

**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**



**“CAPACIDAD LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA  
UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE AYMARAES 2012”**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración de  
Empresas**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. Adm. NORKA PIMENTEL PALOMINO**

**APURÍMAC - PERÚ – 2014**



UNIVERSIDAD NACIONAL MICHAELA BASTIDAS DE APURIMAC	
CÓDIGO	MFN
TAEM P 2014	BIBLIOTECA CENTRAL
FECHA DE INGRESO:	05 FEB. 2015
Nº DE INGRESO:	0042?



ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS



**“CAPACIDAD LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE  
LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AYMARAE S 2012”**

**Candidata : Bach. Adm. Norka Pimentel Palomino**

**Asesor : Mgt. Mauro Huayapa Huaynacho**

**Presidente Jurado : Mgt. Marcial Guzmán Falcón**

**Primer Jurado : Mgt. Clemente Marín Castillo**

**Segundo Jurado : Lic. Adm. Percy Fritz Puga Peña**

Abancay, 06 de enero del 2014.

**“CAPACIDAD LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA  
UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE AYMARAES 2012”**



## DEDICATORIA

*A Alejandrino Pimentel Patiño, mi padre, cuya memoria y constante presencia espiritual han sido mi estímulo, mi guía y mi sostén, aunque, no siempre pude prodigarle de forma completa mi amor fraternal y cuya ausencia no he logrado superar.*

*A mi madre, (Asunta Palomino Sánchez) y a mis hermanos, (Carlos, Héctor, Fernando, Alicia y Tania) quienes me brindaron todo su apoyo y me dieron fuerza moral y me han impulsado con su ternura y su confianza para la conclusión de esta investigación.*

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, debo agradecer de manera especial y sincera al Mgt. MAURO HUAYAPA HUAYNACHO, por su asesoramiento en esta investigación. Su apoyo y confianza en este trabajo y su capacidad para encausar mis ideas, han sido un aporte invaluable, no solamente para el desarrollo de esta tesis, sino también para mi formación como investigador. Las ideas planteadas, fueron enmarcadas con su orientación y rigurosidad y han sido la clave del buen trabajo en equipo. Le agradezco también, el haberme facilitado la bibliografía pertinente, las estrategias para determinar la muestra y el bosquejo de la redacción final de esta tesis.

También, quisiera expresar también mi más sincero agradecimiento a mis jurados al Lic. Adm. Clemente Marín Castillo y al Lic. Adm. Percy Fritz Puga Peña por sus importantes aportes y sugerencias que enriquecieron este trabajo y por encima de todo, su disponibilidad de tiempo y su paciencia, que permitió que las acaloradas discusiones redundaran de forma benéfica, tanto a nivel científico como personal, en presentar un mejor trabajo. No cabe duda que sus contribuciones han perfeccionado este trabajo y, además, han fortalecido la amistad.

Finalmente, mis agradecimiento al Mgt. Marcial Guzmán Falcón, presidente del Jurado, por sus recomendaciones, su paciencia y su generosidad para compartir su gran experiencia y sus conocimientos, que fueron de gran ayuda para la elaboración de este trabajo de investigación.

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC**

**Rector : Dr. Alejandro Narváez Liceras**

**Vicerrectora Académica : Ph.D. Lucy Guanuchi Orellana**

**Vicerrector Administrativo: Dr. Freddy Vega Loayza**



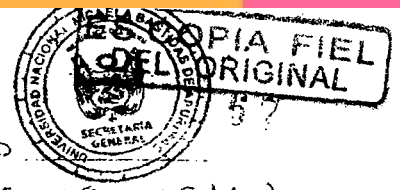
**JURADOS DESIGNADOS PARA LA EVALUACIÓN Y SUSTENTACIÓN DE  
LA TESIS: “CAPACIDAD LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN  
DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AYMARAES 2012”**

**Presidente Jurado : Mgt. Marcial Guzmán Falcón**

**Primer Jurado : Mgt. Clemente Marín Castillo**

**Segundo Jurado : Lic. Adm. Percy Fritz Puga Peña**





# Acta de Sustentación y Defensa de Tesis

Bachiller: Norka Pimentel Palomino

(05-02-2014)

En la ciudad universitaria de la Unamba - Distrito de Tambuco, unidos en el Auditorio de la Facultad de Administración, ubicada en la Av. Garcilazo de la Vega s/n a horas nueve de la mañana del día cinco de febrero del año dos mil catorce, se ha programado la sustentación de tesis intitulada "(~~La~~) Capacidad laboral y su incidencia en la Gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad provincial de Tarma 2012" de la Bachiller Norka Pimentel Palomino, en atención al Memorando Múltiple N° 038-2014-EAPAE-FA Unamba; donde se comunicó a los integrantes del jurado Evaluador fecha y hora de Sustentación de Tesis. Proyecto de Investigación que fue aprobado con Resolución Decanal N° 063-2013-D-FA-Unamba de fecha tres de agosto del año dos mil trece. Mediante Dictamen N° 21-2014-JEST-EAPAE-FA-Unamba, el jurado evaluador por unanimidad declaran APTO para la impresión como Informe final y sustentación de la tesis; siendo sus jurados los siguientes señores:

Maj. Marcial Guzmán Falcon	Presidente
Maj. Clemente Marín Castillo	1er. Miembro
Lic. Adm. Percy Fritz Puga Peña	2do. Miembro
Maj. Julián Ure Zeira	Secretario

En estricto cumplimiento de sus atribuciones señaladas en el Reglamento General de Grados y títulos; dio apertura al acto académico programado, con la sustentación del informe final de tesis a cargo de la Bachiller aspirante al título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas en el tiempo determinado para luego hacer lectura de conclusiones y recomendaciones. Ato seguido se procedió a la rueda de preguntas y replicas sobre el tema de investigación, con la participación de cada uno de los miembros del jurado Evaluador; concluyéndose la etapa académica. Luego el jurado Evaluador en forma privada para a la deliberación de la calificación, dando con la siguiente determinación y calificación final





de voto 11 (once) . Finalmente, el jurado de evaluación y sustentación de tesis comunico que se hara llegar a la aspirante, mediante documento las observaciones pertinentes para su levantamiento y empastado final de tesis. Dándose por concluido el acto académico a horas 10:55 de la mañana del mismo día, firmando al pie los presentes en señal de conformidad la palabra (Se) es multa

Mgt. Marcial Guzmán Falcon  
Presidente

Mgt. Clemente Marión Castillo  
1er. Miembro

Lc. Adm. Percy F. Puga Pardo  
2do. Miembro

Norka Pimentel Palomino  
Bachiller

Acta de Sustentación y Defensa de Tesis Bachiller:

Elido Camilario Espinoza Jimenez.

(05-02-2014)

SECRETARIO TECNICO DE LA  
DIRECCION DE ADMINISTRACION DE  
LA UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA  
BASTIDAS DE APURIMAC

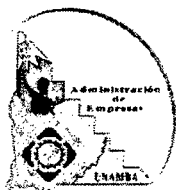
**CERTIFICA:**  
Que el presente documento es copia  
fidel del original que esta en los archivo  
de esta institución a los que me remite  
para su archivo  
MAGO 20

En la ciudad universitaria de la Umamba - Distrito de Tambogrande, se reunió en el Auditorio de la Facultad de Administración, ubicado en

la Av. Garcilaso de la Vega s/n, a horas once de la mañana del día cinco de febrero del año dos mil catorce, se ha programado la sustentación de Tesis intitulada "(H) Capacidad Laboral y su Incidencia en la Gestión del Programa de Vaso de Leche de la Municipalidad Provincial de Ayacucho 2012" de la Bachiller: Elido Camilario Espinoza Jimenez, en atención al Memorando N° 040-2014-EPAE-FA-Umamba, donde se comunica a los integrantes del Jurado Evaluador fecha y hora de sustentación de tesis. Proyecto de Investigación que fue aprobado con Resolución Decanal N° 062-2013-D-FA-Umamba de fecha trece de Agosto del año dos mil trece. Mediante Dictamen N° 003 2014-JEST-EPAE/FA-Umamba, el jurado evaluador por unanimidad declaran APTO para la impresión como informe final y sustentación de la tesis; siendo sus jurados los siguientes docentes:

Amilcar Pinto Pagazi  
ABOGADO C.A.A. N° 011  
SECRETARIO TECNICO





**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE  
APURIMAC  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**

Abancay, 05 de Mayo del 2014

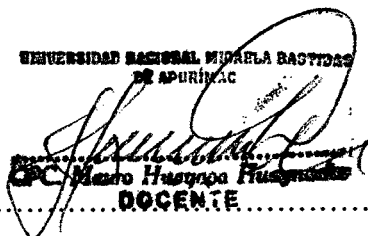
**CARTA N° 002- 2014- AT-EAPAE/FA-UNAMBA**

A : Director de la EAPAE-FA-UNAMBA  
DE : C.P.C Mauro Huayapa Huaynacho  
Asesor de Tesis  
ASUNTO : Visto Bueno de la Tesis de Licenciatura

Mediante la presente, me dirijo a su digno despacho, con la finalidad de dar a conocer e informar que, mi persona aprueba la tesis intitulada **“Capacidad laboral y su incidencia en la Gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes 2012** presentado por la Bach. Adm. Norca Pimentel Palomino cumpliendo con los requisitos establecidos en los Art. 26, 27, 28 y 29 del Reglamento General de Grados y Títulos. Tesis que además consta con la Aprobación de los Miembros del jurado de Tesis, por UNANIMIDAD.

Sin otro en particular aprovecho la oportunidad para saludarlo cordialmente.

Atte.

  
UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS  
DE APURIMAC  
C.P.C Mauro Huayapa Huaynacho  
DOCENTE

C.P.C Mauro Huayapa Huaynacho  
Asesor de tesis



## CONSTANCIA DE CORRECCIÓN DE ESTILO


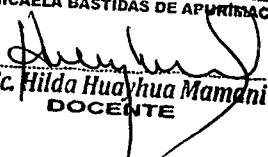
El especialista en corrección de letras quien suscribe:

Hace constar:

Que corrige la escritura externa (gramática, ortográfico semántica contextual) del informe final de tesis titulada **“Capacidad laboral y su incidencia en la Gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes 2012”**, presentado por la Bach. Adm. Norka Pimentel Palomino para optar el título de Licenciada en Administración de Empresas en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

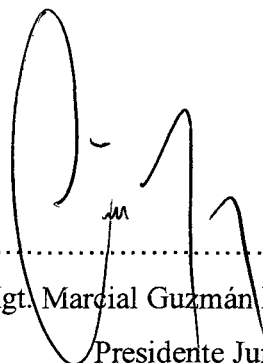
Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente

Abancay, 21 de Abril del 2014.

 **UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC**  
  
**M. Sc. Hilda Huayhua Mamani**  
**DOCENTE**

CC. Archivo

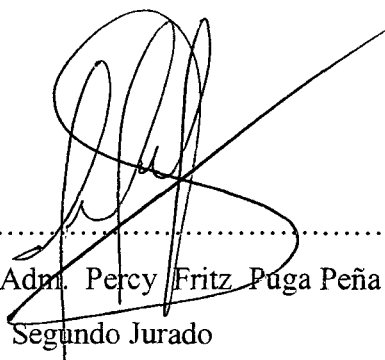
MIEMBROS DEL JURADO DE EVALUACIÓN Y SUSTENTACIÓN  
DE TESIS INTITULADA “CAPACIDAD LABORAL Y SU INCIDENCIA EN  
LA GESTIÓN DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE  
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AYMARAES 2012”



Mgt. Marcial Guzmán Falcón  
Presidente Jurado



Mgt. Clemente Marin Castillo  
Primer Jurado



Lic. Adm. Percy Fritz Puga Peña  
Segundo Jurado

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pag</b>
PORTADA .....	01
CARÁTULA.....	02
PÁGINA DE RESPETO .....	03
TITULO DE INVESTIGACIÓN.....	04
DEDICATORIA.....	05
AGRADECIMIENTO.....	06
ÍNDICE GENERAL.....,	07
RESUMEN.....	10
SUMMARY.....	12
INTRODUCCION.....	14

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.2. BASE TEORICA.....	16
1.2.1. La Capacidad.....	16
1.2.2. Teoría de la capacidad humana.....	18
1.2.3. Tipos de capacidad.....	19
1.2.4. La capacidad inherente del ser humano.....	20
1.2.5. Capital intelectual.....	21
1.2.6 Los recursos.....	22
1.2.7 El conocimiento.....	23
1.2.8 Teoría del conocimiento.....	24
1.2.9 Aptitud.....	28
1.2.10 Las habilidades.....	29
1.2.11 Tipos de Habilidades.....	29



	<b>Pag.</b>
1.2.12 La competencia profesional.....	30
1.2.13 Eficacia y Eficiencia.....	31
1.2.14 Desempeño laboral.....	32
1.2.15 Las condiciones de trabajo.....	32
1.2.16 Administración del desempeño.....	33
1.2.17 Evaluación del desempeño laboral.....	34
1.2.18 Motivación.....	35
1.2.19 La economía tributaria.....	38
1.2.20 La unidad de Administración tributaria.....	38
1.2.21 La Administración Tributaria Municipal.....	40
1.2.22 Gestión.....	46
1.2.23 Ventajas de las fuentes locales de ingreso.....	47
1.2.24 Definición de control.....	48
<b>1.3. MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>50</b>

## **CAPÍTULO II**

<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>58</b>
2.1. Tipo y nivel de investigación.....	58
2.2. Método de investigación.....	58
2.3 Población y muestra.....	58
2.4 Técnicas de investigación.....	59
2.5 Procesamiento de análisis de datos.....	60
2.6 Variables y definición de operaciones.....	61



### **CAPÍTULO III**

<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>62</b>
------------------------------------	-----------

### **CAPÍTULO IV**

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>108</b>
--	------------

4.1. Conclusiones.....	108
------------------------	-----

4.2. Recomendaciones.....	109
---------------------------	-----

<b>BIBLIOGRAFIA UTILIZADA .....</b>	<b>110</b>
-------------------------------------	------------

<b>ANEXOS.....</b>	<b>112</b>
--------------------	------------



<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>Pag.</b>
Tabla N°01.....	62
Tabla N° 02.....	64
Tabla N°03.....	65
Tabla N°04.....	66
Tabla N° 05.....	67
Tabla N° 06.....	68
Tabla N° 07.....	69
Tabla N° 08.....	70
Tabla N° 09.....	71
Tabla N° 10.....	72
Tabla N° 11.....	73
Tabla N° 12.....	74
Tabla N° 13.....	75
Tabla N° 14.....	76
Tabla N° 15.....	77
Tabla N° 16.....	78
Tabla N° 17.....	79
Tabla N° 18.....	80
Tabla N° 19.....	81
Tabla N° 20.....	82
Tabla N° 21.....	84
Tabla N° 22.....	85
Tabla N° 23.....	86
Tabla N° 24.....	87
Tabla N° 25.....	88
Tabla N° 26.....	89
Tabla N° 27.....	90
Tabla N° 28.....	91
Tabla N° 29.....	92
Tabla N° 30.....	93
Tabla N° 31.....	94



	<b>Pag.</b>
<b>Tabla N° 32.....</b>	<b>95</b>
<b>Tabla N° 33.....</b>	<b>96</b>
<b>Tabla N° 34.....</b>	<b>97</b>
<b>Tabla N° 35.....</b>	<b>98</b>
<b>Tabla N° 36.....</b>	<b>99</b>
<b>Tabla N° 37.....</b>	<b>100</b>
<b>Tabla N° 38.....</b>	<b>101</b>
<b>Tabla N° 39.....</b>	<b>102</b>
<b>Tabla N° 40.....</b>	<b>103</b>
<b>Tabla N° 41.....</b>	<b>104</b>
<b>Tabla N° 42.....</b>	<b>105</b>
<b>Tabla N° 43.....</b>	<b>106</b>



<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>Pag.</b>
Figura N°01.....	63
Figura N° 02.....	64
Figura N° 03.....	66
Figura N° 04.....	67
Figura N° 05.....	68
Figura N° 06.....	69
Figura N° 07.....	70
Figura N° 08.....	71
Figura N° 09.....	72
Figura N° 10.....	73
Figura N° 11.....	74
Figura N° 12.....	75
Figura N° 13.....	76
Figura N° 14.....	77
Figura N° 15.....	78
Figura N° 16.....	79
Figura N° 17.....	80
Figura N° 18.....	81
Figura N° 19.....	82
Figura N° 20.....	83
Figura N° 21.....	84
Figura N° 22.....	85
Figura N° 23.....	86
Figura N° 24.....	87
Figura N° 25.....	88
Figura N° 26.....	89
Figura N° 27.....	90
Figura N° 28.....	91
Figura N° 29.....	92



	Pag.
Figura N° 30.....	93
Figura N° 31.....	94
Figura N° 32.....	95
Figura N° 33.....	96
Figura N° 34.....	97
FiguraN° 35.....	98
Figura N° 36.....	99
Figura N° 37.....	100
Figura N° 38.....	101
Figura N° 39.....	102
Figura N° 40.....	103
Figura N° 41.....	104
Figura N° 42.....	105
Figura N° 43.....	106



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación “**CAPACIDAD LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AYMARAES 2012**”, se realizó en el Distrito de Chalhuanca en el ámbito de la provincia de Aymaraes – Apurímac.

En esta investigación, se entrevistó a los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria del Municipio de Aymaraes y sus contribuyentes. Las variables establecidas han sido la capacidad laboral y la gestión de la unidad y el objetivo fue conocer la capacidad laboral, el conocimiento de los trabajadores, el desempeño laboral y la gestión de Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes.

Así mismo, el problema general fue ¿cómo la capacidad laboral incide en la gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes 2012? en tanto que el objetivo general fue conocer como la capacidad laboral incide en la gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes 2012.

El tipo de investigación fue científica básica y el nivel de investigación, correlacional. Además, siguiendo el método deductivo, se aplicó una encuesta de 27 preguntas cerradas a 10 trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria, asimismo, se aplicó una encuesta de 11 preguntas cerradas a los contribuyentes de la citada Unidad. Luego del procesamiento de datos, que han servido evidentemente para contrastar el problema, los objetivos y las hipótesis planteadas, los resultados fueron los siguientes:

- Solo un (1) trabajador de la Unidad de Administración Tributaria tiene título universitario,
- Del personal que labora en la Unidad de Administración Tributaria, el 50% está contratado, el 40%, nombrado y el 10% son trabajadores permanentes. La mayoría de los trabajadores labora entre 4 a más años en la Unidad de Administración Tributaria y manifiestan que el ambiente en un 60% es

inadecuado y el 90% no está conforme con el salario que percibe, pues solo perciben incentivos y estímulos los trabajadores nombrados. El 60% de los trabajadores realizan fiscalización tributaria y manifiestan que el patrón de contribuyentes en un 70 % esta actualizado.

- De los 20 contribuyentes entrevistados, el 10 % calificaron la gestión de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria como eficiente, el 80%, como regular y el 10%, deficiente. Es decir, un 80 % que es la mayoría manifiestan que la gestión de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria es regular porque existen irregularidades cuando son atendidos al realizar sus pagos.

Así mismo, según conversación verbal con el jefe del Área de la Unidad de Administración Tributaria indicó que la recaudación de ingresos se ha incrementado durante el año 2012, en comparación con los años anteriores, por ello, la finalidad de este trabajo de investigación es plantear alternativas de solución a los diferentes problemas.

## ABSTRACT

The present research work "work and its impact on the management of the tax administration unit city province of AYMARAES 2012", was carried out in the area of the province of Aymaraes Chalhuanca district - Apurimac.

Donde unit of tax administration workers and taxpayers of the same unit that attend pay their taxes where the variables are work and management of the unit that participated It aims to meet work, knowledge workers, job performance and management of tax management of the municipalidad Provincial de same Aymaraes.

Asi research unit has as a general problem how work impacts on the management of the tax administration of the Provincial Municipality of Aymaraes unit in 2012?, has been considered the general objective: know how work affects the management of the tax administration of the Provincial Municipality of Aymaraes unit in 2012.

it period type of research is scientific Basic, while the level of research is correlational, the deductive method, in this case, a survey of 27 questions closed 10 workers of tax management unit has been applied if same survey of 11 has been applied closed to the taxpayers of the unit questions. For the processing of data, which have obviously served to counteract the problem, the objectives and the assumptions made, the results were as follows:

- where? the personnel that work, 50% is hired, named 40% and 10% permanent worker, most of the workers come to work between 4 years more in tax administration unit, they manifest that the environment 60% is inappropriate, 90% are not consistent with the wage that perceive, that only the named workers perceive incentives and stimuli, 60% of workers perform tax control and manifest that the pattern of contributors 70% this updated.
- El 40%, they say that the physical environment where labour is adequate, while 60%, say that the physical environment where work is inappropriate. Deducing these opinions of the employees in the unit of tax administration

can manifest that the physical environment where labour majority think that it does not provide the conditions for working as a small environment.

- Los 20 contributors that represents 100%, grade 10% to the management of the workers of the unit of Administration tax is efficient, 80% said that is regular and 10% says that the management of the employees in the unit of Tax administration is poor, i.e. 80% which is most manifest that the management of the employees in the unit of tax administration is regular because there is irregularities when they are served to make their payments.

Same as verbal conversation with the head of the area of tax administration unit was able to demonstrate that revenue collection has increased for the year 2012 in comparison to previous years, the purpose of this present research is to raise alternative solutions to different problems.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas por la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, se intitula, **“CAPACIDAD LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AYMARAES 2012”**.

En la gestión de los gobiernos locales, es importante que los trabajadores incorporen continuamente nuevas capacidades para enfrentar los desafíos que se presentan en la atención a los usuarios. Para medir el desempeño, se necesita evaluar a través de indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la *gerencia* de la Municipalidad Provincial de Aymaraes para determinar cuán efectiva y eficiente es la labor de los empleados en el logro de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de la misión organizacional. Asimismo, deben estar incorporados en un sistema integral de medición del desempeño que haga posible el seguimiento simultáneo y consistente en todos los niveles de la operación de la Institución, desde el logro de los objetivos estratégicos de la institución.

El objetivo que se buscó en esta investigación fue conocer cómo la capacidad laboral incide en la gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes 2012.

En principio, todas las municipalidades tienen ingresos propios que son percibidos por medio de la recaudación de impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones. Es decir, estos ingresos, no provienen de transferencias del gobierno central, ni del endeudamiento ni de cualquier otra fuente.

Por otro lado, es importante reconocer que si la Municipalidad Provincial de Aymaraes, a través de los responsables de esta unidad, se preocupasen por mejorar esta Unidad, la Municipalidad tendría más presupuesto, para poder elaborar obras en la provincia de Aymaraes. A ello intenta contribuir este trabajo.



## CAPITULO I

### MARCO TEÓRICO

#### 1.1 ANTECEDENTES

Para el desarrollo de la presente investigación se ha indagado en la búsqueda de trabajos similares o afines al tema investigado. La investigación de Enrique Osvaldo Bedoya Sánchez, *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de la Facultad de Ciencias Administrativas* cuyo problema general fue ¿cómo desarrollar una nueva concepción de la función de los recursos humanos y un sistema de gestión de evaluación eficaz para el desarrollo y gestión de una empresa competitiva?, en tanto que los objetivos de la investigación fueron analizar las teorías y enfoques sobre la concepción de la función de recursos humanos y su relación con la gestión de evaluación de su desempeño en la empresa competitiva. La hipótesis general indicaba que la nueva concepción de los recursos humanos y el establecimiento de un sistema de gestión de evaluación de su desempeño, incidiría en el desarrollo de las empresas en un entorno de alta competitividad.

Bedoya Sánchez al comprobar sus hipótesis de trabajo, alcanza las siguientes conclusiones:

- Los procesos de gestión de evaluación de desempeño están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos. El estudio de la función de los recursos humanos y del proceso de gestión de evaluación de desempeño, así como de su adecuación a los nuevos tiempos, constituye un gran desafío que las empresas deberán afrontar decididamente en los escenarios de mercados globalizados, si desean ser competitivos y permanecer en ellos.

- La nueva concepción de los recursos humanos y el establecimiento de un sistema de gestión de evaluación de su desempeño, incidirá en el desarrollo de las empresas en un entorno de alta competitividad.
- La función de Recursos Humanos (RRHH) está viviendo la angustia de una transformación radical. Dicho en pocas palabras, se está volviendo esencial para el logro de ventajas competitivas tanto como son los recursos financieros, tecnológicos y de otro tipo con que cuentan las organizaciones.
- La gestión de personas (GP). En esta nueva concepción, las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales para ser abordadas como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, destreza, aspiraciones y percepciones singulares.
- La moderna gestión de personas se basa en tres aspectos fundamentales: Las personas como seres humanos, las personas como activadores inteligentes de los recursos organizacionales, y, las personas como socios de la organización
- Finalmente, cuando un programa de evaluación del desempeño es bien planeado, coordinado y desarrollado normalmente proporciona beneficios a corto, a mediano y a largo plazo. Por lo general, los principales beneficiarios son el individuo, el jefe, la empresa y la comunidad.

## 1.2 BASES TEÓRICAS

### 1.2.1.- LA CAPACIDAD HUMANA

Según Bueno (1998: 192) **las capacidades** representan un conjunto de **conocimientos y habilidades** (*KnowHow*) que desde una perspectiva dinámica originarán las competencias esenciales. Al considerar el conocimiento como capacidad se debe visualizar como la forma en cómo se hacen las cosas, es decir, como utilizar los recursos-conocimientos de la mejor forma posible (Bueno *et al.*, 2001). Las capacidades de una organización son lo que ésta puede hacer como resultado del trabajo en equipo de los recursos. Las capacidades están relacionadas con las rutinas organizativas, basadas en el conocimiento, que permiten a las

organizaciones desarrollar productos o servicios; actividades que van desde los planteamientos estratégicos hasta el servicio post-venta o mayor conocimiento de las necesidades de los clientes.

Un último aspecto que es necesario considerar en esta perspectiva se refiere a que los recursos y capacidades (activos-conocimientos) es que éstos no se pueden ver como algo estático en la organización y que además éstos dependen de las circunstancias en las que se ve envuelta la organización, por ello se hace necesario entonces incorporar el concepto de capacidades dinámicas en el conocimiento.

**1.2.1.1. Capacidades dinámicas.**-Aquellas en que se basa la capacidad de la organización para percibir las oportunidades del entorno, para reconfigurar los activos conocimiento, competencias y activos complementarios y la tecnología para alcanzar una ventaja competitiva sustentable.

**1.2.1.2.-Capacidades específicas.**

- **Responsabilidad :** Hacer que las personas, equipos y departamentos sean responsables de su trabajo
- **Orientación de la Acción:** Reducir el ciclo de tiempo para toda las actividades de imagen
- **Aprendizaje Continuo:** Mejorar constantemente la manera de realizar el trabajo y de generar nuevas ideas.
- **Enfoque en el Cliente:** Enfocar todo desde el punto de vista del cliente interno y externo
- **Diversidad:** Valorar la diferencia y fomentar nuevas formas de trabajar con los demás
- **Integración:** Reconocer la forma en que encajan entre si las piezas de la organización
- **Liderazgo:** asegurar que las personas de mejor desempeño se encuentran en las posiciones estratégicas.

Se denomina capacidad al “conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea. En este sentido, esta noción se vincula con

la educación, siendo esta última un proceso de incorporación de nuevas herramientas para desenvolverse en el mundo. El término capacidad también puede hacer referencia a posibilidades positivas de cualquier elemento”.

En general, cada individuo tiene variadas capacidades de la que no es plenamente consciente. Así, se enfrenta a distintas tareas que le propone su existencia sin reparar especialmente en los recursos que emplea. Esta circunstancia se debe al proceso mediante el cual se adquieren y utilizan estas aptitudes. En un comienzo, una persona puede ser incompetente para una determinada actividad y desconocer esta circunstancia; luego, puede comprender su falta de capacidad; el paso siguiente es adquirir y hacer uso de recursos de modo consciente; finalmente, la aptitud se torna inconsciente, esto es, la persona puede desempeñarse en una tarea sin poner atención a lo que hace.

El proceso de adquisición de nuevas capacidades. No obstante, no todas las capacidades del hombre son adquiridas. Muchas de ellas son innatas. De hecho, estas pueden considerarse las más importantes, en la medida en que posibilitan a las demás. Así, por ejemplo, el aprendizaje de una ciencia requiere de un mínimo de racionalidad, una capacidad que es propia de la especie humana.

Es importante intentar incorporar continuamente nuevas capacidades para enfrentar los desafíos que se presentan y lograr una mejora en la calidad de vida. Para ello no basta la educación formal, sino que también es necesaria una buena cuota de predisposición autodidacta.

### **1.2.2. TEORIA DE LA CAPACIDAD HUMANA**

El concepto de capacidades da énfasis a la expansión de la libertad humana para vivir el tipo de vida que la gente juzga valadera. Cuando se adopta esta visión más amplia, el proceso de desarrollo no puede verse simplemente como un incremento del PIB sino como la expansión de la capacidad humana para llevar una vida más libre y más digna.

La capacidad humana es una habilidad para llevar el tipo de vida que consideran valiosa e incrementar sus posibilidades reales de elección. Ambas perspectivas está

relacionadas porque se ocupan del papel de los seres humanos y, en particular, de las habilidades efectivas que éstos logran y adquieren.

Dadas sus características personales, sus antecedentes sociales, sus circunstancias económicas, etcétera, una persona tiene la habilidad para hacer (o ser) ciertas cosas que por alguna razón juzga valiosas. La razón para esa valoración puede ser directa (el funcionamiento involucrado puede enriquecer su vida en forma directa, como estar bien nutrido o estar saludable) o indirecta (el funcionamiento involucrado puede contribuir a la producción futura o alcanzar un precio en el mercado).

La '*capacidad*' de una persona se refiere a las combinaciones alternativas de funcionamientos que puede alcanzar. Así pues, la capacidad es un tipo de libertad: la libertad sustantiva de alcanzar combinaciones alternativas de funcionamiento (dicho menos formalmente, la capacidad de alcanzar diversos estilos de vida).

### 1.2.3.- TIPOS DE CAPACIDAD

**a).- Capacidad de realización:** Está referida al impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer, al esfuerzo por alcanzar el triunfo, metas y ser útiles a otros. Comprende:

- La búsqueda de oportunidades
- La persistencia
- La demanda por calidad y eficiencia.
- La toma de riesgos.

**b).- Capacidad de planificación:** Referida a pensantes de actuar, identificando metas concretas o resultados que se desean alcanzar y diseñar planes consistentes para desempeñarse de manera que se aproveche las oportunidades y anular o disminuir las amenazas del entorno Comprende:

- El establecimiento de metas.
- La búsqueda de información, y
- La planificación sistemática y el control.

**c).- Capacidad de relacionarse socialmente:** Referida a la aptitud de generar estados de ánimo positivos en las personas de su entorno que se traduzcan en compromisos de apoyo para el desarrollo de sus proyectos o negocio. La persona capaz de establecer vínculos con personas e instituciones que aporten a su progreso. Se manifiesta a través de técnicas de comunicación Efectiva. Comprende:

- La persuasión y elaboración de redes de apoyo.
- La autoconfianza.

**d).- Capacidad de creatividad:** Referida a habilidad para sugerir soluciones y planteamientos creativos para obtener el éxito empresarial.

#### **1.2.4- LA CAPACIDAD INHERENTE DEL SER HUMANO**

- El ser humano, debido a su especial conformación en la cual el ámbito espiritual es el de mayor jerarquía y el que determina quien en verdad es, puede alcanzar aquello que se proponga independientemente del ámbito del que se trate. Este alcanzar no debe ser considerado como se lo hace habitualmente solamente dentro del ámbito material (el tener) sino que también nos referimos al alcanzar con respecto a elementos como la felicidad, la sabiduría, el bien, la plenitud, etc.
- El ámbito del “alcanzar” del ser humano es virtualmente infinito y solamente se encuentra limitado por sus propias elecciones. ¿Quién le ha impedido al ser humano que verdaderamente se lo proponga ser feliz, ser pleno, ser millonario, llegar a la luna, etc.? ¿Quién le ha impedido a Henry Ford montar una empresa automotriz en un mundo movido por caballos? ¿Quién le ha impedido a la Madre Teresa iluminar al mundo desde una de las zonas más oscuras del mismo? ¿Acaso la cárcel, el martirio y la violencia han impedido a Martin Luther King realizar sus logros? ¿Qué le ha impedido a Bill Gates ser multimillonario revolucionando el mundo de los ordenadores personales?
- El fundamento de esto es que, como sabemos, lo espiritual, que es la parte suprema del ser humano, posee la capacidad del conocimiento de todas las cosas que existen. Esto, de alguna manera, posibilita su consecución, al menos cognoscitivamente pues, ¿qué sentido tendría que un ser pueda aspirar

a algo si en verdad no tiene la capacidad de alcanzarlo? ¿Qué sentido tendría que al león le guste comer gacelas si nunca pudiera alcanzarlas? ¿Qué sentido tendría si los patos aspiraran a migrar de un continente a otro y no tuvieran la capacidad innata de volar miles de kilómetros sin parar? ¿Qué sentido tendría que el ser humano no aspire a otra cosa que a la felicidad y que no estuviera intrínsecamente diseñado para alcanzarla?

- Pero si esto es verdaderamente así: ¿por qué nos hallamos dentro de un mundo donde cada ser humano no logra alcanzar el máximo de su potencial sino, más bien, menos del mínimo? Esto pareciera contradecir todas las afirmaciones anteriores, sin embargo, como veremos en escritos futuros, las elecciones individuales son las que nos llevan a lograr y a construir nuestra propia vida y es en base a estas elecciones como podemos alcanzar lo que queremos.

### 1.2.5 CAPITAL INTELECTUAL

Algunos autores han empezado a clasificar bajo el nombre de capital intelectual todos los recursos y a realizar el análisis de sus interconexiones. Según esta corriente, el capital intelectual de una empresa estaría formado por el conjunto de recursos intangibles. A continuación vamos a revisar el concepto de recurso intangible para posteriormente conceptualizar de forma correcta el capital intelectual.

Sin embargo, autores como Chi (1994) consideran por recursos, entre otros, a las habilidades humanas y a las rutinas organizativas lo que para otros es claramente una capacidad. Por su parte, Barney (1991) y Grant (1991) reconocen la existencia de los recursos organizativos, que no serán más que un concepto muy similar al de capacidad.

Si bien es difícil estimar el valor monetario de los recursos intangibles, a diferencia de los recursos materiales, los recursos intangibles pueden tener un fuerte impacto en la eficacia y la eficiencia de la organización. Suelen ser indivisibles. Factores como la percepción de la organización en el público, las relaciones con los proveedores, la capacidad de adaptación, etc., son fundamentales a la hora de determinar los

resultados, al mismo tiempo que, a diferencia de la mayoría de los recursos materiales o financieros, no se pueden adquirir en el mercado, sino que son el resultado de un proceso histórico que se produce dentro de cada organización.

### **1.2.6 LOS RECURSOS**

Entendemos por recursos, los **activos productivos de la empresa**. Para tener una visión más completa útil identificar los tres principales **tipos de recursos**:

- Tangibles: financieros y físicos.
- Intangibles: tecnológicos y reputación.
- Recursos humanos.

#### **a).- Los recursos tangibles:**

Estos son los más fáciles de identificar y evaluar. Los estados contables identifican ya valoran los recursos financieros y los activos físicos. Con estos pretendemos comprender su potencial para crear una ventaja competitiva, para ello es necesario tener en cuenta dos cuestiones clave: ¿qué oportunidades existen para economizar en el uso de estos recursos? ¿Cuáles son las posibilidades de emplear los activos existentes en usos más rentables?

#### **b).- Los recursos intangibles:**

Contribuyen mucho más que los tangibles al valor de sus activos totales y suelen ser en su mayor parte indivisibles en los estados financieros de la empresa.

Las marcas registradas y otras marcas comerciales son una forma de activos relacionados con la reputación: su valor reside en la confianza que infunden a los clientes.

Al igual que la reputación, la tecnología es un activo intangible cuyo valor no se evidencia con claridad en la mayoría de los balances de las empresas.

### **c).- Los recursos humanos:**

Son los servicios productivos que las personas ofrecen a la empresa, relacionados con sus habilidades, conocimientos y capacidad para razonar y tomar decisiones. Identificar y evaluar los recursos humanos de una empresa es complejo y difícil.

Las organizaciones confían menos en las calificaciones formales y más en la flexibilidad, potencial de aprendizaje y habilidad para trabajar en equipo.

### **1.2.7.- EL CONOCIMIENTO**

El conocimiento ha sido históricamente tratado por filósofos y psicólogos ya que es la piedra angular en la que descansa la ciencia y la tecnología, su acertada comprensión depende de la concepción que se tenga del mundo. Al respecto Rossental define al conocimiento como un proceso en virtud del cual la realidad se refleja y se reproduce en el pensamiento humano y condicionado por las leyes del devenir social se halla indisolublemente unido a la actividad práctica. También el conocimiento implica una relación de dualidad el sujeto que conoce (sujeto cognoscente) y el objeto conocido, en este proceso el sujeto se empodera en cierta forma del objeto conocido, como lo hizo desde los inicios de la existencia para garantizar los medios de su vida, tuvo que conocer las características, los nexos y las relaciones entre los objetos, definiendo entonces el conocimiento como “acción de conocer y ello implica tener la idea o la noción de una persona o cosa”.

Por otro lado conocimiento es un producto mental que refleja la realidad objetiva en la conciencia del hombre, tiene carácter histórico y social porque está ligado a la experiencia. Afanastev define conocimiento como: la asimilación espiritual de la realidad, indispensable para la actividad práctica, en el proceso del cual se crean los conceptos y teorías. Esta asimilación refleja de manera creadora, racional y activa los fenómenos, las propiedades y las leyes del mundo objetivo y tiene una existencia real en forma de sistema lingüístico.

Según Mario Bunge el conocimiento es un conjunto de ideas, conceptos, enunciados, comunicables que pueden ser claros, precisos, ordenados, vago e inexacta, clasificándolo en: conocimiento científico el cual es racional, analítico, sistemático, verificable a través de la experiencia y el conocimiento vulgar es vago, inexacto limitado por la observación. Manuel Kant en su Teoría del conocimiento, refiere: que el conocimiento está determinada por la intuición sensible y los conceptos, distinguiéndole en dos tipos de conocimientos:, conocimiento puro o priori que se desarrolla antes de la experiencia y el conocimiento empírico elaborado después de la experiencia.

## **1.2.8 TEORIAS DEL CONOCIMIENTO**

### **a).- VISIÓN FILOSÓFICA CLÁSICA**

Platón dedica al estudio del problema del conocimiento el diálogo Teeteto, aunque en otros diálogos hay también importantes reflexiones sobre el tema. En la primera parte del Teeteto se discute y se rebate con numerosos argumentos la teoría relativista del sofista Protágoras, según la cual cada opinión es verdadera para quien la sostiene. Por tanto, hay que reconocer que hay respuestas o creencias falsas. En la última parte del diálogo se discute la llamada "definición platónica" del conocimiento, según la cual éste está constituido por creencias u respuestas verdaderas y justificadas. Esta definición tampoco se acepta en el propio diálogo, a pesar de lo cual, históricamente ha sido el punto de partida para prácticamente todas las investigaciones ulteriores sobre el tema.

En la República el conocimiento cabal se caracteriza como necesariamente verdadero, y como fundado en principios no hipotéticos.

Para muchos autores, la vinculación entre conocimiento, verdad y necesidad forma parte de toda pretensión de conocimiento filosófico y científico. Sin embargo, a esta doctrina se oponen las posturas falibilistas, según las cuales la verdad estricta no es una característica esencial del conocimiento o la ciencia auténtica.

## **b).- VISIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA**

En ciencias, es común asumir la existencia de un continuo progresivamente complejo, integrado por los datos, la información, el conocimiento y la sabiduría. Así, se define al conocimiento como el conjunto organizado de dato de información que permiten resolver un determinado problema o tomar una decisión (conocimiento accionable).

## **c).- VISIÓN RELIGIOSA**

Sin embargo, el concepto de conocimiento es más general que el de conocimiento científico. Es así que las creencias religiosas constituyen un tipo especial de conocimiento, diferente al conocimiento científico. El conocimiento religioso es un tipo de saber adquirido por experiencia o revelación, habitualmente definida como un cambio en la visión del mundo antes de conocer y después de conocer. Este conocimiento o revelación se cree está relacionada con la adquisición de conocimiento a nivel espiritual.

## **FORMAS DE ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO**

Las actividades irán cambiando a medida que aumentan los conocimientos, estos cambios pueden observarse en la conducta del individuo y actitudes frente a situaciones de la vida diaria, esto unido a la importancia que se da a lo aprendido, se lleva a cabo básicamente a través de 2 formas.

**a).- Lo informal:** mediante las actividades ordinarias de la vida, es por este sistema que las personas aprenden sobre el proceso salud – enfermedad y se completa el conocimiento con otros medios de información.

**b).- Lo formal:** es aquello que se imparte en las instituciones formadoras donde se organizan los conocimientos científicos mediante un plan curricular.

Existen diversas fuentes del conocimiento como la realidad exterior que circunda al hombre que actúa sobre él y a su vez el hombre no solo percibe los objetos y fenómenos del mundo sino influye activamente sobre ellos transformándolas.

## TIPOS DE CONOCIMIENTO

### a).- Conocimiento científico:

Este es un pensamiento dinámico el cual utiliza métodos científicos, investigaciones, experimentación, para aproximarse a la realidad o dar solución a un determinado problema. Este utiliza modelos, métodos, procedimientos e información abstracta con el fin de determinar y explicar porqué suceden las cosas. Todos los resultados que se adquiera del conocimiento científico es fundamentado en la realidad y en las investigaciones.

### b).- Conocimiento artístico:

Es aquel que se utiliza para comunicar emociones, pensamientos, sentimientos, además de descubrir la belleza y sencillez de las cosas. El conocimiento artístico no se puede comunicar o transmitir, este es propio del individuo que lo posee y solo puede ser desarrollado por él.

### c).- Conocimiento revelado:

Este conocimiento tiene dos formas: el conocimiento revelado por Dios, y el conocimiento revelado por nuestra conciencia. Este viene dado por una representación de fe, en el que cualquier individuo que desea conocer algo, lo conoce de forma oculta o misteriosa. Es más aplicado a la teología o identidades religiosas.

### d).- Conocimiento empírico:

Es el conocimiento que se da por casualidad de la vida, es decir, al azar, permitiendo a los seres humanos conducirse en su vida y las diferentes actividades que desarrollan, les permite salir de la rutina. Este conocimiento es propio de las personas sin formación, pero que tienen conocimiento del mundo exterior, lo que les permite actuar y determinar acciones, hechos y respuestas

casi por instinto, de aquí que su fuente principal de conocimiento son los sentidos.

El conocimiento se puede generar de varias maneras y aplicar de distintas formas. A partir de esta clasificación se han generado otros tipos de conocimiento como: el demostrativo, intuitivo, sensible, dinámico, inteligible, y otros, La mayoría de estos están representados en la clasificación presentada. Sea cual sea el conocimiento, el fin es el mismo, y es desarrollar las capacidades de los seres humanos para aportar a la sociedad.

### **ALGUNAS CARACTERÍSTICAS DEL CONCEPTO "CONOCIMIENTO"**

- El conocimiento es una capacidad humana y no una propiedad de un objeto como pueda ser un libro. Su transmisión implica un proceso intelectual de enseñanza y aprendizaje. Transmitir una información es fácil, mucho más que transmitir conocimiento. Esto implica que cuando hablamos de gestionar conocimiento, queremos decir que ayudamos a personas a realizar esa actividad.
- El conocimiento carece de valor si permanece estático. Sólo genera valor en la medida en que se mueve, es decir, cuando es transmitido o transformado.
- El conocimiento genera conocimiento mediante el uso de la capacidad de razonamiento o inferencia (tanto por parte de humanos como de máquinas).
- El conocimiento es siempre esclavo de un contexto en la medida en que en el mundo real difícilmente puede existir completamente auto contenido. Así, para su transmisión es necesario que el emisor (maestro) conozca el contexto o modelo del mundo del receptor (aprendiz).
- El conocimiento puede ser explícito (cuando se puede recoger, manipular y transferir con facilidad) o tácito. Este es el caso del conocimiento heurístico resultado de la experiencia acumulada por individuos.

### 1.2.9 Aptitud

La aptitud tiene que ver con la facilidad, ocurrencia, autonomía, intuición, confianza, imaginación para un determinado tipo de tareas o actividades. Cabe destacar que las aptitudes de una persona son como una cajita de herramientas a las cuales la persona siempre recurre para solucionar lo que le toque enfrentar y son útiles para una variedad de tareas o actividades, por esto es que a veces llega a confundirse con los intereses por el agrado que le produce a la persona obtener buenos resultados en esas actividades creyendo tener interés por ellas. Las aptitudes son la capacidad para realizar una determinada tarea, ya sea física, mental, moral, etc...

#### ¿Cómo reconocer tus Aptitudes?

Se puede reconocer las aptitudes de la persona, en algún tipo de actividad, se siente capaz de decir:

- Me siento ocurrente, en esto.
- Aquí me siento capaz, me tengo confianza en este tipo de cosas.
- No necesito mayor ayuda, siento que de alguna manera yo lo resuelvo.
- Puedo avanzar sólo, yo puedo seguir adquiriendo por mí mismo este tipo de conocimiento o habilidad, no necesito que siempre alguien me esté enseñando.
- Para estas cosas tengo intuición.
- Intervengo y opino con seguridad.
- Imagino con facilidad la situación, en estas cosas.
- Me resulta natural hacerlas, fluyen en mí con mayor facilidad que el resto de las cosas.
- Siento una certeza de poder con ellas, aunque aún no sepa cómo.
- Yo "tomo las riendas" del asunto.
- Los desafíos de este tipo los enfrento con esperanza.
- Me gustaría hacer esto a mi manera.

### 1.2.10.- Las habilidades

El ser humano, a medida que crece física y psicosocialmente, adquiere numerosas y variadas habilidades para enfrentar y superar situaciones rutinarias y extraordinarias en la vida; a continuación mencionamos algunas de esas habilidades:

- Conocerse a uno mismo.
- Desarrollar la creatividad.
- Desarrollar el sentido del humor.
- Manejar las emociones.
- Manejar las tensiones.
- Establecer y mantener relaciones interpersonales.
- Establecer empatía.
- Resolver problemas.
- Tomar decisiones.
- Comunicarse asertiva o efectivamente.
- Resistirse a los vicios y al uso de las drogas.

Este tema no es fácil para todos nosotros(as), porque cada habilidad requeriría de una sesión de trabajo y tal vez más. Tú y tus amigos(as) pueden utilizar la creatividad y diseñar o inventar actividades para practicar todas estas. Por lo anterior podemos plantear que las *habilidades se forman y desarrollan por la vía de la ejercitación*, mediante el entrenamiento continuo y por lo general no aparecen aisladas sino integradas en un sistema. El trabajo con las habilidades presupone la realización de determinadas acciones, que permiten, en correspondencia con los objetivos planteados llevar a la práctica los contenidos adquiridos y los modos de realización de la actividad en cuestión.

### 1.2.12 Tipos de habilidades

**a).- Habilidades Intelectuales:** son aquellas que posee en áreas como, la retención de información, aprendizaje, análisis, evaluación, etc.

**b).- Habilidades interpersonales:** Son aquellas características que posee en áreas como la negociación, motivación, liderazgo y control.

**c).- Habilidades organizacionales:** Son aquellas como la administración, planificación y supervisión.

**d).- Habilidad operacional:** Son aquellas en las que usted manifiesta habilidad para manejar físicamente, uso de maquinaria, equipo tecnológico, equipo de medición, reparación, etc.

**e).- Habilidad lingüística:** Como su nombre lo dice, son aquellas que posee para manejar diferentes idiomas, comunicación, hablar en público, expresarse fácil y claramente, redacción, etc.

#### **1.2.12 LA COMPETENCIA PROFESIONAL**

Conjunto de características de una persona que están relacionadas directamente con una buena ejecución en una determinada tarea o puesto de trabajo. “las competencias profesionales definen el ejercicio eficaz de las capacidades que permiten el desempeño de una ocupación, respecto a los niveles requeridos en el empleo. “Es algo más que el conocimiento técnico que hace referencia al saber y al saber-hacer”.

#### ***LA COMPETENCIA PROFESIONAL GARANTIZA UN DESEMPEÑO PROFESIONAL RESPONSABLE Y EFICIENTE***

Para que un profesional se considere competente, desde nuestra concepción, no basta con lograr un desempeño eficiente sino que es necesario además que *actúe con compromiso y responda por las consecuencias de las decisiones tomadas*, esto ocurre justamente porque la competencia profesional como configuración psicológica compleja integra en su estructura y funcionamiento elementos de orden cognitivo y motivacional que se expresan como una *unidad reguladora* en la actuación profesional. La competencia profesional en sus niveles superiores de desarrollo expresa la armonía y *la integridad del sentir, el pensar y el hacer* del sujeto en la actuación profesional. Quiere decir que un profesional es competente no sólo porque manifieste conductas que expresen la existencia de conocimientos y

habilidades que le permiten resolver adecuadamente los problemas profesionales sino también porque siente y reflexiona acerca de la necesidad y el compromiso de actuar en correspondencia con sus conocimientos, habilidades motivos y valores, con flexibilidad, dedicación y perseverancia, en la solución de los problemas que de él demanda la práctica profesional.

### **1.2.13.- EFICACIA Y EFECIENCIA**

La eficacia tiene que ver con resultados, está relacionada con lograr los objetivos. La eficiencia, en cambio, se enfoca a los recursos, a utilizarlos de la mejor manera posible. ¿Se puede ser eficiente sin ser eficaz? ¿Qué tal ser eficaz sin ser eficiente? La respuesta a ambas interrogantes es afirmativa.

Eficacia y eficiencia constituyen elementos básicos para cumplir con los objetivos propuestos en las organizaciones y su adecuada dosificación es condición fundamental para un liderazgo exitoso.

De las definiciones circulantes, se eligen las que dicen que la EFICACIA mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se mantienen alineados con la visión que se ha definido. Mayor eficacia se logra en la medida que las distintas etapas necesarias para arribar a esos objetivos, se cumplen de manera organizada y ordenada sobre la base de su prioridad e importancia.

Mientras que la EFICIENCIA consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos. El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia.

Los resultados más eficientes se alcanzan cuando se hace uso adecuado de estos factores, en el momento oportuno, al menor costo posible y cumpliendo con las normas de calidad requeridas. Según Peter Drucker, un líder debe tener un desempeño eficiente y eficaz a la vez, pero, aunque la eficiencia es importante, la eficacia es aun más decisiva.

Siguiendo con Drucker muchos directivos fracasan por no concentrarse en la eficacia. En síntesis, culmina Drucker, para ser respetado lo mejor es dar el ejemplo y el mejor ejemplo es ser eficaz y obtener resultados.

Según Edward de Bono tiempo atrás sólo era necesaria la eficiencia para conducir las organizaciones porque la economía crecía. Hoy la eficiencia no alcanza. La base económica se ha estabilizado y en algunos casos decrece. Se necesitan conceptos, actividades y estrategias para agregarlos a la eficiencia en los negocios.

#### **1.2.14.- DESEMPEÑO LABORAL**

El desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una compañía, por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuos programas de capacitación y desarrollo. En años recientes, la administración del desempeño ha buscado optimizar sus recursos humanos para crear ventajas competitivas. En vista que el desempeño es una variable importante en el desarrollo de las compañías, así como su administración.

Se define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo.

#### **1.2.15.- LAS CONDICIONES DE TRABAJO**

Las condiciones de trabajo son un área interdisciplinaria relacionada con la seguridad, la salud y la calidad de vida en el empleo. También se relaciona con el impacto del empleo o su localización en comunidades cercanas, familiares, empleadores, clientes, proveedores y otras personas.

Desde 1950, la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud comparten definiciones comunes al respecto.

La razón para establecer buenos estándares de salud y seguridad en el sitio de trabajo suelen ser los siguientes

- **Morales:** Un empleado no debería correr riesgos de sufrir accidentes en el trabajo, ni tampoco otras personas relacionadas con la actividad laboral.
- **Económicas:** Muchos gobiernos aceptan que las malas condiciones de trabajo redundan en un mayor costo para el estado, por el costo del pago del seguro social para los discapacitados y del tratamiento médico, y la disminución de la fuerza laboral. Las organizaciones también pueden sufrir desventajas económicas, tales como los costos burocráticos, la disminución de la producción, y la pérdida de la imagen positiva ante los restantes empleados, los consumidores y el público en general.
- **Legales:** Los requerimientos mínimos de salud y seguridad en las condiciones de trabajo suelen estar tipificados en el Derecho penal o el Derecho civil; suele considerarse que sin la presión legal las organizaciones podrían no sentirse obligadas a afrontar los costos de mejorar las condiciones de trabajo sólo por las razones morales o de ganancia a largo plazo.

Por muy importante que sea para nosotros conseguir un puesto de trabajo, es peligroso aceptar sin más las condiciones laborales que nos ofrezcan, porque después podría ser más difícil cambiarlas. Algunas empresas son inflexibles sobre el sueldo previsto para cada puesto, pero en muchos casos es posible negociar.

#### 1.2.16.- ADMINISTRACIÓN DEL DESEMPEÑO

La administración del desempeño y su evaluación ha estado presente en la historia desde hace mucho tiempo, por lo que no es un fenómeno nuevo. Cabe señalar que la administración del desempeño es una de las prácticas de administración más ampliamente desarrolladas, sin embargo aún continúa siendo una fuente de frustración para los administradores.

Si bien, diferentes estudios sobre indicadores de productividad y financieros han demostrado que en las compañías en las que se implementan sistemas de

administración del desempeño, los empleados han obtenido mejores resultados, que en las que no fueron utilizadas; los administradores deben ser conscientes de que cualquier falla de las organizaciones en adoptar una efectiva administración del desempeño es costosa, en términos de pérdida de oportunidades, actividades no enfocadas, pérdida de motivación y moral.

Con esta variedad de respuestas sobre el tema, un director de oficina, se pregunta si se debería implementar en la organización, un sistema de administración del desempeño, y si se emplea, qué debería ser incluido o excluido. Además, si deberían eliminar el sistema existente. Para responder a estas preguntas veamos cómo funciona el sistema de administración del desempeño.

Recientemente se ha descubierto que toda administración del desempeño es un ciclo dinámico, que evoluciona hacia la mejora de la compañía como un ente integrado.

Un factor muy importante para la administración del desempeño es la evaluación continua del empleado, pues este sistema no puede ser por ningún motivo estático, debe evolucionar constantemente y ser cuidadosamente monitoreado para una mejora continua.

### **1.2.17- EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL**

Para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través de indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar cuan efectiva y eficiente es la labor de los empleados en el logro de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de la misión organizacional. Asimismo, deben estar incorporados en un sistema integral de medición del desempeño que haga posible el seguimiento simultáneo y consistente en todos los niveles de la operación de la empresa, desde el logro de los objetivos estratégicos de la empresa al más alto nivel hasta el desempeño individual de cada ejecutivo y empleado.

Uno de los últimos sistemas aplicados y que goza de mucha aceptación para la evaluación del desempeño, es la denominada evaluación de 360 grados. Este es el proceso mediante el cual se le permite al empleado dar su opinión, y poder evaluar a la administración en la misma manera en que ha sido evaluado, al cual se le han

venido incorporando diversos cambios y mejoras a fin de adaptarlo a las necesidades específicas de cada empresa.

En forma específica la evaluación del desempeño sirve para:

- El mejoramiento del desempeño laboral
- Reajustar las remuneraciones
- Ubicar a las personas en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas.
- La rotación y promoción
- Detectar necesidades de capacitación de los empleados

### **1.2.18.- MOTIVACION HUMANA**

El concepto de motivación se utiliza con diferentes sentidos en general, motivo es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera es decir que da origen a un comportamiento específico. Este impulso a la acción puede ser provocado por un estímulo externo que proviene del ambiente o generado internamente en los procesos mentales del individuo. En este aspecto la motivación se relaciona con el sistema de cognición del individuo

El sistema cognitivo de cada persona incluye sus valores personales y es profundamente influido por su ambiente físico y social. La motivación es un factor que interviene en el desempeño del personal, también son importantes otros factores como la capacidad, los recursos, y las condiciones para el desempeño.

#### **La Jerarquía de MASLOW**

##### **La ordenación de las Necesidades Motivacionales**

El modelo de Maslow considera que las diversas necesidades motivacionales están ordenadas en una jerarquía", y considera que para llegar a tener interés en satisfacer las necesidades superiores en la escala de la pirámide, es necesario que se satisfagan las inferiores.

Esto lleva a pensar en el hecho de que; en el momento en que se tiene mucha hambre, la conducta se ve orientada hacia la satisfacción del hambre y esto bloquea o dificulta que el interés de la persona se oriente a otras necesidades como estudiar para un examen.

De esta forma la no satisfacción de unas conlleva a la no aparición de las superiores. Esta teoría no ha sido probada aún pero explica en gran medida algunos comportamientos en materia de motivación.

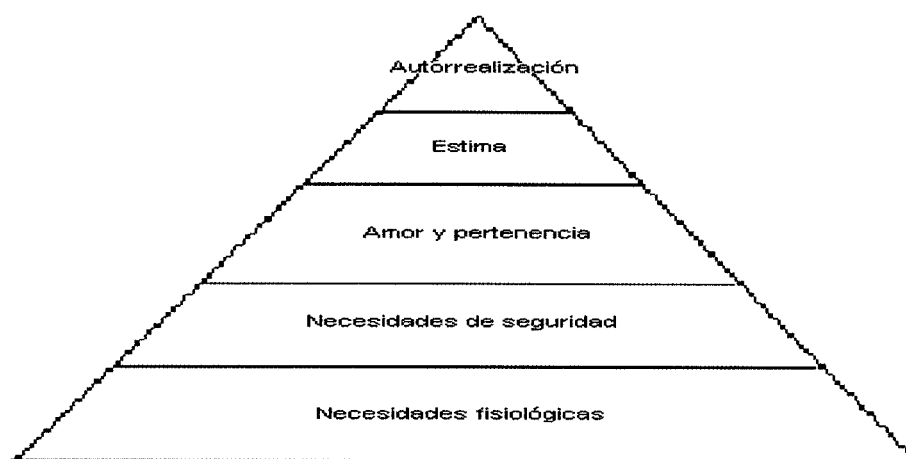


Figura 1. Jerarquía de las necesidades de Maslow

Las personas desarrollan impulsos motivacionales como un producto del medio cultural en el que viven y esos impulsos afectan la forma como ellos ven sus trabajos y manejan sus vidas.

Es importante definir el término motivación: Lahey (1999, p. 411) señala que "el término motivación se refiere a un estado interno que activa y dirige nuestros pensamientos". En una forma más completa, indica que "los motivos son los que nos hacen activos, más que dejarnos pasivos, que nos llevan a hacer una cosa en lugar de otra" Lahey (1999, p. 409). Por tanto las acciones de los individuos están influenciadas por sus motivaciones.

## ***EL DESEMPEÑO ÓPTIMO LABORAL COMO FUNCIÓN DE LA MOTIVACIÓN***

Variables del desempeño laboral:

- Las condiciones de trabajo
- Grado de capacitación
- Experiencia y tecnificación
- Salud física y emocional
- Grado de colaboración entre compañeros, directivos, supervisores, etc.
- Grado de motivación hacia la actividad y/o los frutos que esta produce.

Del listado anterior, lo que compete al presente es la motivación. Sin descartar ni disminuir la importancia de los otros factores, es la motivación hacia el trabajo una variable de suma importancia y esta puede ser intrínseca y/o extrínseca hacia este; la relación funcional puede describirse como directamente proporcional y pueden tomarse como constantes, las metas que se traza el individuo así como el disfrute que este tenga por la labor que desempeña.

***¿Es entonces la motivación una variable del desempeño laboral?***

En definitiva sí, cuanto más motivada se encuentre una persona hacia algo, mayores esfuerzos hará para conseguirlo; mientras más motivos se encuentren para desempeñar mejor un trabajo, se harán mayores esfuerzos para hacerlo.

Además de la satisfacción de las necesidades básicas, las metas, el deseo de logro y superación así como la necesidad de autorrealización pueden constituirse en motivos poderosos para buscar un óptimo desempeño. En el camino a la realización de sus objetivos, los individuos crecen, las metas se constituyen en herramientas para el desarrollo de las personas; solo alguien que no tenga metas no llegará a ninguna parte.

### 1.2.1.9.- LA ECONOMIA TRIBUTARIA

#### Resumen histórico de la economía tributaria

La estructura tributaria ha sido directamente influida en los distintos países por el proceso de evolución histórica y económica. A mediados del siglo XIX y bajo el imperio de las ideas liberales, los sistemas tributarios de los diversos países asumen determinadas características con predominio de los impuestos de tipo objetivo; dichos impuestos de tipo objetivo no consultan la capacidad tributaria.

La primera de dichas estrategias se inició en el año 1989, con la propuesta de una administración para el *impuesto al valor agregado*, que luego fuera asumiendo paulatinamente el control del resto de los tributos que conformaban el sistema impositivo nacional para ese momento.

A mediados de 1994, se estructuró un programa de reforma tributaria, dentro de un esfuerzo de modernización de las finanzas públicas por el lado de los ingresos, que en Venezuela se denominó "Sistema de Gestión y Control de las Finanzas Públicas" (conocido por sus siglas o Proyecto SIGECOF), el cual fue estructurado con el apoyo del Banco Mundial, propiciando la actualización del marco legal y funcional de la Hacienda Pública Nacional, muchas de cuyas regulaciones se remontaban a los años 20 de esta centuria. Dicha reforma seguía las tendencias que en ese mismo sentido se habían generalizado en nuestra América Latina, como consecuencia de la crisis de deuda pública de la década de los 80, conjuntamente con los programas de reforma del Estado y de ajuste fiscal entendidos como posibles soluciones a dicha crisis. Con esta reforma se pretendió la introducción de ciertas innovaciones importantes como la simplificación de los tributos, el fortalecimiento del control fiscal y la introducción de normas que hicieran más productiva y progresiva la carga fiscal.

Se estudia la aplicación de un nuevo y especial tributo al cual se le ha denominado "monotributo", que consistirá en los tributos de los ingresos del sector de la economía informal, es decir el comercio informal.

**1.2.20.- LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA:** Es la instancia encargada de promover, dirigir y controlar los procesos de registro, acotación,

recaudación y fiscalización de las rentas municipales viendo todo lo concerniente a los ingresos propios de la Municipalidad Provincial, teniendo que establecer las estrategias y mecanismo que le permitan recaudar las contribuciones de los vecinos para el normal desenvolvimiento de la actividad municipal.

Es un órgano de apoyo, de segundo nivel jerárquico dependiente de la Gerencia de Administración, Finanzas y Rentas, está a cargo de un funcionario con la categoría de Jefe esta unidad recaudar los impuestos, tasas y arbitrios.

### **FUNCIONES GENERALES DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA:**

La Unidad de Administración Tributaria tiene las funciones generales siguientes:

- Apoyar en el soporte informativo del proceso tributario, cumpliendo con su cometido de organizar los datos obtenidos de los Contribuyentes y proporcionar información oportuna y válida para facilitar una rápida acción de las Divisiones que cumplan funciones operativas.
- Orientación al Contribuyente, en lo concerniente a los Tributos, Tasas y Contribuciones Municipales; del mismo modo impartir y proveer orientación sobre las obligaciones y derechos de los mismos.
- Planear, programar, organizar, dirigir y evaluar las acciones de recepción y de registro tributario en general.
- Organizar, mantener, depurar, codificar, validar, clasificar y ordenar el archivo maestro de contribuyentes, por su naturaleza e importancia financiera.
- Tener al día las cuentas corrientes de los contribuyentes, manteniéndolos debidamente informados acerca del estado de sus obligaciones.
- Planear y organizar el proceso de recepción de las declaraciones juradas y otra documentación e información de índole tributario, manteniéndolo debidamente actualizado.
- Expedir copias y constancias de declaraciones juradas, pagos y otros documentos tributarios que obran en los archivos a su cargo.

- Expedir licencias y autorizaciones para las actividades comerciales, industriales y/o determinar su clausura con arreglo a Ley.
- Tramitar las solicitudes y expedientes de contribuyentes y usuarios de las informaciones tributarias y financieras, directamente relacionadas con los archivos a su cargo.
- Ordenar y organizar el padrón y registros de las notificaciones remitidas por el personal que las expide en el cumplimiento de sus funciones.

Otras acciones que le encarguen la Alcaldía o la Gerencia de Administración, Finanzas y Rentas.

La Municipalidad Provincial de Aymaraes a través de la Unidad de Administración Tributaria tiene un ingreso promedio por día de S/ 1,500.00 (Un Mil Quinientos CON 00/100 NUEVOS SOLES).

El mayor ingreso propio está permitiendo avanzar en el equilibrio presupuestario, de modo que ese ingreso se destina a cubrir los gastos corrientes de funcionamiento de la Municipalidad. De ese modo, se está intentando que los ingresos por las transferencias se destinen en todo lo posibles a inversiones en obras de largo plazo en beneficio de la calidad de vida de los vecinos.

#### **1.2.21. La Administración Tributaria Municipal**

El segundo párrafo del artículo 74° de la Constitución Política del Perú, señala que "Los gobiernos locales puede crear, modificar y suprimir contribuciones y tasas, o exonerar de éstas, dentro de su jurisdicción y con los límites que señala la ley."

En concordancia con lo mencionado en el párrafo precedente, la Norma IV del Decreto Legislativo 816 Código Tributario, establece que "Los gobiernos locales, mediante ordenanza, pueden crear, modificar y suprimir sus contribuciones, arbitrios, derechos y licencias o exonerar de ellos, dentro de su jurisdicción y con los límites que señala la ley".

Asimismo, de acuerdo con lo establecido en el artículo 52° del mencionado Código Tributario, "Los gobiernos locales administrarán exclusivamente las contribuciones y

tasa municipales, sean estas últimas derechos, licencias o arbitrios, y por excepción los impuestos que la Ley les asigne".

La Norma II: Ámbito de aplicación, del Código Tributario, establece que el término genérico de tributo comprende a Impuesto, Contribución y Tasa (Arbitrios, Derechos y Licencias).

De lo anteriormente mencionado se desprende que los tributos comprenden impuestos, contribuciones y tasas. En ese sentido, los gobiernos locales sólo pueden crear, modificar, y suprimir contribuciones y tasas o exonerar de ellos, dentro de su jurisdicción y con los límites que la ley señala.

Los gobiernos locales no pueden crear, modificar, suprimir ni exonerar de los impuestos que por excepción la ley les asigna, para su administración.

En ese orden de ideas, la Administración Tributaria Municipal, en adelante y para este trabajo solamente Administración Tributaria, es el órgano del Gobierno Local que tiene a su cargo la administración de los tributos dentro de su jurisdicción, teniendo en consideración para tal fin las reglas que establece el Código Tributario. Asimismo, se constituye en el principal componente ejecutor del sistema tributario y su importancia está dada por la actitud que adopte para aplicar las normas tributarias, para la recaudación y el control de los tributos municipales.

### **Clasificación de los Tributos**

Al considerar los ingresos del Estado, se tiene la ocasión de señalar divergencias que se advierten en el campo doctrinal con respecto a su clasificación, destacando la relatividad de los diversos criterios elegidos al efecto; refiriéndose a todo lo relacionado a Impuesto, Tasa y Contribuciones Especiales.

- Impuesto
- Tasas
- Contribuciones Especiales

## **LOS IMPUESTOS MUNICIPALES**

Los impuestos municipales son los tributos mencionados por el presente Título en favor de los Gobiernos Locales, cuyo cumplimiento no origina una contraprestación directa de la Municipalidad al contribuyente. La recaudación y fiscalización de su cumplimiento corresponde a los Gobiernos Locales. Los impuestos municipales son, exclusivamente, los siguientes:

- Impuesto Predial – Autovalúo
- Impuesto de Alcabala
- Impuesto al Patrimonio Automotriz
- Impuesto a las Apuestas
- Impuesto a los Juegos
- Impuesto a los Espectáculos Públicos

## **LAS TASAS**

Las tasas municipales son los tributos creados por los Concejos Municipales cuya obligación tiene como hecho generador la prestación efectiva por la Municipalidad de un servicio público o administrativo, reservado a las Municipalidades de acuerdo con la Ley Orgánica de Municipalidades. No es tasa el pago que se recibe por un servicio de índole contractual. Las municipalidades no pueden cobrar tasas por la fiscalización o control de actividades comerciales, industriales o de servicios, que deben efectuar de acuerdo a sus atribuciones previstas en la Ley Orgánica de Municipalidades. Sólo en los casos de actividades que requieran fiscalización o control distinto al ordinario, una ley expresa del Congreso puede autorizar el cobro de una tasa específica por tal concepto. La prohibición establecida en el presente artículo no afecta la potestad de las municipalidades de establecer sanciones por infracción a sus disposiciones.

Las Municipalidades podrán imponer las siguientes tasas:

- a) **Tasas por servicios públicos o arbitrios:** son las tasas que se pagan por la prestación o mantenimiento de un servicio público individualizado en el contribuyente.
- b) **Tasas por servicios administrativos o derechos:** son las tasas que debe pagar el contribuyente a la Municipalidad por concepto de tramitación de procedimientos administrativos o por el aprovechamiento particular de bienes de propiedad de la Municipalidad.
- c) **Tasas por las licencias de apertura de establecimiento:** son las tasas que debe pagar todo contribuyente por única vez para operar un establecimiento industrial, comercial o de servicios.
- d) **Tasas por estacionamiento de vehículos:** son las tasas que debe pagar todo aquel que estacione su vehículo en zonas comerciales de alta circulación, conforme lo determine la Municipalidad del Distrito correspondiente, con los límites que determine la Municipalidad Provincial respectiva y en el marco de las regulaciones sobre tránsito que dicte la autoridad competente del Gobierno Central.
- e) **Tasa de Transporte Público:** son las tasas que debe pagar todo aquel que preste el servicio público de transporte en la jurisdicción de la Municipalidad Provincial, para la gestión del sistema de tránsito urbano
- f) **Otras tasas:** son las tasas que debe pagar todo aquel que realice actividades sujetas a fiscalización o control municipal extraordinario, siempre que medie la autorización prevista.

### **Contribuciones Especiales**

Por su fisonomía jurídica particular se ubican en situación intermedia entre los impuestos y las tasa. Esta categoría comprende gravámenes de diversa naturaleza definiéndose como "los tributos obligatorios debidos en razón de beneficios individuales o de grupos sociales derivados de la realización de obras, o gastos públicos, o especiales actividades del Estado".

## **¿Quién paga los Impuestos?**

Quienes pagan los impuestos son todos los contribuyentes bien sea persona natural o jurídica. Según el Artículo 42° del Código Orgánico Tributario. Son contribuyentes los sujetos pasivos respecto de los cuales se verifica el hecho imponible de la obligación tributaria.

Dicha condición puede recaer:

- 1° En las personas físicas, prescindiendo de su capacidad según el derecho privado.
- 2° En las personas jurídicas y en los demás entes colectivos a los cuales otras ramas jurídicas atribuyen calidad de sujeto de derecho.
- 3° En las entidades o colectividades que constituyan una unidad económica, dispongan de patrimonio y tengan autonomía funcional.

Artículo 23° Los contribuyentes están obligados al pago de los tributos y al cumplimiento de los deberes formales impuestos por este Código o por normas especiales.

Artículo 24° Los derechos y obligaciones del contribuyente fallecido serán ejercitados o, en su caso, cumplidos por el sucesor a título universal, sin

Perjuicio del beneficio de inventario. Los derechos del contribuyente fallecido transmitido al legatario serán ejercidos por éste.

Artículo 39° El pago de los tributos debe ser efectuado por los contribuyentes o por los responsables. También puede ser efectuado por un tercero, quien se entregará en los derechos. Garantías y privilegios del sujeto activo, pero no en las prerrogativas reconocidas al mismo por su condición de ente público.

Artículo 40° El pago debe efectuarse en el lugar, la fecha y la forma que indique la ley o en su defecto la reglamentación.

La Administración Tributaria podrá establecer plazos para la presentación de declaraciones juradas y pagos de los tributos, con carácter general para determinados

grupos de contribuyentes de similares características, cuando razones de eficiencia y costo operativo así lo justifiquen. A tales efectos, los días de diferencia entre los distintos plazos no podrán exceder de cinco (5) días hábiles, y las citadas características deben ser establecidas con carácter objetivo.

## **INGRESOS PROPIOS**

Los gobiernos locales deberían ser capaces de recaudar ingresos para financiar los costos de los servicios propuestos de los beneficiarios de dichos servicios. La relación entre beneficiarios y contribuyentes es relevante desde la perspectiva de las finanzas públicas: los servicios públicos deberían ser decididos por el grupo beneficiario, que deberá también pagar su costo. Es decir, la estructura fiscal ideal es la basada en los «impuestos en función de los beneficios», en lo que se refiere a la función de asignación. Los ingresos recaudados localmente que se gastan también en beneficio de los contribuyentes locales ilustran la relación directa del impuesto con los beneficios recibidos por el conjunto de la comunidad. En otras palabras, los ciudadanos locales deberían pagar impuestos más altos si quieren tener mejores servicios o si el gobierno local es ineficiente. Ello ofrece los incentivos adecuados para los ciudadanos locales en el momento de las elecciones. Un alto nivel de impuestos propios priva también al gobierno local de la excusa de falta de recursos del gobierno central cuando los servicios locales son insuficientes.

Las municipalidades tienen ingresos propios que vienen hacer, lo que perciben por medio de la recaudación, que ellas mismas realizan, de impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones. Es decir, aquellos ingresos que no provienen de transferencias del Gobierno Central, del endeudamiento ni de cualquier otra fuente.

### **Los ingresos propios como única fuente de los incrementos remunerativos**

Los ingresos propios son una de las fuentes de financiamiento de los presupuestos municipales y están constituidos por los recursos que la propia municipalidad recauda directamente vía tributos, multas, venta de bienes muebles o inmuebles, etc.; y la previsión sobre su monto y el modo en que serán usados debe formar parte del presupuesto aprobado al inicio del año fiscal. En este orden de ideas, si el destino de

los ingresos propios que se prevé recaudar ya se encuentra fijado al inicio del ejercicio fiscal, toda decisión de la autoridad edil que signifique el otorgamiento de incrementos salariales, *bajo cualquier modalidad, sean de origen voluntario o convencional*, debe encontrarse previamente incluida en el presupuesto, el cual también debe contener como fuente de su financiamiento los ingresos propios. De lo contrario, si no se tiene asegurado el financiamiento (a través de ingresos propios) de cualquier incremento salarial, y aun así éste se aprueba, las autoridades municipales estarían no sólo soslayando el cumplimiento de las normas presupuestales anteriormente glosadas, al adquirir obligaciones dinerarias de inexorable cumplimiento sin contar previamente con los recursos necesarios para ser cubiertos, sino al mismo tiempo transgrediendo el principio de equilibrio presupuestario reconocido en el artículo 78° de la Constitución. Es decir, se encuentra prohibido incluir en el presupuesto autorizaciones de gasto sin el correspondiente financiamiento.

## 12.22.- GESTIÓN

En términos generales los conceptos de administración, gerencia y gestión, son sinónimos a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos. En la práctica se observa que el término *management* traducido como administración pero también como gerencia. En algunos países la administración está más referida a lo público y la gerencia a lo privado. En los libros clásicos se toman como sinónimos *administración y gerencia*.

Lo esencial de los conceptos administración, gestión y gerencia está en que los tres se refieren a un proceso de "planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar" como lo planteara H. Fayol al principio del siglo o Koontz.

A pesar de la esencia común a los tres conceptos, algunas personas le dan un alcance diferente a la administración, la gerencia y la gestión. A la gerencia, muchos expertos le están dando una connotación más externa, más innovadora y de mayor valor agregado en contraste con la administración que la consideran más interna, más de manejo de los existente o de lo funcional.

Concepto lineal o tradicional donde es sinónimo de administración. Por gestión se entiende *“el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado”*. Se asume como dirección y gobierno, actividades para hacer que las cosas funcionen, con capacidad para generar procesos de transformación de la realidad.

En ese sentido, la gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo. Con una connotación más actualizada o gerencial la gestión es planteada como *“una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización”*.

### **1.2.23.- VENTAJAS DE LAS FUENTES LOCALES DE INGRESOS**

Razones por las que los ingresos de los gobiernos locales deberían proceder de fuentes locales:

- Los impuestos locales son necesarios para permitir al gobierno local modificar la cantidad y calidad de sus servicios con respecto a las preferencias locales.
- Si un gobierno local depende de las subvenciones, existe el peligro de que los políticos locales puedan gastar el dinero de manera ineficiente.
- Suele haber mayor rendición de cuentas cuando el dinero se recauda localmente que cuando se reciben transferencias fiscales del gobierno central.
- Las subvenciones del gobierno central suelen ir acompañadas de precondiciones que limitan la forma en que se pueden gastar los recursos.

### **LAS ESTRATEGIAS**

Son principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazos según el horizonte temporal. Término utilizado para identificar las operaciones fundamentales tácticas del aparato económico. Su adaptación a esquemas de planeación obedece a la necesidad de

dirigir la conducta adecuada de los agentes económicos, en situaciones diferentes y hasta opuestas. En otras palabras constituye la ruta a seguir por las grandes líneas de acción contenidas en las políticas nacionales para alcanzar los propósitos, objetivos y metas planteados en el corto, mediano y largo plazos.

El concepto de estrategia es objeto de muchas definiciones lo que indica que no existe una definición universalmente aceptada. Así de acuerdo con diferentes autores, aparecen definiciones tales como:

Halten (1987) sostiene que la estrategia es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica".

F. David (1994) plantea que *“una empresa debe tratar de llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades externas, mitigar las debilidades internas y evitar o aminorar el impacto de las amenazas externas. En este proceso radica la esencia de la dirección estratégica”*.

#### **1.2.24.-EL CONTROL**

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

A fin de incentivar que cada uno establezca una definición propia del concepto se revisó los planteamientos de varios autores sobre del tema. Así, Harold Koontz y Ciril O'Donnell sostiene que el control implica la medición de lo logrado en relación con lo estándar y la corrección e las desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan. En tanto que Chiavenato afirma que el control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

## **IMPORTANCIA DEL CONTROL**

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

- **Crear mejor calidad:** Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- **Enfrentar el cambio:** Este forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.
- **Producir ciclos más rápidos:** Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.
- **Facilitar la delegación y el trabajo en equipo:** La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia

la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

### 1.3 MARCO CONCEPTUAL

**1.3.1.- Capacidad:** Capacidad representan un conjunto de conocimientos y habilidades (*KnowHow*) que desde una perspectiva dinámica originarán las competencias esenciales. Al considerar el conocimiento como capacidad se debe visualizar como la forma en cómo se hacen las cosas, es decir, como utilizar los recursos-conocimientos de la mejor forma posible.

**1.3.2.- Conocimiento:** el conocimiento es un conjunto de ideas, conceptos, enunciados, comunicables que pueden ser claros, precisos, ordenados, vago e inexacta, clasificándolo en: conocimiento científico el cual es racional, analítico, sistemático, verificable a través de la experiencia y el conocimiento vulgar es vago, inexacto limitado por la observación

El conocimiento viene hacer la capacidad de actuar, procesar e interpretar información para generar más conocimiento o dar solución a un determinado problema. El conocimiento puede ser interpretado y entendido por seres humanos e incluso por máquinas a través de agentes inteligentes, esto se logra mediante bases de conocimiento o conjuntos de entrenamiento e inferencia lógica.

**1.3.3. Recursos humanos:** se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización.

**1.3.4 Aptitud:** Proviene del latín aptitudo y tiene varias definiciones:

1. Capacidad para operar competentemente en una determinada actividad.
2. Capacidad y disposición para el buen desempeño o ejercicio de un negocio, de una industria, de un arte, etc.
3. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo o cargo.
4. Estar lo suficientemente preparado para enfrentar algo adecuadamente y con posibilidades ciertas de éxito.
5. Es tener el gusto, la habilidad y la inteligencia para poder realizar una actividad adecuadamente.
6. Es lo que se puede hacer.

**1.3.5. Competitivo:** Ser competitivos no significa que pasemos el día queriendo superar a los demás, el principal reto y el más difícil es superarnos a nosotros mismos, para lo cual primero debemos conocernos, debemos establecer nuestra Misión en la vida y nuestra Visión,

**1.3.6.- Desempeño Laboral:** Se define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

*La evaluación del desempeño* es de gran importancia para el desarrollo de la empresa al conocer puntos débiles y fuertes del personal, la calidad de cada uno de los empleados, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño. Permite determinar y comunicar la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora. Asimismo las evaluaciones a los empleados fomentan mejora de resultados. En este aspecto, se utiliza para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos o cargos y, proponer los

cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos.

**1.3.7.- Eficacia:** Para Reinaldo O. Da Silva, la eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado".

*"Eficacia es hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos"*

**1.3.8.- Eficiencia:** Según Idalberto Chiavenato, *eficiencia* significa "utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E = P / R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados".

*"Eficiencia es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados"*

**1.3.9.- Motivación:** La motivación es, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. Factores que hacen que las poblaciones o las personas actúen en cierta forma. La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados, es decir, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.

**1.3.10.- La Capacitación:** La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de recursos humanos, es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su

natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

La capacitación mejora los niveles de desempeño y es considerada como un factor de competitividad en el mercado actual. A continuación se presentan algunos conceptos sobre Capacitación de personas.

La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo.

Actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas. El objeto es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo."

**1.3.11.- Ingresos Propios:** Los ingresos propios son una de las fuentes de financiamiento de los presupuestos municipales y están constituidos por los recursos que la propia municipalidad recauda directamente vía tributos, multas, venta de bienes muebles o inmuebles, etc.; y la previsión sobre su monto y el modo en que serán usados debe formar parte del presupuesto aprobado al inicio del año fiscal. En este orden de ideas, si el destino de los ingresos propios que se prevé recaudar ya se encuentra fijado al inicio del ejercicio fiscal, toda decisión de la autoridad edil que signifique el otorgamiento de incrementos salariales, bajo cualquier modalidad, sean de origen voluntario o convencional, debe encontrarse previamente incluida en el presupuesto, el cual también debe contener como fuente de su financiamiento los ingresos propios.

**1.3.12.- Gestión:** Es aquella que se diseña para sustituir uno o varios procedimientos, tanto como comerciales o administrativos, que habitualmente realiza una persona en una empresa o institución de forma presencia. Gestionar es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos implica amplia y fuerte interacciones fundamentalmente entre el

entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se desean obtener. Se asume como dirección y gobierno, actividades para hacer que las cosas funcionen, con capacidad para generar procesos de transformación de la realidad.

**1.3.13.-Estrategia:** Es aquella acción específica desarrollada para conseguir un objetivo propuesto. Las estrategias tratan de desarrollar ventajas competitivas en productos, mercados, recursos o capacidades, de modo que aseguren la consecución de tales objetivos. Las estrategias posibles para alcanzar los objetivos pueden ser muy diversas. Un mismo objetivo se puede conseguir a través de estrategias distintas, y la misma estrategia no proporciona siempre los mismos resultados.

**1.3.14.- Administración Municipal:** La administración municipal está integrada por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios para la municipalidad. Corresponde a cada municipalidad organizar la administración de acuerdo con sus necesidades y presupuesto.

La administración municipal adopta una estructura gerencial sustentándose en principios de programación, dirección, ejecución, supervisión, control concurrente y posterior. Se rige por los principios de legalidad, economía, transparencia, simplicidad, eficacia, eficiencia, participación y seguridad ciudadana, y por los contenidos en la Ley N° 27444.

Las facultades y funciones se establecen en los instrumentos de gestión y la presente ley.

**1.3.15.- Fiscalización del Gobierno Local.** La prestación de los servicios públicos locales es fiscalizada por el concejo municipal conforme a sus atribuciones y por los vecinos conforme a la presente ley.

**1.3.16.- Ordenanzas.** Las ordenanzas de las municipalidades provinciales y distritales, en la materia de su competencia, son las normas de carácter general de mayor jerarquía en la estructura normativa municipal, por medio de las cuales se aprueba

la organización interna, la regulación, administración y supervisión de los servicios públicos y las materias en las que la municipalidad tiene competencia normativa.

Mediante ordenanzas se crean, modifican, suprimen o exoneran, los arbitrios, tasas, licencias, derechos y contribuciones, dentro de los límites establecidos por ley. Las ordenanzas en materia tributaria expedidas por las municipalidades distritales deben ser ratificadas por las municipalidades provinciales de su circunscripción para su vigencia.

Para efectos de la estabilización de tributos municipales, las municipalidades pueden suscribir convenios de estabilidad tributaria municipal; dentro del plazo que establece la ley. Los conflictos derivados de la ejecución de dichos convenios de estabilidad serán resueltos mediante arbitraje.

**1.3.17.- Sanciones.** Las normas municipales son de carácter obligatorio y su incumplimiento acarrea sanciones.

Correspondientes, sin perjuicio de promover las acciones judiciales sobre las responsabilidades civiles y penales a que hubiere lugar. Las ordenanzas determinan el régimen de sanciones administrativas por la infracción de sus disposiciones, estableciendo las escalas de multas en función de la gravedad de la falta, así como la imposición de sanciones no pecuniarias.

Las sanciones que aplique la autoridad municipal podrán ser las de multa, suspensión de autorizaciones o licencias, clausura, decomiso, retención de productos y mobiliario, retiro de elementos antirreglamentarios, paralización de obras, demolición, internamiento de vehículos, inmovilización de productos y otras. A solicitud de la municipalidad respectiva o del ejecutor coactivo correspondiente, la Policía Nacional prestará su apoyo en el cumplimiento de las sanciones que se impongan, bajo responsabilidad.

**1.3.18.- Multas.** El Concejo Municipal aprueba y modifica la escala de multas respectivas. Las multas de carácter tributario se sujetan a lo establecido por el Código Tributario. La autoridad municipal no puede aplicar multas sucesivas por la misma

infracción ni por falta de pago de una multa. Asimismo, no puede hacerlo por sumas mayores o menores que las previstas en la escala aprobada.

**1.3.19.- Rentas Municipales.** Se considera rentas municipales a los siguientes:

1. Los tributos creados por ley a su favor.
2. Las contribuciones, tasas, arbitrios, licencias, multas y derechos creados por su concejo municipal, los que constituyen sus ingresos propios.
3. Los recursos asignados del Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN).
4. Las asignaciones y transferencias presupuestales del gobierno nacional.
5. Los recursos asignados por concepto de canon y renta de aduana, conforme a ley.
6. Las asignaciones y transferencias específicas establecidas en la Ley Anual de Presupuesto, para atender los servicios descentralizados de su jurisdicción.
7. Los recursos provenientes de sus operaciones de endeudamiento, concertadas con cargo a su patrimonio propio, y con aval o garantía del Estado y la aprobación del Ministerio de Economía y Finanzas cuando se trate de endeudamientos externos, conforme a ley.
8. Los recursos derivados de la concesión de sus bienes inmuebles y los nuevos proyectos, obras o servicios entregados en concesión.
9. Los derechos por la extracción de materiales de construcción ubicados en los álveos y cauces de los ríos, y canteras localizadas en su jurisdicción, conforme a ley.
10. El íntegro de los recursos provenientes de la privatización de sus empresas municipales.
11. El peaje que se cobre por el uso de la infraestructura vial de su competencia.
12. Los dividendos provenientes de sus acciones.
13. Las demás que determine la ley.
14. Los gobiernos locales pueden celebrar operaciones de crédito con cargo a sus recursos y bienes propios, requiriendo la aprobación de la mayoría del número legal de miembros del concejo municipal.
15. Los servicios de amortización e intereses no pueden superar el 30% (treinta por ciento) de los ingresos del año anterior.

**1.3.20.- Sistema Tributario Municipal.** El sistema tributario de las municipalidades, se rige por la ley especial y el Código Tributario en la parte pertinente. Las municipalidades pueden suscribir convenios con la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), orientados a optimizar la fiscalización y recaudación de sus tributos, tasas, arbitrios, licencias y derechos. El costo que representa el cobro de los referidos tributos a través de dichos convenios no podrá ser trasladado a los contribuyentes.

## CAPITULO II

### METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. Tipo y nivel de investigación

**2.1.1 Tipo de investigación:** El tipo de investigación que se ha utilizando en este presente trabajo de investigación, es de tipo Básico o puro pues solo se busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos. Su objeto son las teorías científicas (Charaja) pues se utilizó conocimientos ya existentes, aportes teóricos que se aplicaron para el estudio correspondiente.

**2.1.2 Nivel de investigación:** El nivel de investigación es correlacional porque tiene como propósito conocer la relación que existe entre dos o más variable, conceptos y categoría en un contexto según Roberto Hernán Sanpieri.

#### 2.2. Método y diseño de investigación

**2.2.1. Método de investigación:** De acuerdo al alcance de la investigación este presente trabajo de investigación es deductivo porque se recopilaron datos ya existentes, donde se toma como basa las distintas definiciones.

**2.2.2 Diseño de investigación:** El diseño de investigación es, no experimental, transversal correlacional, ya que se realizó el estudio de las capacidades de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes, que para ello se ha elaborado una encuesta para la recolección de datos, como sugiere Roberto Hernán Sanpieri.

#### 2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

##### 2.3.1 Población

La población estuvo conformada por los 113 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes.

### 2.3.2 Muestra

La muestra estuvo constituida por los 10 trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria.

También se ha considerado a los contribuyentes de la Unidad de Administración Tributaria que acuden a la unidad de manera diaria promedio, 20 contribuyentes.

## 2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 2.4.1. Técnicas de recolección de datos:

**Encuesta:** Se basó en un cuestionario de preguntas basadas en las variables e indicadores de las hipótesis propuestas, que permitió obtener información directa de muestra consultada.

La encuesta fue aplicada a todo el personal de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes.

**Entrevista:** La técnica para obtener datos que consisten en un dialogo entre dos personas, fue la comunicación verbal basado en preguntas prediseñadas que se aplicó a las personas implicadas en la materia de estudio.

**Observación:** Técnica que consistió en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, para tomar información y registrar para su posterior análisis.

Todos estos instrumentos mencionados fueron utilizados para la recolección de información para la investigación.

### 2.4.2. Instrumento de recolección de datos

Los instrumentos útiles para la investigación son los medios que nos proporcionaron viabilidad de recopilación de datos tales como.

- Cuestionario de encuesta
- Guías de observación
- Entrevista estructurada

## **2.5.- PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

Para el procesamiento de datos se utilizó el programa de SSPS, y el Software Microsoft Excel para los cuadros estadísticos. Luego se analizó e interpretó los resultados de las encuestas.

## **2.6 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.6.1 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

#### **2.6.1.1 HIPÓTESIS GENERAL**

- La capacidad laboral incide de manera favorable en la gestión de la Unidad de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012.

#### **2.6.1.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- El conocimiento de los trabajadores incide favorablemente en la Gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012.
- El desempeño laboral incide favorablemente en la gestión de la unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012.

## 2.6.2 VARIABLES Y DEFINICIÓN OPERACIONAL DE VARIABLES

<b>OPERACIÓN DE VARIABLES</b>			
<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA DE VALORACION</b>
1.- Capacidad Laboral  <b>Independiente</b>	1.1.- Conocimiento	1.1.1 Nivel de Conocimiento 1.1.2 Capacitación	- Estudios Realizados - Experiencia Laboral - Numero de Capacitaciones
	1.2.- Desempeño Laboral	1.2.1 Condición laboral 1.2.2 Motivación 1.2.3 Habilidades	-Contratado / nombrado -Ambiente fisico -Incentivos y salarios -Tiempo de trabajo
2.- Gestión <b>DEPENDIENTE</b>	2.1 Administración	2.1.1 Planes de Acciones	- Fiscalización tributaria - Campaña de beneficios tributarios - Sensibilización al contribuyente - Orientación al contribuyente - Multas
		2.2.1 Nivel de Recaudación	- Padrón de contribuyentes - Tarifas de los servicios
	2.2 Recaudación	2.2.2 Nivel de cumplimiento	- Estimado - Recaudado

## CAPÍTULO III

### 3.1 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para esta investigación se utilizó una encuesta a los trabajadores de la unidad de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes y como refuerzo a dicho instrumento se aplicó una entrevista directa al Jefe de la Unidad. Así mismo se utilizó el instrumento de la encuesta a los contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Aymaraes. Se presentan a continuación los resultados.

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

#### HIPOTESIS GENERAL

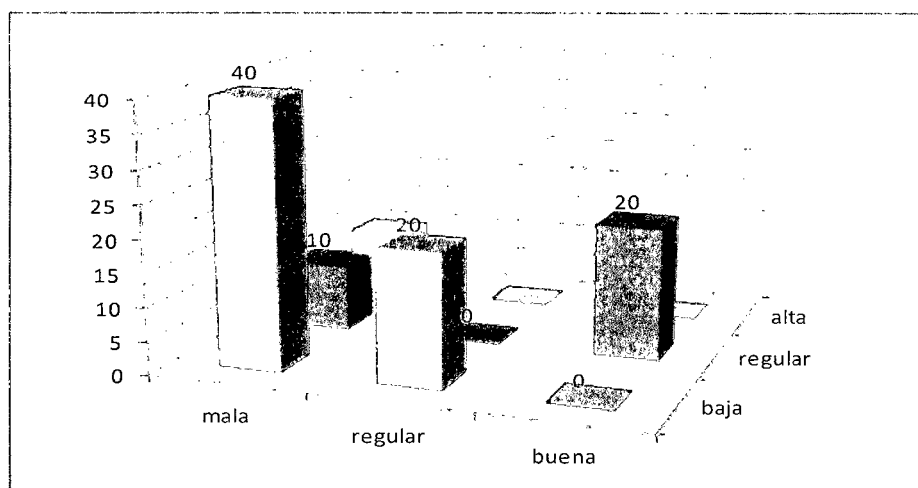
La capacidad laboral incide favorablemente en la gestión de la Unidad de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012.

**Tabla Nro. 1:**

INDICADOR		Gestión							
		Mala		Regular		Buena		Total	
		N	%	n	%	N	%	n	%
Capacidad trabajadores	Baja	4	40.0	2	20.0	0	.0	6	60.0
	Regular	1	10.0	0	.0	2	20.0	3	30.0
	Alta	1	10.0	0	.0	0	.0	1	10.0
	Total	6	60.0	2	20.0	2	20.0	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 1



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla Nro. 01, el 40 % de los trabajadores tiene una capacidad baja que genera una mala gestión en la Unidad de Administración Tributaria, en tanto el 20 % de los trabajadores tienen una capacidad baja, reflejando una gestión regular en la Unidad y el 20% de los trabajadores tiene una capacidad regular que genera una gestión buena. Además, se observa que los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria, en su mayoría tienen una capacidad baja, que por ende genera una gestión mala en la Unidad.

Se ha indicado que las capacidades representan un conjunto de conocimientos y habilidades (*KnowHow*) que desde una perspectiva dinámica originarán las competencias esenciales. Al considerar el conocimiento como capacidad se debe visualizar como la forma en cómo se hacen las cosas, es decir, como utilizar los recursos-conocimientos de la mejor forma posible (Bueno *et al.*, 2001). Las capacidades de una organización son lo que ésta puede hacer como resultado del trabajo en equipo de los recursos. Las capacidades están relacionadas con las rutinas organizativas, basadas en el conocimiento, que permiten a las organizaciones desarrollar productos o servicios; actividades que van desde los planteamientos estratégicos hasta el servicio post-venta o mayor conocimiento de las necesidades de

los clientes, lo que no se observa en los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria

### HIPÓTESI ESPECIFICA 1

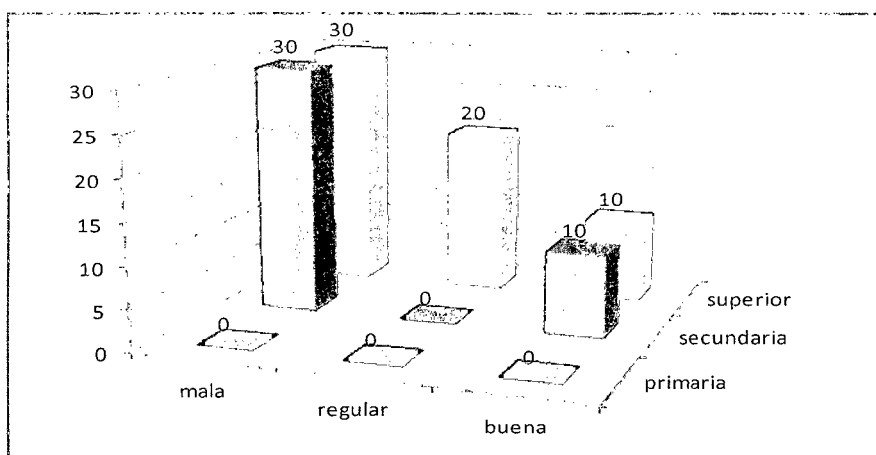
El conocimiento de los trabajadores incide favorablemente en la Gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012.

**Tabla Nro. 02**

INDICADOR		Gestión							
		Mala		regular		buena		Total	
		N	%	n	%	n	%	n	%
Formación de los trabajadores	Primaria	0	.0	0	.0	0	.0	0	.0
	Secundaria	3	30.0	0	.0	1	10.0	4	40.0
	Superior	3	30.0	2	20.0	1	10.0	6	60.0
	Total	6	60.0	2	20.0	2	20.0	10	100.0

Fuente: Elaboración propia .

**Figura Nro. 02**



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla Nro. 02, que de los 10 trabajadores, el 30% de ellos, tienen una formación superior que genera una mala gestión en la unidad, el 20 % de los trabajadores tienen una formación superior donde se observa un gestión regular en la unidad y el 10 % de los trabajadores tienen una formación superior, generando una gestión buena en la Unidad de Administración Tributaria.

Se deduce que de los 10 trabajadores que trabajan en la Unidad, solo un (1) trabajador tiene una formación profesional superior. Y como no existe trabajadores capacitados y profesionales en esta unidad, el resultado se refleja en un porcentaje mayor de mala gestión.

## HIPÓTESIS ESPECIFICA 2

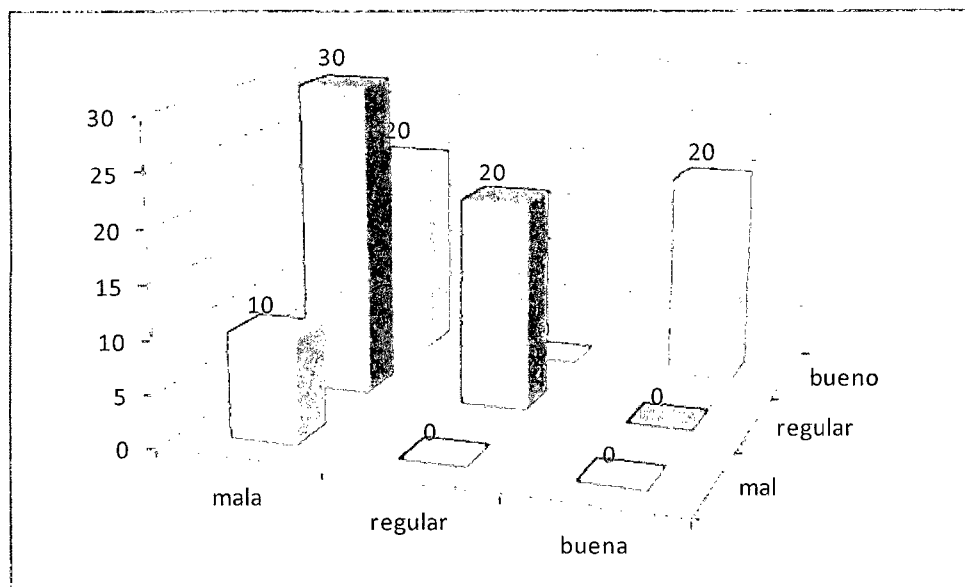
HE 2: El desempeño laboral incide favorablemente en la gestión de la unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012.

**Tabla Nro. 03**

INDICADORES		Gestión							
		Mala		regular		buena		Total	
		n	%	n	%	N	%	N	%
Desempeño	Mal	1	10.0	0	.0	0	.0	1	10.0
	Regular	3	30.0	2	20.0	0	.0	5	50.0
	Bueno	2	20.0	0	.0	2	20.0	4	40.0
	Total	6	60.0	2	20.0	2	20.0	10	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura Nro. 03**



Fuente: Elaboración propia

Se observa en la tabla Nro. 03, que el 30 % de los 10 trabajadores tiene un desempeño laboral regular generando una gestión baja, el 20 % de los trabajadores tienen un desempeño laboral regular existiendo una gestión regular en la Unidad y el 20% de los trabajadores tiene un desempeño laboral bueno que genera una gestión buena en la unidad. Solo 02 trabajadores tienen un desempeño bueno que contribuye a una buena gestión, por lo que constituirá una preocupación para la Gerencia de la Municipalidad Provincial de Aymaraes para una buena y eficiente gestión.

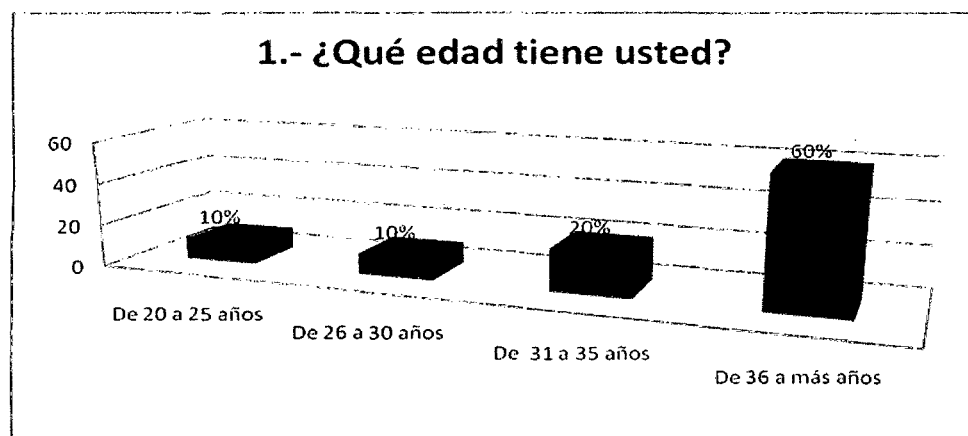
### 1.- ¿Qué edad tiene usted?

**Tabla N° 4**

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	De 20 a 25 años	1	10
b)	De 26 a 30 años	1	10
c)	De 31 a 35 años	2	20
d)	De 36 a más años	6	60
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura N° 4



#### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 4, de la encuesta aplicada a los 10 trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria indica que 01 trabajador, el 10%, tiene entre 20 y 25 años, en tanto 01 trabajador (10%) tiene entre 26 y 30 años, y seguidamente 02 trabajadores (20%) tiene entre 31 y 35 años y 06 trabajadores (60%) tienen más de 36 años. Por lo que en la Unidad de Administración Tributaria los trabajadores en su mayoría son personas que tiene una edad de más de 36 años.

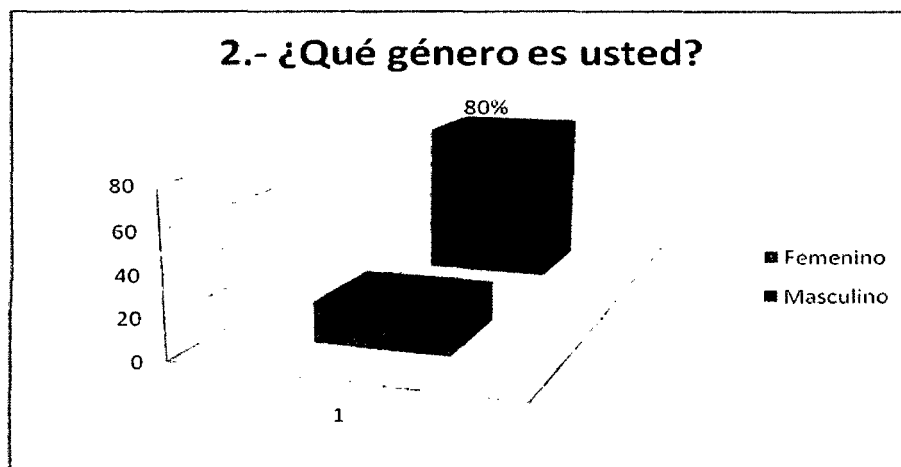
#### 2.- ¿De qué género es usted?

Tabla N° 5

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Femenino	2	20
b)	Masculino	8	80
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora.

Figura N° 5



### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 5 indica que 8 encuestados pertenecen al género masculino, lo que representa al 80 % del total de la muestra encuestada; y 2 personas pertenecen al género femenino que es el 20%. Se deduce, que la mayoría de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria son personas de género masculino.

### II. PREGUNTAS

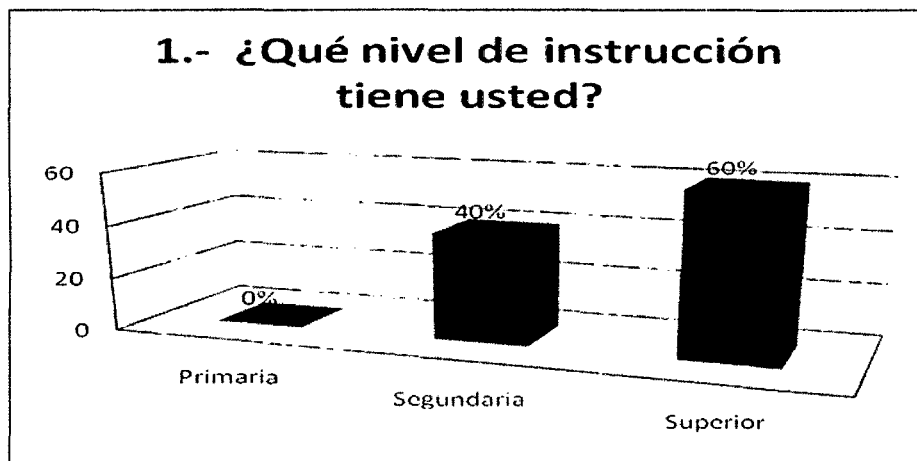
#### 1.- ¿Qué nivel de instrucción tiene usted?

Tabla N° 06

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Primaria	0	0
b)	Secundaria	4	40
c)	Superior	6	60
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 06



#### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

Se observa en la tabla N° 06, sobre la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta ¿Qué nivel de instrucción tiene usted? 4 trabajadores (40%) cuentan con una instrucción secundaria, en tanto que 6 trabajadores, que representan el 60%, tienen una instrucción superior. Se deduce que los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria poseen un nivel de formación superior en su mayoría, lo que repercute en el desempeño laboral.

#### 2.- ¿Qué tipo de título profesional tiene usted?

Tabla N° 07

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Universitario	1	17
b)	No universitario	5	83
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 07



### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 07, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta ¿Qué nivel de instrucción tiene usted? 6 trabajadores respondieron que tienen un nivel de instrucción superior. De los 6 trabajadores al contestar a la pregunta ¿Qué tipo de título profesional tiene usted? Un trabajador que representa al 17%, posee título universitario y 5 trabajadores que representan al 83 % son personas con título profesional no universitario. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria, se reflejan que en esa Unidad trabajan personas con un nivel de formación superior en su mayoría, pero solo un trabajador tiene título universitario. Dada la importancia de la Unidad, es preferible contar con personas especializadas.

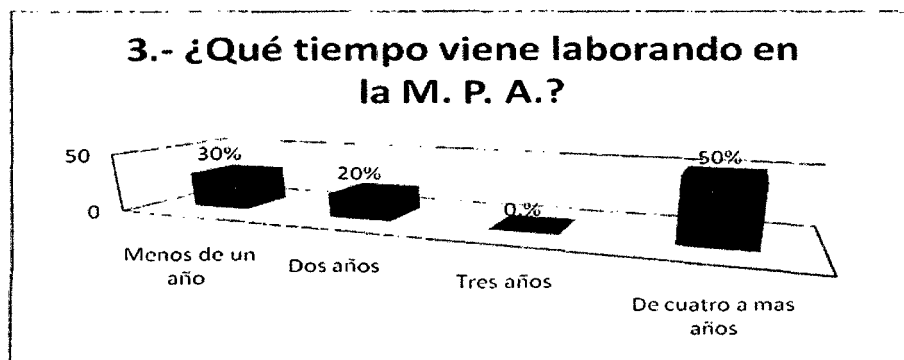
### 3.- ¿Qué tiempo viene laborando en la Municipalidad Provincial de Aymaraes?

Tabla N° 08

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Menos de un año	3	30
b)	Dos años	2	20
c)	Tres años	0	0
d)	De cuatro a mas años	5	50
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 08



**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El resultado de la tabla N° 08, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta ¿Cuánto tiempo viene laborando en la Municipalidad Provincial de Aymaraes? 3 trabajadores, que representan el 30%, viene trabajan menos de un año, en tanto 2 trabajadores que representan al 20%, viene trabajando hace 2 años, y 5 trabajadores que representa el 50 %, vienen trabajando más de 4 años. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria, reflejan que el personal viene laborando muchos años atrás en la Unidad.

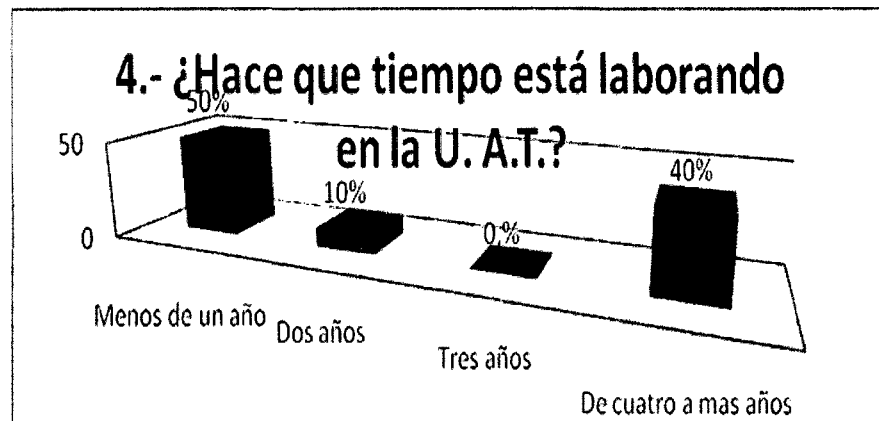
**4.- ¿Hace que tiempo está laborando en la Unidad de Administración Tributaria?**

Tabla N° 09

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Menos de un año	5	50
b)	Dos años	1	10
c)	Tres años	0	0
d)	De cuatro a mas años	4	40
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 09



**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El resultado de la tabla N° 09, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta ¿Hace que tiempo está laborando en la Unidad de Administración Tributaria? 5 trabajadores, que determinan el 50%, trabajan hace menos de un año, en tanto 1 trabajador, que representan el 10%, labora desde hace 2 años y 4 trabajadores que representan el 40 %, vienen trabajando de 4 años a más. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria, primero reflejan que el personal de esta unidad en su mayoría viene trabajando menos de un año, y segundo que hay personas que trabajan más de 4 años en esta unidad realizando las misma funciones dentro de esta unidad.

**5.- ¿Usted ingreso a trabajar a esta unidad de Administración Tributaria por?**

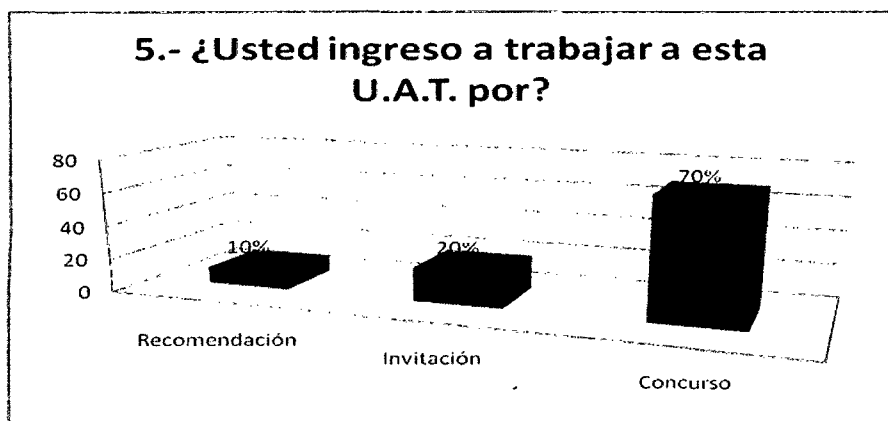
Tabla N° 10

N°	INDICADORES	fi	%
a)	Recomendación	1	10
b)	Invitación	2	20
c)	Concurso	7	70
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora



Figura N° 10



#### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado presentado en la tabla N° 10, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la ítem *Usted ingreso a trabajar a la Unidad de Administración Tributaria por....* 1 encuestado, que determina el 10%, ingreso a trabajar por recomendación, en tanto 2 trabajadores, que representan el 20%, ingresaron a trabajar por invitación y 7 trabajadores, que representa el 70 %, ingresaron a trabajar por concurso. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria, en su mayoría ingresaron a trabajar a esta institución por concurso.

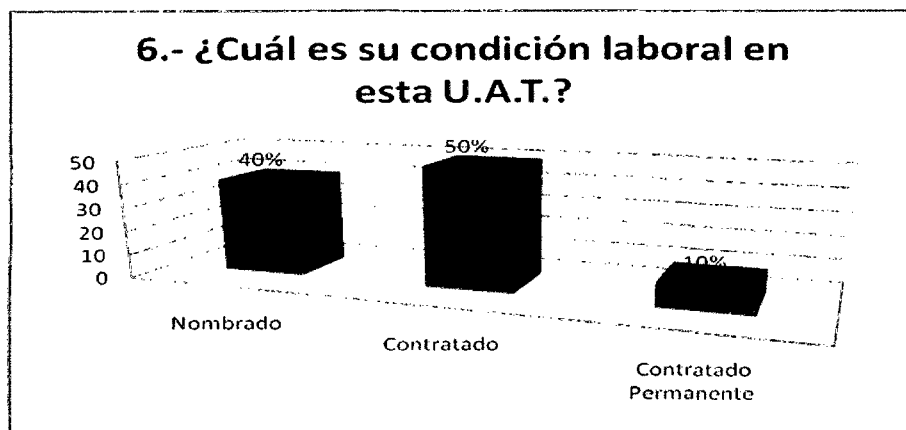
#### 6.- ¿Cuál es su condición laboral en esta Unidad de administración tributaria?

Tabla N° 11

N°	INDICADORES	fi	%
a)	Nombrado	4	40
b)	Contratado	5	50
c)	Contratado Permanente	1	10
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 11



#### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 11, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta ¿Cuál es su condición laboral en esta Unidad de administración tributaria? 4 trabajadores, que representa el 40%, tienen una condición laboral de nombrados, en tanto 5, que representan el 50%, son contratados, y 1 trabajador, que representa el 10 %, tienen una condición laboral de trabajador contratado permanente. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede indicar que la mayoría de los trabajadores de la Unidad son contratados.

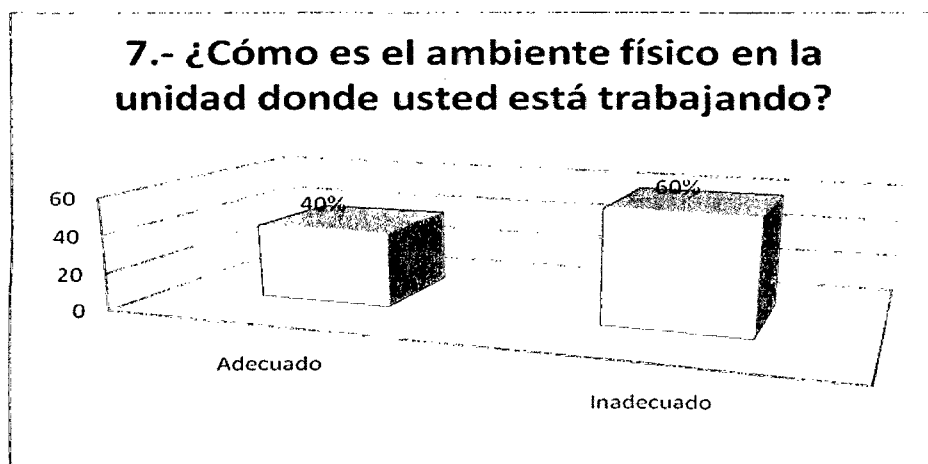
#### 7.- ¿Cómo es el ambiente físico en la unidad donde usted está trabajando?

Tabla N° 12

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Adecuado	4	40
b)	Inadecuado	6	60
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 12



#### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 12, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta ¿Cómo es el ambiente físico en la unidad donde usted está trabajando? 4 trabajadores, que representan el 40%, indican que el ambiente físico donde laboran es adecuado, en tanto que 6 trabajadores, que representan el 60%, respondieron que el ambiente físico es inadecuado. Deduciendo estas respuestas, la mayoría de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria indican que el ambiente físico no presenta las condiciones para laborar adecuadamente, por ser un ambiente pequeño.

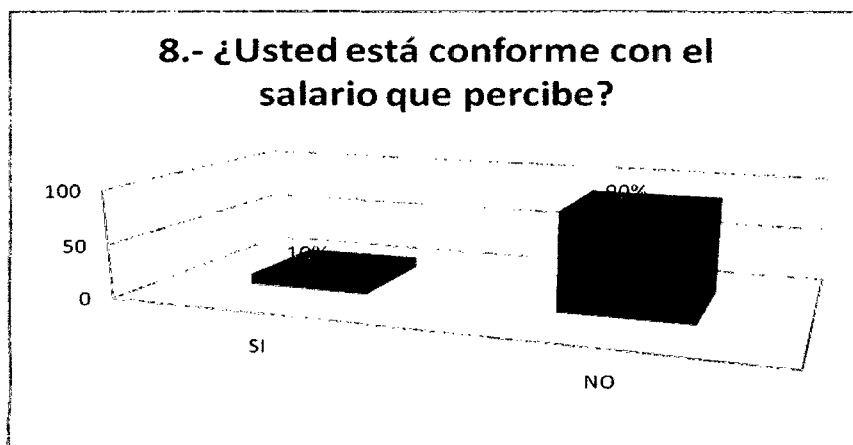
#### 8.- ¿Usted está conforme con el salario que percibe?

Tabla N° 13

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	SI	1	10
b)	NO	9	90
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 13



**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El resultado de la tabla N° 13, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Usted está conforme con el salario que percibe? 1 trabajador, que representa el 10 %, manifiesta que está de acuerdo con su salario, en tanto 9 trabajadores, que representan el 90%, indican que no están de acuerdo con su salario. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede indicar que la mayoría no está de acuerdo con el salario percibido.

**9.- Su salario mensual que percibe usted es entre :**

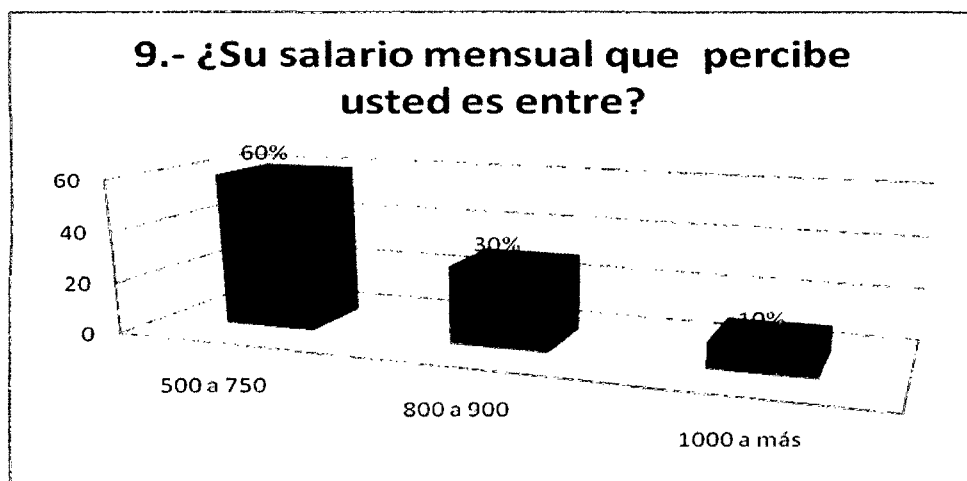
Tabla N° 14

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	500 a 750	6	60
b)	800 a 900	3	30
c)	1000 a más	1	10
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora



Figura N° 14



#### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 14, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar al ítem: El salario mensual que percibe usted es..... 6 trabajadores, que representan el 60 %, manifiestan que su salario oscila entre 500 a 750 nuevos soles, en tanto que, 3 trabajadores, que representan el 30%, sostienen que su salario oscila entre 800 a 900 nuevos soles y un (1) trabajador, que representa el 10 %, respondió que su salario es más de 1000.00 nuevos soles. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede indicar que la mayoría perciben un salario mínimo y solo un trabajador está conforme con lo que percibe.

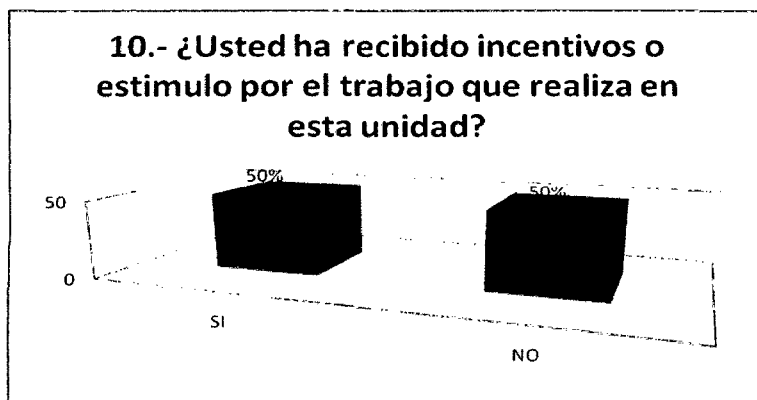
10.- ¿Usted ha recibido incentivos o estímulo por el trabajo que realiza en esta unidad?

Tabla N° 15

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	SI	5	50
b)	NO	5	50
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora.

Figura N° 15



**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El resultado de la tabla N° 15, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Usted ha recibido incentivos por el trabajo que realiza en esta unidad? 5 trabajadores que representa el 50 %, indican que sí han recibido incentivos por el trabajo que vienen realizando, en tanto que 5 de ellos, que representan el 50%, indican que no recibieron ningún tipo de incentivos por parte de la Institución. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede indicar que el 50% de los trabajadores está motivado por el incentivo o estímulo que perciben y el otro 50% no perciben ningún tipo de incentivos o estímulo por parte de la institución.

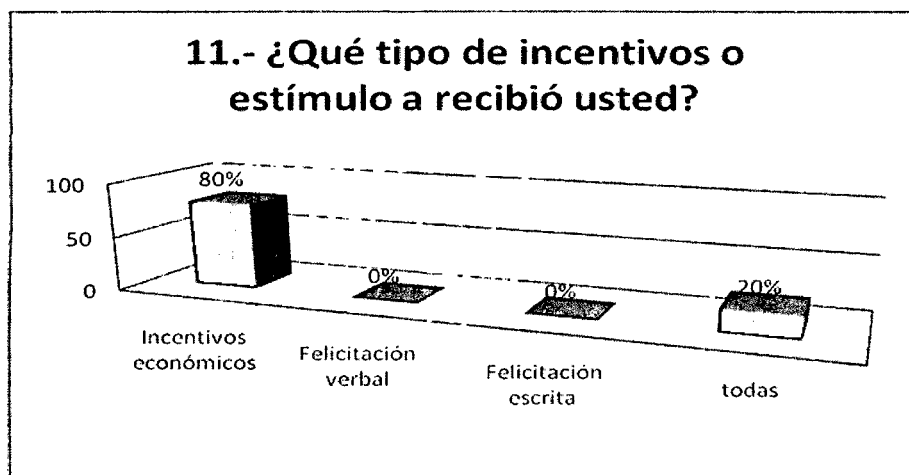
**11. ¿Qué tipo de incentivos o estímulo a recibió usted?**

Tabla N° 16

N°	INDICADORES	fi	%
a)	Incentivos económicos	4	80
b)	Felicitación verbal	0	0
c)	Felicitación escrita	0	0
d)	Todas	1	20
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora.

Figura N° 16



**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El resultado de la tabla N° 16, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta ¿Usted ha recibido incentivos o estímulo por el trabajo que realiza en esta unidad? 5 trabajadores respondieron que recibieron incentivos y estímulos. De los 5 trabajadores al contestar a la pregunta ¿Qué tipo de incentivos o estímulo a recibió usted?, 4 trabajadores que representa el 80%, recibieron incentivos económicos y 1, que representa el 20 %, recibió incentivos económicos, felicitación verbal y felicitación escrita. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria, refleja que la mayoría de los trabajadores han recibido incentivos económicos.

**12.- ¿Usted recibido capacitaciones por parte de la Institución para laborar en esta unidad de Administración Tributaria?**

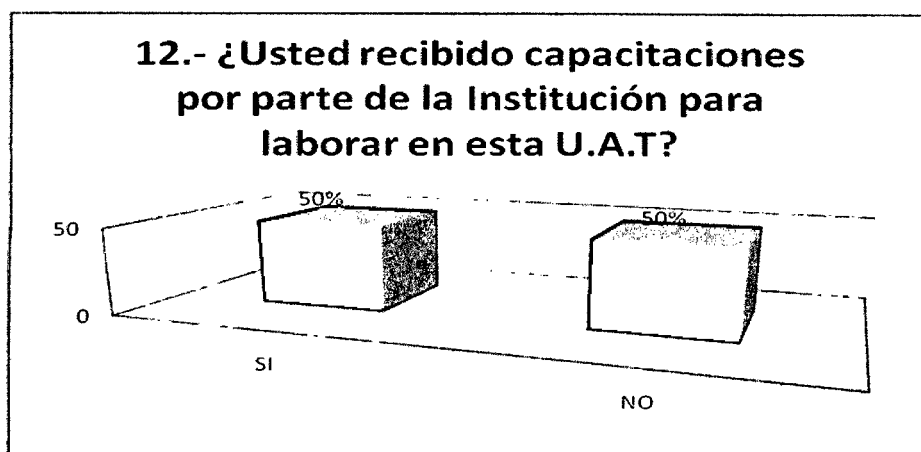
Tabla N° 17

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	SI	5	50
b)	NO	5	50
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora.



Figura N° 17



#### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 17, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Usted ha recibido capacitaciones por parte de la Institución para laborar en la Unidad de Administración Tributaria? 5 trabajadores que representa el 50 %, manifestaron que si recibieron capacitación por parte de la institución para laborar en esta unidad, en tanto que 5, que representan el 50%, dijeron que no recibieron ningún tipo de capacitación por parte de la institución. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede indicar que si la institución capacita a todos sus trabajadores, el resultado será brindar una mejor atención al público.

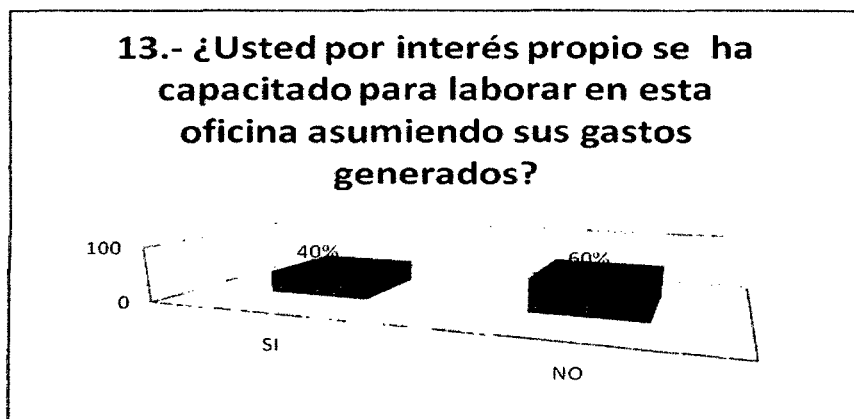
**13.- ¿Se ha capacitado usted, por interés propio, para laborar en esta oficina asumiendo los gastos generados?**

Tabla N° 18

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	SI	4	40
b)	NO	6	60
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 18



#### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 18, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente: al contestar a la pregunta:

¿Se ha capacitado usted, por interés propio, para laborar en esta oficina asumiendo los gastos generados? 4 trabajadores, que representa al 40 %, indica que si se han capacitado por interés propio asumiendo sus propios gastos, 6 trabajadores, que representan el 60% manifiestan no haberse capacitado asumiendo sus propios gastos. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede indicar que la mayoría de los trabajadores no se capacitò por cuenta propia para laborar en la unidad.

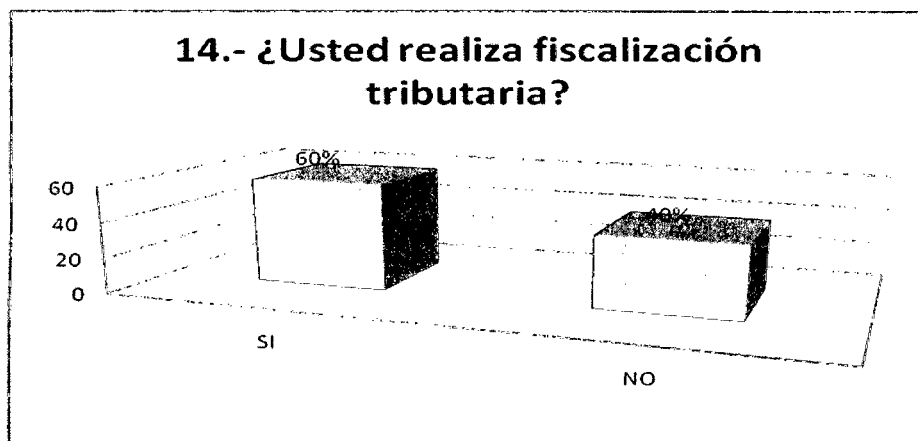
#### 14.- ¿Usted realiza fiscalización tributaria?

Tabla N° 19

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	SI	6	60
b)	NO	4	40
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 19



#### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 19, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta:¿Realiza usted, fiscalización tributaria? 6 trabajadores, que representa el 60 %, manifiesta si realiza fiscalización tributaria, en tanto 4 trabajadores, que representa el 40%, dicen no realizar fiscalización alguna. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede indicar que en la institución en la cual trabajan debiera haber fiscalización tributaria efectiva por parte de todos los trabajadores de la unidad y así mejorar las recaudaciones tributarias.

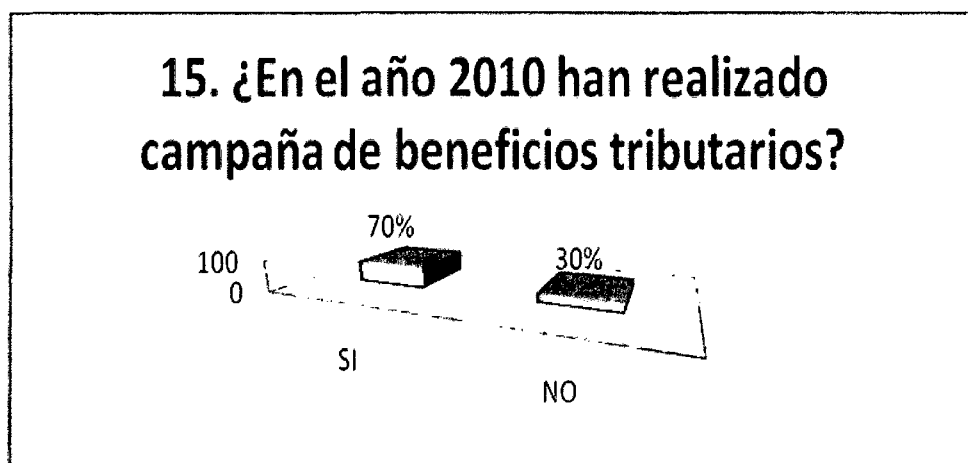
#### 15. ¿Han realizado campañas de beneficios tributarios en el año 2012?

Tabla N° 20

N°	INDICADORES	fi	%
a)	SI	7	70
b)	NO	3	30
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 20



#### **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El resultado de la tabla N° 20, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Han realizado campañas de beneficios tributarios en el año 2012? 7 trabajadores, que representan el 70 %, manifiestan que si han realizado campañas de beneficio tributario, en tanto 3, que representan el 30%, expresan que no realizaron ninguna campaña de beneficio tributario. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede inferir que si la institución realiza campañas de beneficio tributario se brindará un mejor espacio de sensibilización tributaria a los contribuyentes y público en general.

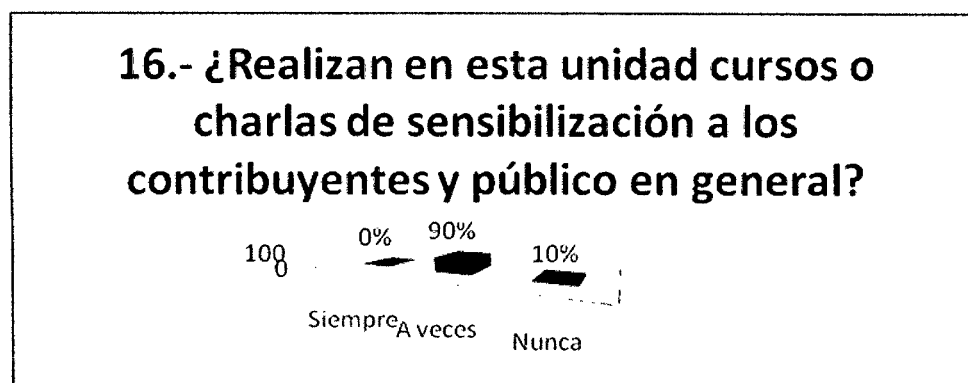
**16.- ¿Realizan, en esta unidad cursos o charlas de sensibilización a los contribuyentes y público en general?**

**Tabla N° 21**

N°	INDICADORES	fi	%
a)	Siempre	0	0
b)	A veces	9	90
c)	Nunca	1	10
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

**Figura N° 21**



**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El resultado de la tabla N° 21, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Realizan en esta unidad cursos o charlas de sensibilización a los contribuyentes y público en general?, 9 trabajadores que representa el 90 %, manifiestan que si a veces realizan cursos y/o charlas de sensibilización a los contribuyentes y público en general, en tanto 1 trabajador que representa el 10%, dicen que no se realiza ningún curso o charla de sensibilización a los contribuyentes o al público. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede indicar que la institución a través de la unidad realiza y brinda cursos de capacitación y sensibilización a los contribuyentes y al público en general.

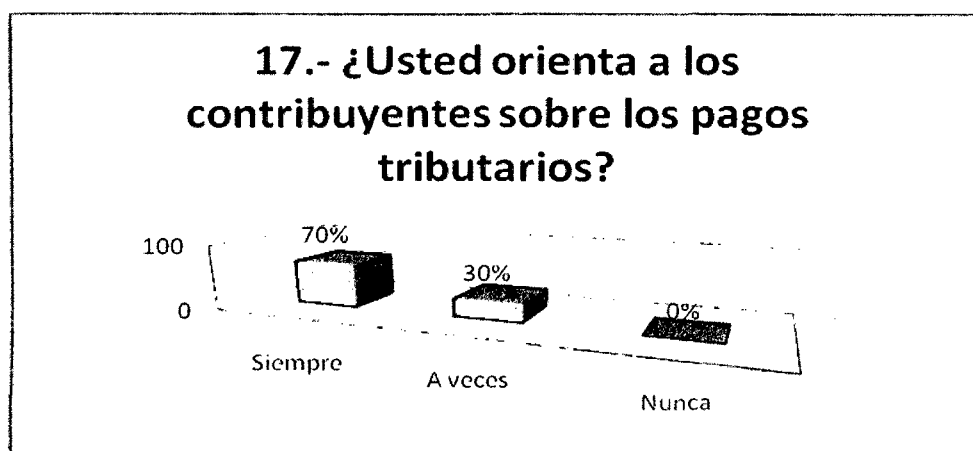
### 17.- ¿Usted orienta a los contribuyentes sobre los pagos tributarios?

Tabla N° 22

N°	INDICADORES	fi	%
a)	Siempre	7	70
b)	A veces	3	30
c)	Nunca	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 22



#### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 22, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Usted orienta a los contribuyentes sobre los pagos tributarios? 7 trabajadores que representa el 70 %, manifiestan que siempre orientan a los contribuyentes sobre los pagos tributarios, en tanto 3 trabajadores que representa el 30%, dicen realizar a veces orientación sobre los pagos tributarios. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede indicar que la institución, a través de la unidad realiza orientación de pagos tributarios a los contribuyentes y mejora de esa manera la recaudación tributaria.

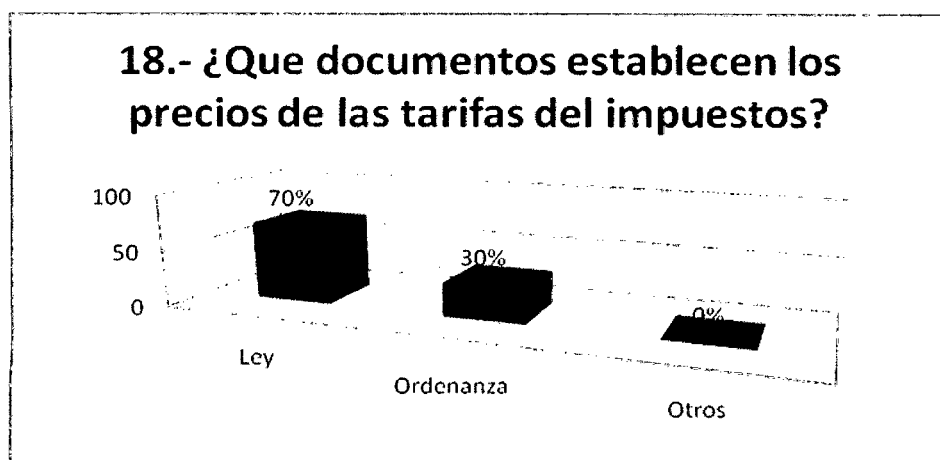
## 18.- ¿Que documentos establecen los precios de las tarifas del impuestos?

Tabla N° 23

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Ley	7	70
b)	Ordenanza	3	30
c)	Otros	0	0
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 23



### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 23, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Qué documentos establecen los precios de las tarifas de impuestos?, 7 trabajadores, que representan el 70% revela que los precios de las tarifas de los impuestos están establecidas por la ley, y 3 trabajadores, que representa el 30%, declara que los precios de impuestos están establecidos por ordenanzas. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede indicar que los precios de los impuestos están establecidos por ley, los trabajadores tienen conocimiento que el impuesto lo establece la Ley del Decreto Legislativo N° 776.

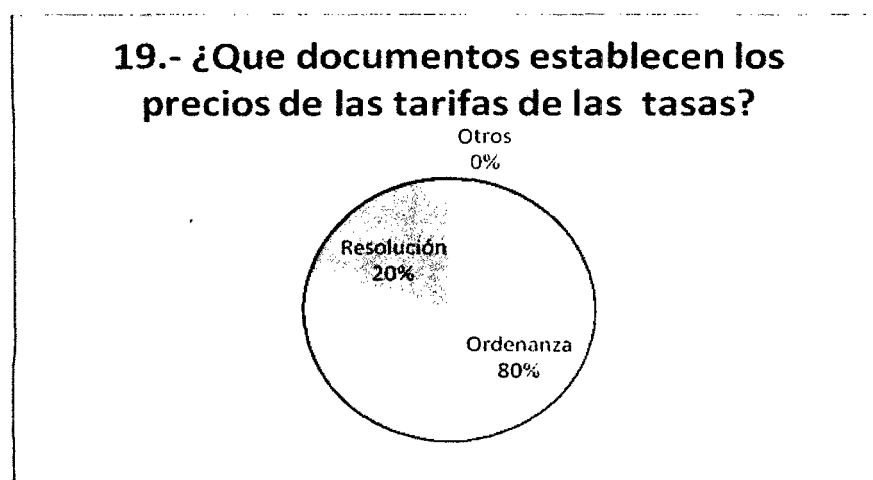
### 19.- ¿Qué documentos establecen los precios de las tarifas de las tasas?

Tabla N° 24

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Ordenanza	8	80
b)	Resolución	2	20
c)	Otros	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 24



#### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 24, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Qué documentos establecen los precios de las tarifas de las tasas?, 8 trabajadores, que representan el 80 %, manifiestan que los precios de las tarifas de las tasas están establecidas por ordenanzas; 2 trabajadores, que representan el 20%, revelan que los precios de las tarifas de las tasas están establecidas por resolución. Deduciendo estas respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede indicar que los precios de las tarifas de las tazas están establecidos por ordenanzas y resoluciones.

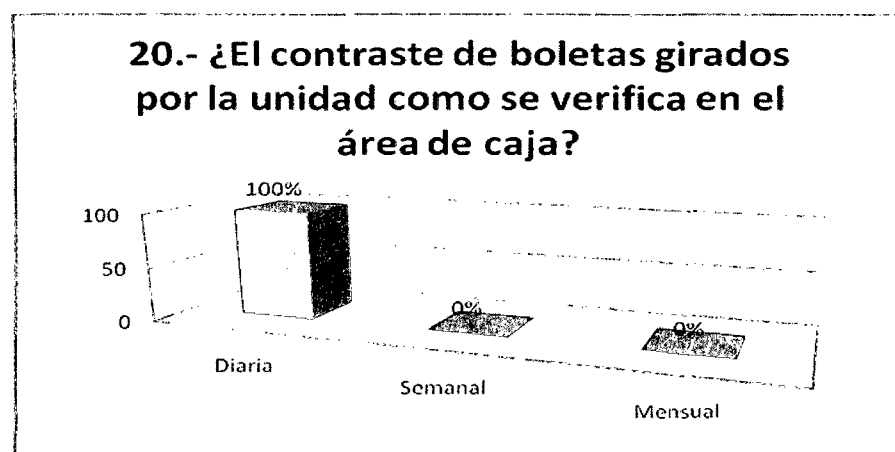
20.- ¿El contraste de boletas girados por la unidad como se verifica en el área de caja?

Tabla N° 25

N°	INDICADORES	fi	%
a)	Diaria	10	100
b)	Semanal	0	0
c)	Mensual	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 25



### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 25, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Cómo se verifica en el área de caja, el contraste de boletas giradas por la unidad?, 10 trabajadores que representan el 100%, responden que el contraste de boletas giradas se verifica diariamente. Deduciendo las respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede indicar que diariamente se verifica en el área de caja el contraste de las boletas giradas lo cual garantiza una administración eficiente.

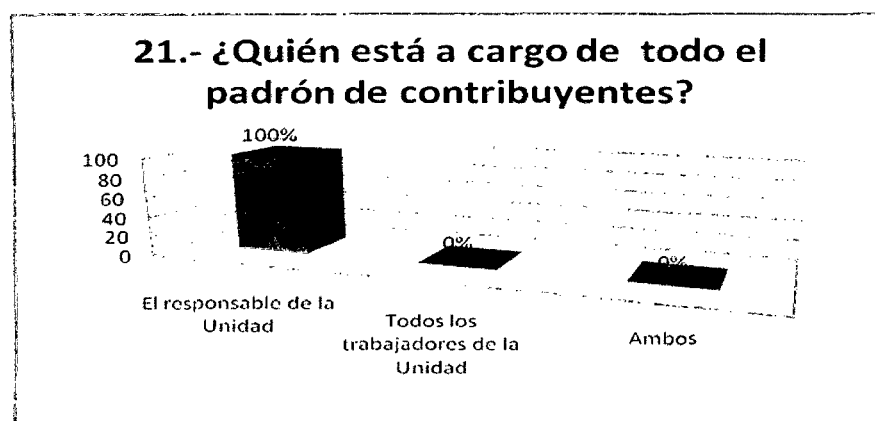
## 21.- ¿Quién está a cargo de todo el padrón de contribuyentes?

Tabla N° 26

N°	INDICADORES	fi	%
a)	El responsable de la Unidad	10	100
b)	Todos los trabajadores de la Unidad	0	0
c)	Ambos	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 26



### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 26, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Quién está a cargo de todo el padrón de contribuyentes?, 10 trabajadores que representa el 100 %, respondieron que el padrón del contribuyente está a cargo del responsable de la unidad. Deduciendo las respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede revelar que el padrón del contribuyente está a cargo del responsable de la Unidad de Administración Tributaria de la institución.

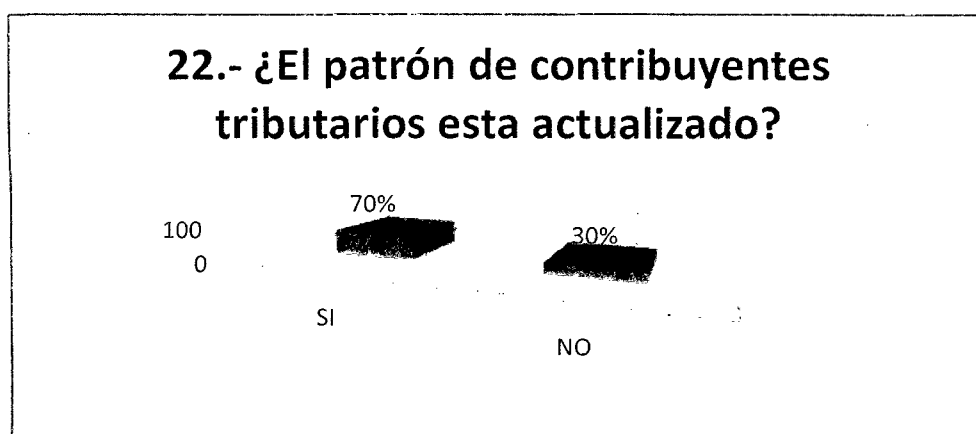
## 22.- ¿El padrón de contribuyentes tributarios esta actualizado?

Tabla N° 27

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	SI	7	70
b)	NO	3	30
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 27



### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 27, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿El padrón de contribuyentes tributarios esta actualizado? 7 trabajadores, que representan el 70 %, manifiestan que el padrón del contribuyente está actualizado; 3 trabajadores, que representan 30%, responden que no está actualizado. Deduciendo las respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede inferir que aun falta actualizar el padrón del contribuyente y completar con mayores datos el registro de contribuyentes.

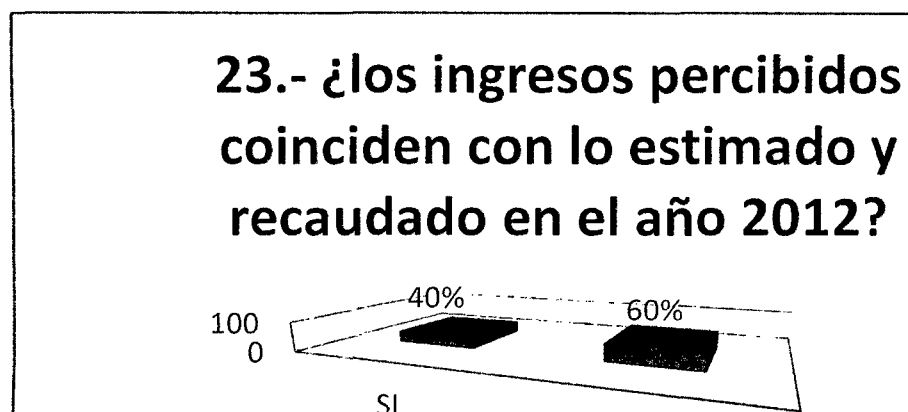
**23.- ¿Coinciden, los ingresos percibidos, con lo estimado y recaudado en el año 2012?**

**Tabla N° 28**

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	SI	4	40
b)	NO	6	60
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

**Figura N° 28**



**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El resultado de la tabla N° 28, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Coinciden, los ingresos percibidos, con lo estimado y recaudado en el año 2012? 4 trabajadores, que representan el 40 %, manifiestan que sí coinciden los ingresos con lo estimado y recaudado en el año 2012; 6 trabajadores, que representa el 60% revelan que no coinciden los ingresos con lo estimado y recaudado. Concluyendo, se deduce de las respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria que los ingresos percibidos no coinciden en su mayoría con lo que estima y recauda en el año 2012.

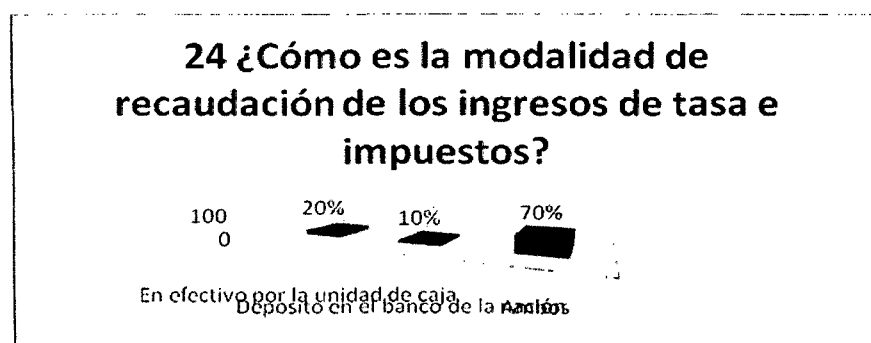
## 24 ¿Cuál es la modalidad de recaudación de los ingresos de tasa e impuestos?

Tabla N° 29

N°	INDICADORES	fi	%
a)	En efectivo por la unidad de caja	2	20
b)	Deposito en el banco de la nación	1	10
c)	Ambos	7	70
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 29



### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 29, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Cuál es la modalidad de recaudación de los ingresos de tasa e impuestos?, 2 trabajadores, que representan el 20 %, manifiestan que se realiza a través de efectivo en la unidad de caja, 1 trabajador, que representa el 10%, declara que la recaudación de ingresos de tasas e impuestos se realiza a través de depósitos en el Banco de la Nación; 7 trabajadores, que representa el 70%, manifiesta que la recaudación se realiza por ambas modalidades. Deduciendo las respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede revelar que la recaudación de ingresos de tasas e impuestos se realiza tanto con efectivo en la unidad de caja como a través de depósitos por el Banco de la Nación.

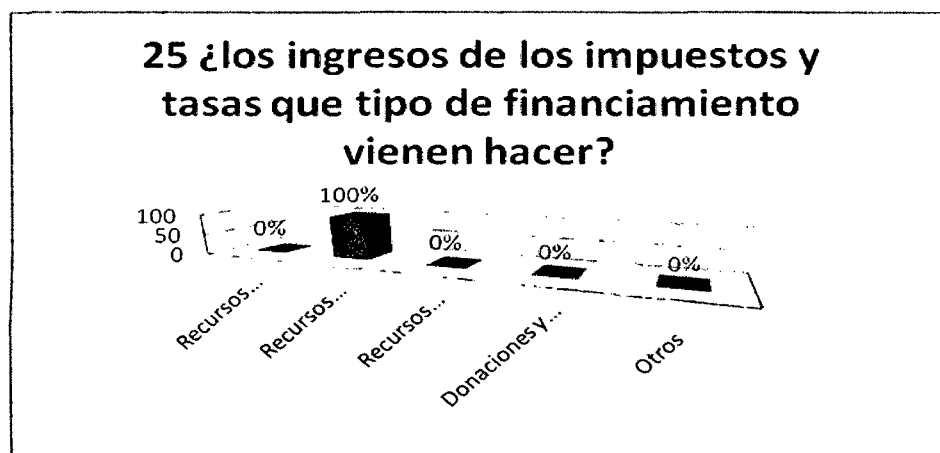
## 25 ¿Qué tipo de financiamiento son los ingresos de los impuestos y tasas ?

Tabla N° 30

N°	INDICADORES	fi	%
a)	Recursos determinados	0	0
b)	Recursos directamente recaudados	10	100
c)	Recursos Ordinario	0	0
d)	Donaciones y Transferencia	0	0
e)	Otros	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 30



### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 30, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Qué tipo de financiamiento son los ingresos de los impuestos y tasas? 10 trabajadores que representa el 100 %, manifiestan que los ingresos de los impuestos y tasa son Recursos Directamente Recaudados. Deduciendo las respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede observar que los ingresos de los impuestos y tasas son Recursos Directamente Recaudados, según el total de los encuestados.

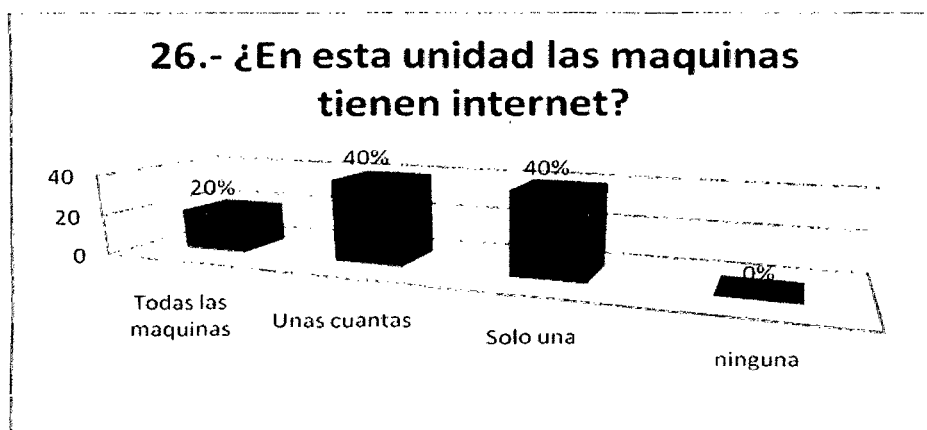
## 26.- ¿Tienen internet las maquinas en esta Unidad?

Tabla N° 31

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Todas las maquinas	2	20
b)	Unas cuantas	4	40
c)	Solo una	4	40
d)	Ninguna	0	0
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 31



### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 31, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente: al contestar a la pregunta:

¿Tienen internet las maquinas en esta Unidad? 2 trabajadores, que representa el 20%, manifiestan que todas las maquinas tienen internet, 4 trabajadores, que representa el 40%, declaran que unas cuantas maquinas tienen internet, 4 trabajadores que representa el 40% manifiestan que una sola maquina tiene internet. Deduciendo las respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria denota que no todas las máquinas de la Unidad tienen internet, aunque el internet es una herramienta indispensable en la Unidad de recaudación

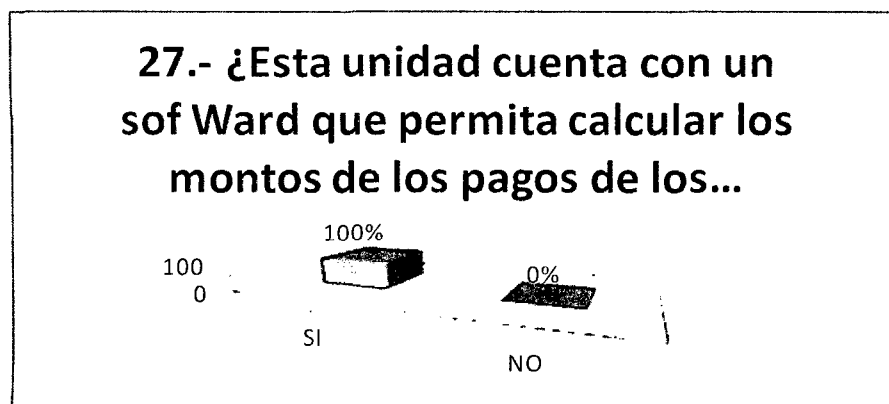
**27.- ¿Cuenta, esta Unidad con un software que permita calcular los montos de los pagos de los impuestos y tasas?**

**Tabla N° 32**

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	SI	10	100
b)	NO	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

**Figura N° 32**



### **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El resultado de la tabla N° 32, de la encuesta aplicada a 10 trabajadores de Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Cuenta, esta Unidad con un software que permita calcular los montos de los pagos de los impuestos y tasas? los 10 trabajadores que representa el 100 %, manifiestan que la Unidad cuenta con un software que permite calcular los montos de los pagos de los impuestos y tasas. Deduciendo las respuestas de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se revela que el software facilita una administración eficiente.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS CONTRIBUYENTES DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AYMARAES.

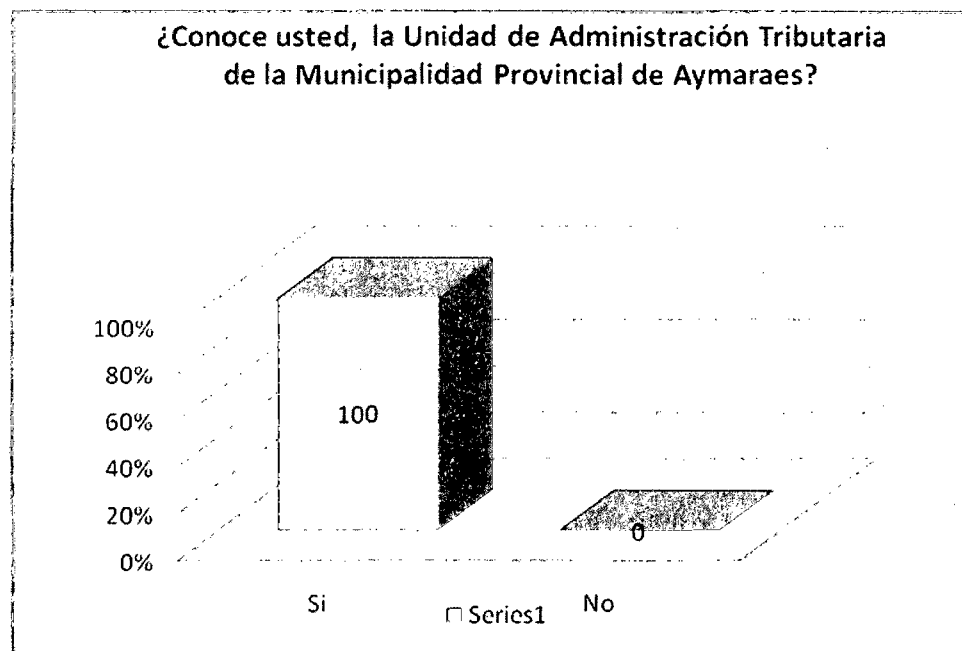
### 1. ¿Conoce usted, la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes?

Tabla N° 33

N°	INDICADORES	fi	%
a)	Si	20	100
b)	No	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 33



## INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 33, de la encuesta aplicada a 20 contribuyente de la Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Conoce usted, la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes?, los 20 contribuyentes que representa el 100 %, manifiestan que sí conocen la Unidad de Administración tributaria. Aunque se aclara que la encuesta fue aplicada a los contribuyentes de la Unidad de Administración Tributaria.

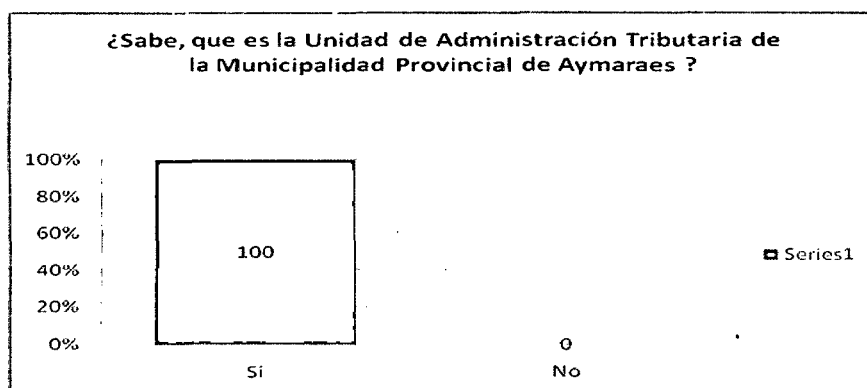
### 2. ¿Sabe usted, qué es la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes?

Tabla N° 34

N°	INDICADORES	fi	%
a)	Si	20	100
b)	No	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 34



## INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 34, de la encuesta aplicada a 20 contribuyentes de la Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Sabe usted, qué es la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes? los 20 contribuyentes que representa el 100 %, indican conocer el significado de la Unidad de Administración tributaria. Se aclara que la encuesta fue aplicada a los contribuyentes que acuden a la Unidad de Administración Tributaria del Municipio Provincial de Aymaraes.

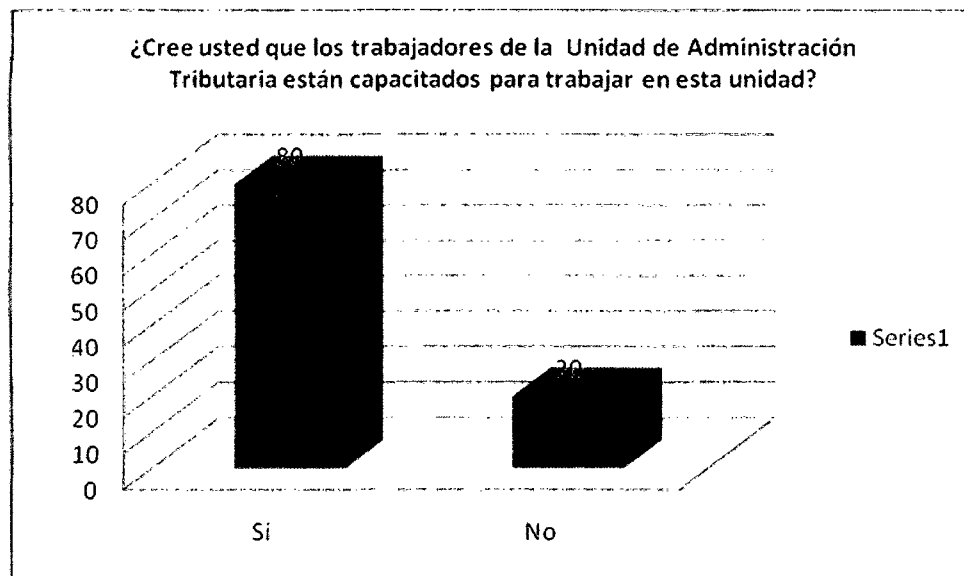
**3. ¿Cree usted que los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria están capacitados para trabajar en esta unidad?**

**Tabla N° 35**

N°	INDICADORES	fi	%
a)	Si	16	80
b)	No	4	20
	<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

**Figura N° 35**



## INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 35, de la encuesta aplicada a 20 contribuyentes de la Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Cree usted que los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria están capacitados para trabajar en esta unidad? el 80% de los contribuyentes manifiesta que los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria están capacitados para trabajar en esta unidad y el 20 % manifiesta que dichos trabajadores no están capacitados para laborar en la mencionada unidad. Se deduce que la mayoría de los contribuyentes perciben que los trabajadores de la Unidad están capacitados, aunque reconocen que el ambiente laboral es inadecuado.

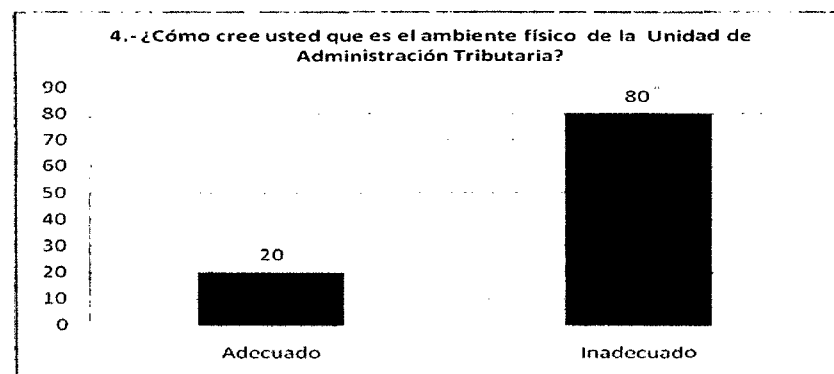
### 4. ¿Cómo cree usted que es el ambiente físico de la Unidad de Administración Tributaria?

Tabla N° 36

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Adecuado	4	20
b)	Inadecuado	16	80
	<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 36



## INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 36, de la encuesta aplicada a 20 contribuyentes de la Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Cómo cree usted que es el ambiente físico de la Unidad de Administración Tributaria? 16 contribuyentes, que representan el 80 % indican que el ambiente físico de la Unidad de Administración Tributaria es inadecuado y el 20% manifiesta que el ambiente es adecuado.

Se deduce que la mayoría de los contribuyentes perciben que el ambiente donde se halla la Unidad es inadecuado, pues consideran que es un ambiente pequeño para que trabajen 10 personas y ello puede repercutir en el desempeño de cada uno de ellos.

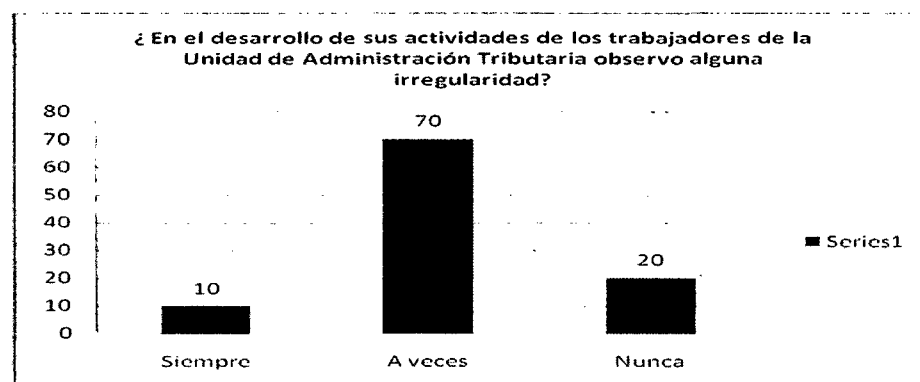
### 5.-¿Observó alguna irregularidad en el desarrollo de las actividades de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria?

Tabla N° 37

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Siempre	2	10
b)	A veces	14	70
c)	Nunca	4	20
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 37



## INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 37, de la encuesta aplicada a los 20 contribuyentes de la Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Observó alguna irregularidad en el desarrollo de las actividades de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria? el 10 % observó de manera permanente, siempre, irregularidades, el 70 %, lo observó a veces y el 20 % manifiesta que nunca observó irregularidad alguna.

Se deduce que el 70 %, que es la mayoría, observaron irregularidades en dicha Unidad.

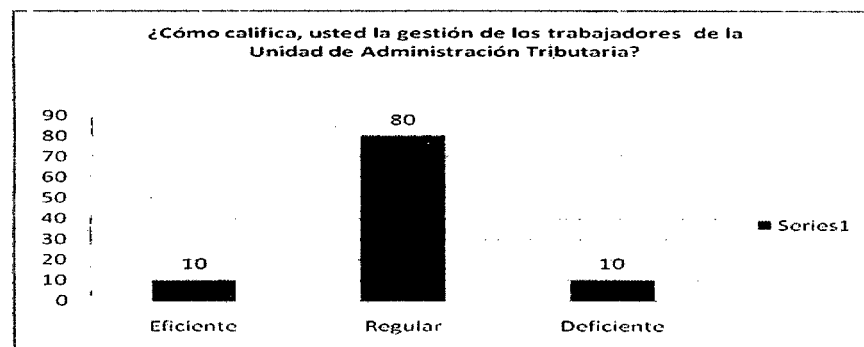
### 6.- ¿Cómo califica, usted, la gestión de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria?

Tabla N° 38

N°	INDICADORES	fi	%
a)	Eficiente	2	10
b)	Regular	16	80
c)	Deficiente	2	10
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 38



## INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 38, de la encuesta aplicada a los 20 contribuyentes de la Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Cómo califica, usted, la gestión de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria? el 10% indica que la gestión de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria es eficiente, el 80% manifiesta que es regular y el 10 % indica que la gestión de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria es deficiente.

Se infiere que el 80% de los encuestados, la mayoría, manifiesta que la gestión de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria es regular porque observaron algún tipo de irregularidad cuando fueron atendidos al realizar sus pagos.

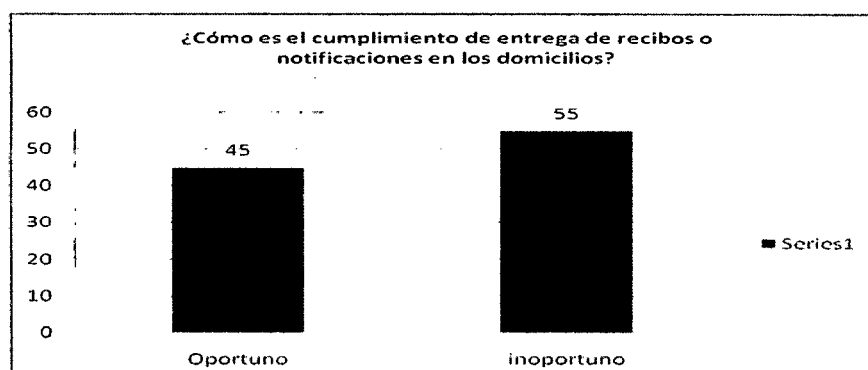
### 7.- ¿Cómo es el cumplimiento de entrega de recibos o notificaciones en los domicilios?

Tabla N° 39

N°	INDICADORES	fi	%
a)	Oportuno	9	45
b)	inoportuno	11	55
	<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 39



## INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 39, de la encuesta aplicada a los 20 contribuyentes de la Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Cómo es el cumplimiento de entrega de recibos o notificaciones en los domicilios? el 45% de los encuestados, considera que el cumplimiento de entrega de recibos es oportuno y el 55% manifiesta, que es inoportuno de parte de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes.

Ello permite inferir que el 55 % de los encuestados, la mayoría, manifiesta que el cumplimiento de entrega de recibos es inoportuno. Esto conlleva a que los contribuyentes en su mayoría no paguen los impuestos en la fecha indicada, generando pagos retrasados.

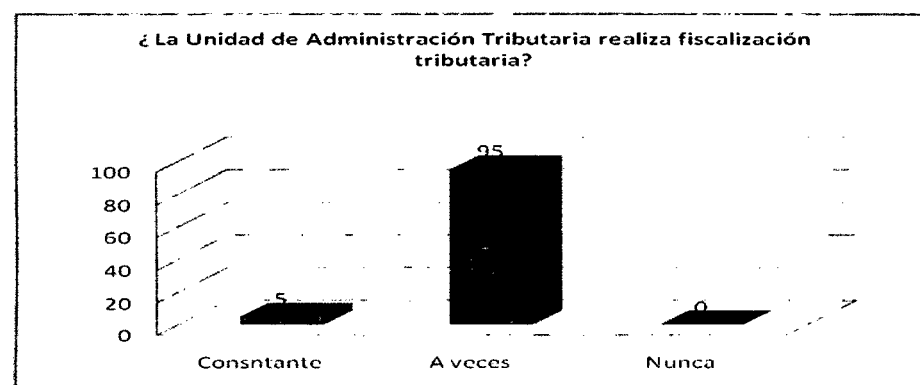
### 8.- ¿Realiza fiscalización tributaria, la Unidad de Administración Tributaria?

Tabla N° 40

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Constante	1	5
b)	A veces	19	95
c)	Nunca	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 40



## INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 40, de la encuesta aplicada a los 20 contribuyentes de la Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Realiza fiscalización tributaria, la Unidad de Administración Tributaria? el 5 % de los encuestados indica que la fiscalización tributaria es constante y el 95 % responde que solo se realiza a veces, en ocasiones. Ello, se debe, indican, por lo siguiente:

- Hay muchas centros comerciales que no tienen licencia de funcionamiento
- Los restaurantes y hostales brindan un servicio antihigiénico.
- La mayoría de los contribuyentes deben del servicio de agua más de un año.

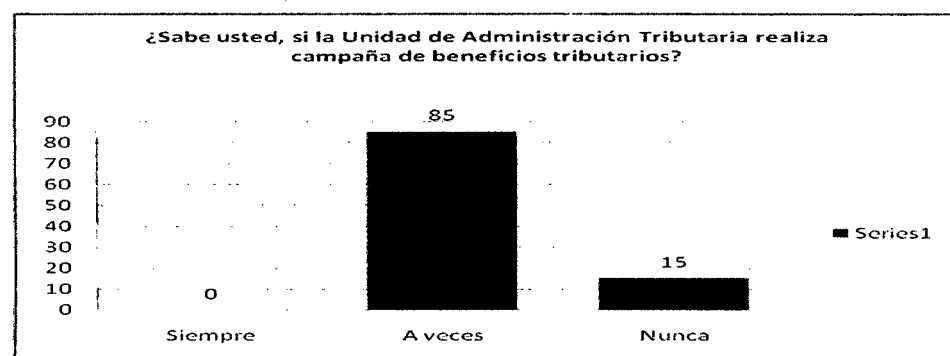
### 9.- ¿Sabe usted, si la Unidad de Administración Tributaria realiza campañas de beneficios tributarios?

Tabla N° 41

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Siempre	0	0
b)	A veces	17	85
c)	Nunca	3	15
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 41



## INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 41, de la encuesta aplicada a los 20 contribuyentes de la Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Sabe usted, si la Unidad de Administración Tributaria realiza campaña de beneficios tributarios? el 85% indica que a veces se realizan campañas de beneficios tributarios y el 15 % manifiesta que nunca han realizado campañas de beneficio tributario.

Las campañas constituyen incentivos para que los contribuyentes puedan pagar sus impuestos.

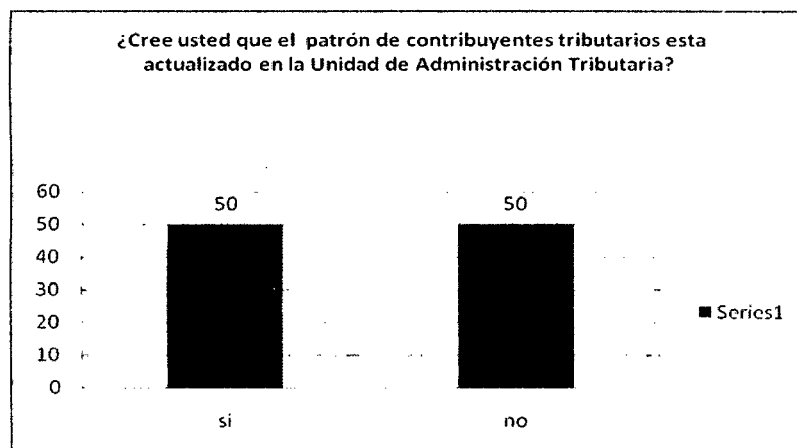
### 10.- ¿Cree usted que el padrón de contribuyentes tributarios esta actualizado en la Unidad de Administración Tributaria?

Tabla N° 42

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Si	10	50
b)	No	10	50
	<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 42



## INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El resultado de la tabla N° 42, de la encuesta aplicada a los 20 contribuyentes de la Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Cree usted que el padrón de contribuyentes tributarios esta actualizado en la Unidad de Administración Tributaria? el 50% de los encuestados, indica que el padrón de contribuyentes está actualizado y el otro 50% sostiene que no está actualizado.

Se infiere que los contribuyentes indican estas respuestas, porque perciben al momento de pagar sus impuestos no están actualizados los datos en el sistema.

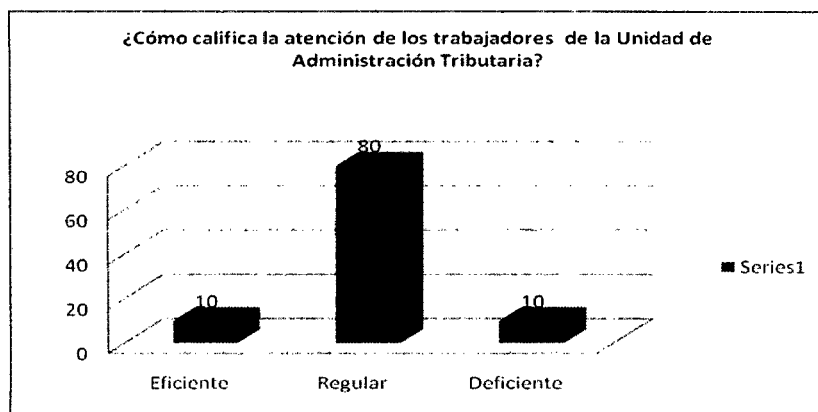
### 11.- ¿Cómo califica usted, la atención de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria?

Tabla N° 43

N°	INDICADORES	Fi	%
a)	Eficiente	2	10
b)	Regular	16	80
c)	Deficiente	2	10
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada por la investigadora

Figura N° 43



## **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El resultado de la tabla N° 43, de la encuesta aplicada a los 20 contribuyentes de la Unidad de Administración Tributaria es el siguiente:

Al contestar a la pregunta: ¿Cómo califica la atención de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria? el 10 % de los encuestados indica que la calidad de atención es eficiente, el 80 % manifiesta que, es regular y el 10% manifiesta que la calidad de atención de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria es deficiente.

## CAPITULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. CONCLUSIONES

- Primera** : En la Unidad de Administración Tributaria los trabajadores en su mayoría tienen una capacidad baja y por ende genera una gestión mala en la Unidad.
- Segunda** : Se deduce que en la Unidad solo un trabajador tiene una formación profesional superior de los 10 trabajadores que trabajan, como no existe trabajadores capacitados y profesionales en esta unidad se refleja en un porcentaje mayor mala gestión.
- Tercera** : Solo 02 trabajadores tienen un desempeño bueno que contribuye a una buena gestión, por lo que, el gerente de la Municipalidad Provincial de Aymaraes se debe preocupar para una buena y eficiente gestión, contratando trabajadores profesionales.
- Cuarta** : El desarrollo de esta investigación ha permitido cumplir con los objetivos planteados, al mismo tiempo nos permite comprobar las hipótesis de trabajo.
- Quinta** : El personal que labora en esta unidad de Administración Tributaria no está conforme con el salario que percibe, ya que la mayoría perciben una remuneración entre 500 a 750 nuevos soles por mes, por lo que económicamente no se encuentran motivados
- Sexta** : El personal de condición laboral nombrado son los que perciben incentivos económicos, en tanto el personal contratado no percibe
- Séptima** : Los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria se puede revelar que la institución realiza campañas de beneficio tributario y así brindar un mejor espacio de sensibilización tributaria a los contribuyentes y público en general.

## 4.2.- RECOMENDACIONES

- Primera** : La Municipalidad Provincial de Aymaraes a través de la Gerencia General y el área de personal deben de contratar para esta unidad de Administración Tributaria personal de acuerdo al MOF.
- Segunda** : A través de la Unidad de Administración Tributaria se recaudan ingresos propios para la Municipalidad Provincial, es por ello que se recomienda, que esta oficina debe de estar bien capacitado en lo que es atención al cliente (público general) en la información de pago de sus impuestos.
- Tercera** : En esta Unidad de Administración Tributaria se puede revelar que esta unidad cuenta con equipos donde están instalados un software que les facilite una administración eficiente, se recomienda que todo el persona esté capacitado para que pueda manejar el software (donación por la ONG Fundación Humanística y Democrática de España), así mismo tiene como objetivo la automatización en el registro del padrón del contribuyente.
- Cuarta** : Los incentivos y estímulos se debe de dar tanto a los trabajadores contratados y nombrados de esa manera ver una igualdad de derechos y obligaciones de los trabajadores.
- Quinta** : El padrón de contribuyente debe de estar actualizado al 100 % y así tener un padrón actualizado para mayores datos de registro de contribuyentes.
- Sexta** : Los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria manifiestan que la institución a través de la unidad realiza y brindan cursos de capacitación y sensibilización a los contribuyentes y al público en general, esto lo deberían de realizar siempre y no a veces.
- Séptima** : El ambiente donde labora debe ser un ambiente adecuado que permita desenvolverse o desplazar adecuadamente en la unidad.

## BIBLIOGRAFIA UTILIZADA

- Aldea, E . (2001) *Estrategias educativas para trabajar en valores*. Programa Educación en Valores.OEI. Boletín 13. Recuperado el 10 de Abril 2012, de <http://www.oei.es->
- Abraham H. Maslow (2002) *Motivación*
- Anartya S. (2000) *Desarrollo y libertad*. Barcelona: Planeta.
- Bueno E. (1998) *El Capital Intangible como clave estratégica en la competencia actual*. Edit. Masson Barcelona.
- Bedoya, E. *Trabajo de investigación la nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos - Lima*
- Constitución Política del Perú (1995) Editora Norma legales S.A. Trujillo
- Chiaveinato I. (1986) *Introducción a la teoría general de la Administración*. Bogotá: Mc Graw Hill
- Charaja, F. (2002) *El MAPIC en la metodología de la investigación*, Puno: edit. Sagitario impresores.
- García, M. (2003) *La importancia de la evaluación del desempeño*.
- Hernández, S. (2006) *Metodología de la Investigación*: cuarta edición Pag. 222
- Palacios, L. (1995) *La obligación tributaria. Comentarios al código orgánico tributario*. Caracas
- Stoner, E. Freeman y Daniel Gilbert JR-“Administration - motivación 6ta ED. pg 491
- Sherman S. ( 1994 ) *Administración de recursos Humanos* (11va Ed)
- Vallejo, J. (1999) *Introducción a psicopatología y psiquiatría*, Barcelona, cuarta edición.

## REVISTAS

Ley de tributación Municipal Decreto Legislativo N° 776

Municipalidad Provincial de Aymaraes (2010) Guía Informativa del Contribuyente – Municipalidad Provincial de Aymaraes

Municipalidad Provincial de Aymaraes (2008) Memorial de Gestión Municipal

## INTERNET

Desarrollo de habilidades <http://www.mailxmail.com/curso-desarrollando-mis-habilidades-personales/cuales-son-esas-habilidades-vida-> visitada el 15-04-13

Modelo de trabajos de tesis <http://www.gloge.ciber> tesis

Modelo de trabajos de tesis <http://www.gloge.tesis> digital

García, María. La importancia de la evaluación del desempeño, 2002, <http://www.gloge> visitado el 15-04-13

# ANEXO

## MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

TÍTULO: "CAPACIDAD LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AYMARAEES 2012"

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODO, TIPO Y DISEÑO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p><b>PG.</b> ¿Cómo la capacidad laboral incide en la gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012?</p> <p><b>PE1.</b> ¿Cómo el conocimiento incide en la gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012?</p> <p><b>PE2.</b> ¿Cómo el desempeño laboral incide en la Gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012?</p>	<p><b>OG.</b> Conocer como la capacidad laboral incide en la gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012.</p> <p><b>OE1:</b> Determinar como el conocimiento incide en la gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012</p> <p><b>OE2.</b> Conocer como el desempeño laboral incide en la gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012.</p>	<p><b>HG.</b> La capacidad laboral incide favorablemente en la gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012.</p> <p><b>HE1:</b> El conocimiento incide favorable mente en la Gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012.</p> <p><b>HE2.</b> El desempeño laboral incide favorablemente en la gestión de la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el periodo 2012.</p>	<p><b>VARIABLES INDEPENDIENTE</b></p> <p>Capacidad Laboral</p>	<p>Conocimiento</p>	<p>Nivel de conocimiento</p> <p>Capacitación</p>	<p><b>MÉTODO</b></p> <p>-Deductivo</p> <p><b>TIPO</b></p> <p>-Investigación científica básica</p> <p><b>NIVEL</b></p> <p>-Investigación correlacional</p> <p><b>DISEÑO</b></p> <p>-No experimental transversal correlacional.</p>	<p><b>TÉCNICAS</b></p> <p>-Encuestas. -Entrevistas -Observación.</p> <p><b>INSTRUMENTOS</b></p> <p>-Guías de observación. -Entrevista estructurada -Guía metodológica -Libros</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b></p> <p>- Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes 113.</p> <p><b>MUESTRA</b></p> <p>Los 10 trabajadores de la U.A.T.</p> <p>Los 20 contribuyentes promedio diario.</p> <p><b>CALENDARIO</b></p> <p>141 días</p> <p><b>PRESUPUESTO</b></p> <p>S/. 3,480.00</p>
			<p><b>VARIABLES DEPENDIENTE</b></p> <p>Gestión de la Unidad de Administración Tributaria</p>	<p>Desempeño Laboral</p>	<p>Condición laboral</p> <p>Motivación</p> <p>Habilidades</p>			
				<p>Administración</p>	<p>Planes de Acción</p>			
				<p>Recaudación</p>	<p>Nivel de Recaudación</p>			
					<p>Nivel de Cumplimiento</p>			



**ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE AYMARAE DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION  
TRIBUTARIA**

El presente cuestionario está diseñado con el objetivo de conocer sobre el tema de investigación "la capacidad laboral y su incidencia en la gestión de la unidad de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Aymaraes en el año 2012".

**I.DATOS GENERALES.**

**1.- ¿Qué edad tiene usted?**

- a) De 20 a 25 años  
b) De 26 a 30 años  
c) De 31 a 35 años  
d) De 36 a más años

**2.- ¿Qué género es usted?**

- a) F:  b)M:

**II.PREGUNTAS**

**1.- ¿Qué nivel de instrucción tiene usted?**

- a) Primaria  
b) Secundaria  
c) Superior

Si la respuesta es la alternativa "c" entonces responda la pregunta 2

**2.- ¿Qué tipo de título profesional tiene usted?**

- a) Universitario  
b) No universitario

**3.- ¿Qué tiempo viene laborando en la Municipalidad Provincial de Aymaraes?**

- a) Menos de un año  
b) Dos años  
c) Tres años  
d) De cuatro a mas años

**4.- ¿Hace que tiempo está laborando en la Unidad de Administración Tributaria?**

- e) Menos de un año  
f) Dos años  
g) Tres años  
h) De cuatro a mas años

**5.- ¿Usted ingreso a trabajar a esta unidad de Administración Tributaria por?**

- a) Recomendación  
b) Invitación  
c) Concurso

**6.- ¿Cuál es su condición laboral en esta Unidad de administración tributaria?**

- a) Nombrado
- b) Contratado
- c) Contratado Permanente

**7.- ¿Cómo es el ambiente físico en la unidad donde usted está trabajando?**

- a) Adecuado
- b) Inadecuado

**8.- ¿Usted está conforme con el salario que percibe?**

- a) Sí
- b) No

**9.- ¿Su salario mensual que percibe usted es entre?**

- a) 500 a 750
- b) 800 a 900
- c) 1000 a más

**10.- ¿Usted ha recibido incentivos por el trabajo que realiza en esta unidad?**

- a) Sí
- b) No

*Si la respuesta es "Si" responda la pregunta numero 11*

**11.- ¿Qué tipo de incentivos o estímulo a recibió usted?**

- a) Incentivos económicos
- b) Felicitación verbal
- c) Felicitación escrita
- d) todas

**12.- ¿Usted recibió capacitaciones por parte de la Institución para laborar en esta unidad de Administración Tributaria?**

- a) Sí
- b) No

**13.- ¿Usted por interés propio se ha capacitado para laborar en esta oficina asumiendo sus gastos generados?**

- a) Sí
- b) No

**14.- ¿Usted realiza fiscalización tributaria?**

- a) Sí
- b) No

**15.- ¿En el año 2010 han realizado campaña de beneficios tributarios?**

- a) Sí
- b) No

**16.- ¿Realizan en esta unidad cursos o charlas de sensibilización a los contribuyentes y público en general?**

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

**17.- ¿Usted orienta a los contribuyentes sobre los pagos tributarios?**

- a) Siempre
- b) A veces
- c) nunca

**18.- ¿Que documentos establecen los precios de las tarifas de los impuestos?**

- a) Ley
- b) Ordenanza
- c) Otros.....

**19.- ¿Que documentos establecen los precios de las tarifas de las tasas?**

- a) Ordenanza
- b) Resolución
- c) Otros

**20.- ¿El contraste de boletas girados por la unidad como se verifica en el área de caja?**

- a) Diaria
- b) Semanal
- c) mensual

**21.- ¿Quién está a cargo de todo el padrón de contribuyentes?**

- a) El responsable de la Unidad
- b) Todos los trabajadores de la Unidad
- c) Ambos

**22.- ¿El padrón de contribuyentes tributarios esta actualizado?**

- a) Sí
- b) No

**23.- ¿los ingresos percibidos coinciden con lo estimado y recaudado en el año 2010?**

- a) Sí
- b) No

**24 ¿Cómo es la modalidad de recaudación de los ingresos de tasa e impuestos?**

- a) En efectivo por la unidad de caja
- b) Deposito en el banco de la nación
- c) Ambos

**25 ¿los ingresos de los impuestos y tasas que tipo de financiamiento vienen hacer?**

- a) Recursos determinados
- b) Recursos directamente recaudados
- c) Recursos Ordinario
- d) Donaciones y Transferencia
- e) Otros .....

**26.- ¿En esta unidad las maquinas tienen internet?**

- a) Todas las maquinas
- b) Unas cuantas
- c) Solo una
- d) ninguna

**27.- ¿Esta unidad cuenta con un sof Ward que permita calcular los montos de los pago de los impuestos y tasas?**

- a) Sí                       b) No





**ENCUESTA A LOS CONTRIBUYENTES DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AYMARAES**

El presente cuestionario está diseñado con el propósito de conocer sus apreciaciones sobre la capacidad laboral y su incidencia en la gestión de la unidad de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes.

**PREGUNTAS**

1. **¿Conoce usted, la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes?**
  - a) SI
  - b) NO
  
2. **¿Sabe, que es la Unidad de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Aymaraes ?**
  - a) SI
  - b) NO
  
3. **¿Cree usted que los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria están capacitados para trabajar en esta unidad?**
  - a) SI
  - b) NO
  
4. **¿Cómo cree usted que es el ambiente físico de la Unidad de Administración Tributaria?**
  - a) Adecuado
  - b) Inadecuado
  
5. **¿ En el desarrollo de sus actividades de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria observo alguna irregularidad?**
  - a) Siempre
  - b) A veces
  - c) Nunca

6. **¿Cómo califica, usted la gestión de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria?**
- a) Eficiente
  - b) Regular
  - c) Deficiente
7. **¿Cómo es el cumplimiento de entrega de recibos o notificaciones en los domicilios?**
- a) Oportuno
  - b) Inoportuno
8. **¿ La Unidad de Administración Tributaria realiza fiscalización tributaria?**
- a) constantemente
  - b) A veces
  - c) Nunca
9. **¿Sabe usted, si la Unidad de Administración Tributaria realiza campaña de beneficios tributarios?**
- a) Siempre
  - b) A veces
  - c) nunca
10. **¿Cree usted que el patrón de contribuyentes tributarios esta actualizado en la Unidad de Administración Tributaria?**
- a) SI
  - b) NO
11. **¿Cómo califica la atención de los trabajadores de la Unidad de Administración Tributaria?**
- a) Eficiente
  - b) Regular
  - c) deficiente