – 45	<b>Regular</b>	46 – 71	<b>Eficiente</b>	72 – 100									
Percepción de la Recaudación de Arbitrios																						
Niveles	Puntaje																					
<b>Deficiente</b>	20 – 45																					
<b>Regular</b>	46 – 71																					
<b>Eficiente</b>	72 – 100																					
<b>Recaudación de arbitrios</b>	Evalúa el presupuesto asignado Identifica las amnistías e incentivos Analiza el proceso de cobro	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20.	<table border="1" data-bbox="1297 922 1858 1255"> <thead> <tr> <th colspan="2">Percepción de la Recaudación de Arbitrios</th> </tr> <tr> <th>Niveles</th> <th>Puntaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Deficiente</b></td> <td>20 – 45</td> </tr> <tr> <td><b>Regular</b></td> <td>46 – 71</td> </tr> <tr> <td><b>Eficiente</b></td> <td>72 – 100</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Escala de Likert del instrumento:</b> Siempre(5), Casi siempre (4), A veces(3), Casi nunca (2) y Nunca (1)</p>	Percepción de la Recaudación de Arbitrios		Niveles	Puntaje	<b>Deficiente</b>	20 – 45	<b>Regular</b>	46 – 71	<b>Eficiente</b>	72 – 100									
Percepción de la Recaudación de Arbitrios																						
Niveles	Puntaje																					
<b>Deficiente</b>	20 – 45																					
<b>Regular</b>	46 – 71																					
<b>Eficiente</b>	72 – 100																					