

FACTORES QUE LIMITAN LA  
TRANSPARENCIA EN LA  
RECAUDACIÓN DE LOS  
RECURSOS DIRECTAMENTE  
RECAUDADOS EN LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
DE LA VICTORIA, PROVINCIA  
DE LIMA, PERIODO ENERO –

Fecha de entrega: 26-mar-2021 07:41p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1543466093

Nombre del archivo: DAVID\_CHAVEZ\_TIA\_-\_INFORME\_FINAL\_11\_MAR\_21.docx (366.12K)

Total de palabras: 17146

*por* David Chavez Concha

Total de caracteres: 98089

**DICIEMBRE 2019**



<sup>2</sup>  
**CONTRALORIA GENERAL DE LA REPÚBLICA**  
**ESCUELA NACIONAL DE CONTROL**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN APLICADA**

**FACTORES QUE LIMITAN LA TRANSPARENCIA EN LA RECAUDACIÓN DE**  
**LOS RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS EN LA MUNICIPALIDAD**  
**DISTRITAL DE LA VICTORIA, PROVINCIA DE LIMA, PERIODO**  
**ENERO – DICIEMBRE <sup>25</sup> 2019**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN APLICADA**  
**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN**  
**PÚBLICA**

**PRESENTADO POR:**

DAVID ALBERTO CHÁVEZ CONCHA

<sup>2</sup>  
**ASESOR:**

MAG. DAVID MEDIANERO BURGA

LIMA – PERÚ

2021

## Dedicatoria

A Dios, por guiarme mi camino y darme la fortaleza en todo momento, en especial a mis hijas que son mis mayores motivaciones para seguir esforzándome, a mi esposa por su apoyo incondicional, a mis padres por sus consejos y por haber sido el pilar fundamental en mi formación profesional, y aquellas personas que contribuyeron a la culminación de presente trabajo de investigación

***David Alberto Chávez Concha***

## Agradecimientos

54

A la Contraloría General de la República y a la Escuela Nacional de Control por haberme permitido formarme en sus aulas, compartiendo conocimiento. Gracias a todas las personas que cooperaron en este proceso. Gracias a mi familia, que fueron mis mayores promotores, siempre.

## 2 CONTENIDO

Resumen .....	9
Introducción.....	11
<b>CAPÍTULO I. PREGUNTA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>14</b>
1.1 Línea de Investigación Adscrita .....	14
1.2 Enunciación y Descripción del Problema Público .....	14
1.3 Justificación del Problema Público .....	17
1.4 Antecedentes .....	17
1.5 Preguntas y Objetivos.....	21
1.5.1 Pregunta General.....	21
1.5.2 Preguntas Específicas .....	21
1.5.3 Objetivo General.....	22
1.5.4 Objetivos Específicos .....	22
1.6 Hipótesis .....	22
1.6.1 Hipótesis General.....	22
1.6.2 Hipótesis Específicas.....	22
<b>CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>24</b>
2.1 Las Municipalidades .....	24
2.2 Control Interno .....	24
2.3 Los Recursos Directamente Recaudados.....	25
2.3 La Transparencia.....	25
2.4 Recaudación .....	27
2.5 Rendición de Cuentas .....	27
2.6 Exposición Ciudadana.....	28
2.7 Administración Pública .....	28
2.8 Registro Contable.....	29
2.9 Captación.....	29
2.10 Control Gubernamental .....	29
2.11 Control Interno .....	30
2.12 Marco Legal.....	31
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>33</b>
3.1 Tipo y Diseño de Investigación .....	33
3.1.1 Tipo de Investigación.....	33
3.1.2 Diseño de Investigación .....	33
3.2 Variables.....	34

Transparencia.....	34
Captación de Recursos.....	35
<b>3.3 Población y Muestra .....</b>	<b>35</b>
3.3.1 Población.....	35
3.3.2 Muestra .....	35
<b>3.4 Operacionalización.....</b>	<b>36</b>
<b>3.5 Estrategias para la Recolección de Datos .....</b>	<b>37</b>
3.5.1 Método .....	37
3.5.2 Fuente de Datos .....	37
3.5.3 Herramientas e Instrumentos.....	38
<b>3.6 Procedimiento para Recolección de Datos .....</b>	<b>38</b>
<b>3.7 Tratamiento de Datos .....</b>	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....</b>	<b>40</b>
4.1 Rendición de Cuentas .....	41
4.1.1 Información.....	41
4.1.2 Control.....	43
4.2 Exposición Ciudadana .....	48
4.2.1 Participación.....	48
4.2.2 Percepción.....	50
4.3 Registro contable.....	55
4.3.1 Ingreso .....	55
4.3.2 Registro.....	58
4.3.3 Contabilidad .....	60
4.4 Captación.....	62
4.4.1 Control de Ingresos.....	62
4.4.2 Registro.....	64
4.4.3 Normativa .....	67
<b>CAPÍTULO V. DISEÑO DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN .....</b>	<b>81</b>
5.1 Objetivos de la Propuesta .....	81
5.2 Análisis de las Alternativas .....	82
5.3 Descripción de la Alternativa Seleccionada .....	89
5.4 Formulación de la Intervención .....	90
5.5 Análisis de la Viabilidad.....	91
<b>CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>93</b>
6.1 Conclusiones a partir de los Resultados .....	93
6.2 Cumplimiento de las Hipótesis de la Investigación .....	94

2		
6.3	Limitaciones del Estudio.....	95
6.4	Recomendaciones para Implementar la Propuesta.....	95
	Referencias Bibliográficas .....	96
	Anexos	

## Índice de figuras

- Figura N° 1. Rendición de Cuentas – Indicador Información.
- Figura N° 2. Rendición de Cuentas – Indicador Control.
- Figura N° 3. Rendición de Cuentas – Indicador Control.
- Figura N° 4. Exposición Ciudadana – Participación.
- Figura N° 5. Exposición Ciudadana – Percepción.
- Figura N° 6. Exposición Ciudadana – Percepción.
- Figura N° 7. Exposición Ciudadana – Percepción.
- Figura N° 8. Registro Contable – Ingreso.
- Figura N° 9. Registro Contable – Ingreso.
- Figura N° 10. Registro Contable – Indicador Registro.
- Figura N° 11: Registro Contable – Indicador Contabilidad.
- Figura N° 12. Captación – Indicador Control de Ingreso.
- Figura N° 13. Captación – Indicador Registro.
- Figura N° 14. Captación – Indicador Registro.
- Figura N° 15. Captación – Indicador Normativa.
- Figura N° 16. Captación – Indicador Normativa.
- Figura N° 17. Opinión Ciudadanos – Transparencia.
- Figura N° 18. Opinión Ciudadanos – Transparencia.
- Figura N° 19. Opinión Ciudadanos – Transparencia.
- Figura N° 20. Opinión Ciudadanos – Transparencia.
- Figura N° 21. Funcionarios y Servidores Públicos y Ciudadanos – Transparencia.

## Índice de Cuadros

- Cuadro N° 1. Rendición de Cuentas – Indicador Información.
- Cuadro N° 2. Rendición de Cuentas – Indicador Control.
- Cuadro N° 3. Rendición de Cuentas – Indicador Control.
- Cuadro N° 4. Exposición Ciudadana – Participación.
- Cuadro N° 5. Exposición Ciudadana – Percepción.
- Cuadro N° 6. Exposición Ciudadana – Percepción.
- Cuadro N° 7. Exposición Ciudadana – Percepción.
- Cuadro N° 8. Registro Contable – Ingreso.
- Cuadro N° 9. Registro Contable – Ingreso.
- Cuadro N° 10. Registro Contable – Indicador Registro.
- Cuadro N° 11. Registro Contable – Indicador Contabilidad.
- Cuadro N° 12. Captación – Indicador Control de Ingresos.
- Cuadro N° 13. Captación – Indicador Registro.
- Cuadro N° 14. Captación – Indicador Registro.
- Cuadro N° 15. Captación – Indicador Normativa.
- Cuadro N° 16. Captación – Indicador Normativa.
- Cuadro N° 17. Opinión Ciudadanos – Transparencia.
- Cuadro N° 18. Opinión Ciudadanos – Transparencia.
- Cuadro N° 19. Opinión Ciudadanos – Transparencia.
- Cuadro N° 20. Opinión Ciudadanos – Transparencia.
- Cuadro N° 21. Funcionarios y Servidores Públicos y Ciudadanos – Transparencia.
- Cuadro N° 22. Matriz de análisis de las alternativas.
- 2** Cuadro N° 23. Identificación y Descripción de Componentes Cadena de Resultados.
- Cuadro N° 24. Análisis de Viabilidad de la Propuesta.

## Resumen

El presente trabajo de investigación aplicada denominado *Factores que Limitan la Transparencia en la Recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima, Periodo Enero – Diciembre 2019*, tiene como finalidad verificar, analizar y evaluar los factores que inciden en la transparencia de información sobre los recursos ordinarios que percibe el gobierno local.

La metodología utilizada es de tipo descriptiva, no experimental, de corte transversal y el enfoque es de tipo cuantitativo.

Se utilizaron como instrumentos aplicados las técnicas de encuesta y análisis documental, de modo que la recolección de datos se dividió en dos encuestas estructuradas que fueron aplicadas, la primera a los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital de La Victoria, y la segunda a los ciudadanos del Distrito de La Victoria. A partir de la base de datos generada, se analizaron las dificultades que existen en la gestión de la entidad para implementar un sistema de control interno con la finalidad de prevenir riesgos, irregularidades y actos de corrupción. Asimismo, la presente investigación determinó que los contribuyentes tienen altos niveles de desacuerdo con la gestión municipal debido a que esta no muestra con transparencia a la ciudadanía la gestión de los recursos directamente recaudados, la cual supone la existencia de riesgo de corrupción de los funcionarios municipales.

**Palabras claves:** control interno, corrupción, gestión municipal, recursos directamente recaudados, transparencia.

## Abstract

This applied research work is called *Factors that Limit Transparency on Raising Resource Directly Collection in the District Municipality of La Victoria, Lima, period January - December 2019*, has as its purpose to verify, analyze and evaluate the factors that affect the transparency of ordinary resources information received by the local government.

The methodology used was descriptive, non-experimental, cross-sectional and the methodology was quantitative.

The survey techniques and documentary analysis were used as applied instruments, so that the data collection was divided into two structured surveys that were applied, the first to the officials and servants of the Administration and Finance Management of the District Municipality of La Victoria, and the second to the citizens of the District of La Victoria. From the database generated, the difficulties that exist in the management of the entity were analyzed to implement an internal control system in order to prevent risks, irregularities and acts of corruption. Likewise, the present investigation determined that taxpayers have high levels of disagreement with municipal management because it does not show the public the management of directly collected resources with transparency, which implies the existence of a risk of corruption of municipal officials.

**Keywords:** internal control, corruption, municipal management, directly collected resources, transparency.

## Introducción

Las municipalidades son consideradas entes descentralizados de los gobiernos locales en el Perú, las cuales tienen personería <sup>9</sup> jurídica de derecho público con autonomía política, económica y administrativa relacionada en forma funcional dentro de su competencia. Dicha autonomía consiste en la capacidad de gestionar independientemente los asuntos atribuidos directamente a los municipios, los cuales tienen <sup>9</sup> la capacidad de decidir y ordenar, dentro de sus funciones y competencias exclusivas, que, por definición, no pueden ser ejercidas por ninguna otra entidad. Para ello, los gobiernos locales cuentan con recursos económicos de distintas fuentes.

Los recursos directamente recaudados constituyen una de las fuentes principales de financiamiento con las que cuentan las municipalidades para cubrir los gastos de bienes y servicios de su jurisdicción. Dichos recursos están conformados por los propios ingresos que son generados y administrados por éstas, podemos indicar que entre ellas están las rentas de propiedad, tasas, impuestos municipales, y aquellos otros ingresos que recauda de acuerdo a la normativa vigente.

Conociendo su autonomía que tienen las municipalidades para generar sus propios ingresos y la importancia de los recursos directamente recaudados, es fundamental conocer el detalle de lo que recaudan.

En la actualidad los gobiernos locales han perdido prestigio ante la ciudadanía por el mal uso y manejo por parte de los funcionarios de los recursos públicos del Estado, en este caso los recursos directamente recaudados, razón por la cual los ciudadanos de La Victoria consideran que son actos de corrupción. Estas deficiencias se dan debido a que las entidades no establecen o implementan un sistema de control interno correcto, ya que, en su último diagnóstico del año 2018, esta se encuentra entre los aspectos a implementar. Asimismo, existen funcionarios y servidores que consideran de que a veces o rara vez se ha implementado un sistema de control interno.

En el presente trabajo de investigación aplicada tomando como base la Municipalidad Distrital de La Victoria, durante el periodo de enero a diciembre de 2019, se describe el detalle de los ingresos recaudados y los métodos utilizados para ello, los cuales son aspectos que no son de conocimiento de la ciudadanía. Además, debe considerarse que en los últimos años (2017 – 2018) han existido diversas denuncias contra los gobiernos locales, las cuales se encuentra asociadas a temas como mala administración, corrupción, cobros indebidos y extorsiones, entre otros; lo que ha generado un nivel de desconfianza en la población de un 79,3% (INEI 2017).

En este contexto, el enfoque del trabajo de investigación se encuentra orientado a verificar, analizar y evaluar los factores que limitan la transparencia en la gestión de los Recursos Directamente Recaudados, en razón que la transparencia constituye un elemento fundamental en la prevención y lucha contra la corrupción,

de modo que la población tenga conocimiento del mismo elevando los niveles de confianza en la gestión municipal.

Esta situación revela las deficiencias que existen en las municipalidades, la misma que se enfoca en los sistemas de administración tributaria y de fiscalización, lo cual torna decisivo conocer los factores que limitan la transparencia de información en los procesos de recaudación en la entidad municipal de La Victoria.

Asimismo, la investigación permite verificar el comportamiento y la eficiencia de los ingresos captados por la fuente de Recursos Directamente Recaudados de la Municipalidad Distrital de La Victoria, y proponer las medidas de control que se podrían aplicar para mejorar <sup>48</sup> los niveles de eficacia y eficiencia en el uso de los recursos y bienes públicos.

## <sup>2</sup> CAPÍTULO I.

### PREGUNTA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Línea de Investigación Adscrita

La línea de investigación propuesta para desarrollar el trabajo de investigación está relacionada con el tema *Cadena de Valor del Sistema Nacional de Control* y, que son aplicadas a todas las entidades que se encuentran sujetas al control, independientemente del régimen legal o fuente de financiamiento bajo el cual operen. Asimismo, se enmarcan en la línea de investigación denominada *Objetos de Control y Entidades Controladas por el Sistema Nacional de Control*.

La línea de investigación adscrita será abocado en la captación de recursos directamente recaudados de la Municipalidad Distrital de La Victoria.

#### 1.2 Enunciación y Descripción del Problema Público

Como lo mencionamos al inicio, los gobiernos locales en el marco de la constitución de persona jurídica tienen autonomía política, económica y administrativa en temas que corresponde dentro de su competencia. Podemos consignar que las municipalidades son los responsables de velar que los recursos que le son asignados deben ser utilizados en forma adecuada, así como los recursos que son recaudados de acuerdo a su competencia Jurídica.

En este contexto, se puede decir que uno de los problemas que afronta el Estado Peruano, es la deficiencia y ausencia por parte de las autoridades de las entidades, la cual no tienen la capacidad en la gestión de ejecución y la

administración pública, situación que conlleva a ciertos actos de corrupción por aquellas autoridades electas que en la actualidad la mayoría se encuentra en prisión preventiva. Para el Estado Peruano, es uno de los problemas más importantes que debe afrontar.

Por otro lado, discutir sobre la gestión de las municipalidades es enfrentar escenarios como malos funcionarios, mala administración, robos, e incluso corrupción. Esta situación es corroborada con las noticias relacionadas a las deficiencias en el sistema administrativo y los actos de corrupción registrados en varios niveles del Estado y en mayoría de los casos en las municipales distritales.

Según Ruano (2014), los ingresos que obtienen las municipalidades mediante la recaudación que ella misma genera a través de los impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones, no son consideradas como recursos que le transfiere el gobierno Central (p.3).

Al respecto, podemos mencionar que al tener las municipalidades autonomía económica podrán generar sus propios recursos, tales como ingresos por venta de bienes, rentas de propiedad, tasas (TUPA), entre otros. Sin embargo, las municipalidades en pocas veces se preocupan por reportar y/o presentar detalladamente estos ingresos en el portal de transparencia a la ciudadanía, afectando la democracia y la confianza en la gestión municipal al no exponer y someter a análisis la información y limitando la participación del ciudadano.

Según García Cruz (2020), la participación ciudadana es importante porque está inmersa a los instrumentos que promueve a la democracia participativa en las entidades, la cual tiene un protagonismo relevante en los gobiernos, sin tener ningún vínculo o participación en la administración estatal (p.32).

Bajo ese contexto, se ha visto en los últimos tiempos que existen denuncias a la Municipalidad de La Victoria, respecto a cobros indebidos en el emporio comercial de Gamarra, así como los cobros indebidos por el parqueo vehicular<sup>1</sup> y del ex alcalde de la comuna como cabecilla de la banda criminal “Los Intocables Ediles”, banda dedicada a los delitos de corrupción de funcionarios, colusión y cobros indebidos y venta de espacios públicos para ferias en el distrito.<sup>2</sup>

<sup>3</sup> La Contraloría General de la República, mediante el Informe de Acción Simultánea N° 981-2018-CG/LICA-AS Operativo "Buen Uso de los Recursos Municipales"<sup>3</sup>, determinó que la Municipalidad Distrital de La Victoria no cuenta con póliza de seguros de deshonestidad de los responsables de la captación de ingresos (cajeros) y que cuenta con cámaras de vigilancia en las cajas de la Municipalidad. Es así como estos tipos de situación ponen en riesgo el buen uso de los recursos directamente recaudados.

---

<sup>1</sup> Panamericana Televisión. (2013, Septiembre). Recuperado de <https://m.panamericana.pe/buenosdiasperu/locales/136566-funcionarios-municipio-victoria-realizaran-cobros-indebidos-gamarra>

<sup>44</sup> Comercio. (2017, Diciembre). Recuperado de <https://elcomercio.pe/lima/policiales/victoria-cobro-ilegal-parqueos-gamarra-desata-crimenes-noticia-478773-noticia/>

<sup>5</sup> RPP. (2018, Agosto) Recuperado de <https://rpp.pe/lima/policiales-crimenes/la-policia-desarticulo-una-banda-criminal-encabezada-por-el-alcalde-de-la-victoria-noticia-1140969>

<sup>3</sup> Andrade F., León O. (2018, Octubre). Operativo “Buen uso de los recursos municipales” [Archivo PDF].

<sup>45</sup> Recuperado de [https://s3.amazonaws.com/spic-informes-publicados/informes/2018/11/2018CSIL40100083\\_ADJUNTO.pdf](https://s3.amazonaws.com/spic-informes-publicados/informes/2018/11/2018CSIL40100083_ADJUNTO.pdf)

### 1.3 Justificación del Problema Público

El presente trabajo de investigación se justifica en la importancia que tiene para los funcionarios, servidores públicos y sobre todo para los ciudadanos tener un gobierno abierto, inclusivo y participativo. En este caso para ellos es muy primordial en obtener acceso a la información del comportamiento y captación de los ingresos por la fuente de los recursos directamente recaudados por la municipalidad, lo cual se ha tenido muy en cuenta las diferentes denuncias sobre las malas prácticas en la gestión municipal sobre los cobros de cupos que se ha venido realizando en el emporio comercial de Gamarra y los parqueos vehiculares que no tienen control.

Bajo este enfoque, se ha limitado el acceso a la información de los recursos directamente recaudados de la ciudadanía, lo cual continúa generando la desconfianza de la ciudadanía ante las autoridades y con ello el desarrollo sostenible del país, pues si no hay confianza no existe participación de la población del distrito de La Victoria

Este análisis contribuye a que la Contraloría General de la República tenga un estudio sobre la problemática que existe en las municipalidades respecto a sus ingresos directamente recaudados y de esta manera se pueda proponer un modelo o tipo de control adecuado.

### 1.4 Antecedentes

En las consultas llevadas a cabo en trabajos de investigación y tesis relacionadas con un análisis respecto a la transparencia de los <sup>3</sup>recursos directamente recaudados, se ha podido definir que no hay relación con el tema y no

existen estudios que hayan escrito en forma detallada dicha problemática; sin embargo, se han encontrado artículos e investigaciones que desarrollan trabajos concordantes, tales como los que son comentados a continuación.

David Ricardo (1959), en su libro *Principios de Economía Política y Tributación*, señala que el problema radica muchas veces en que el Estado no determina leyes que regule la repartición entre los propietarios de la tierra, lo que hace que los trabajadores no sepan el capital que necesitan y lo que cultivan; esto refleja que la riqueza estaba distribuida para el beneficio de unos, pero para el empobrecimiento de otros.

Dicho esto, podemos referir que el proceso de distribución de la riqueza económica está influenciado por los intereses económicos de las clases sociales. Para lo cual, se estableció la importancia de los impuestos la cual está relacionado con la porción <sup>52</sup> del producto de la tierra y de la mano de obra de una nación, la cual estaría a la orden <sup>25</sup> del gobierno y su importe se pagaría deduciéndolo del capital o de las rentas del país.

Manuel Hallivis (2010), en su ensayo *Interpretación y aplicación en normas tributarias en México*, señala que el derecho patrimonial se encuentra considerado como un poder tributario por el estado, lo cual está sujeto a las normas tributarias la cual contribuye a una necesidad de los organismos públicos, a fin de poder contar <sup>12</sup> con los recursos financieros para el cumplimiento de los fines que ellos ejercen (p.71).

Colao Marín (2015), en su libro *Derecho Tributario Parte General*, señala que el derecho tributario regula las influencias sobre los actos, hechos, o situaciones que están normados en otras ciencias del mismo (p.19). La recaudación tributaria está basada por la falta de proceso de estudio y estimación, la que conlleva las deficiencias en los procedimientos administrativos de recaudación y la ausencia de las políticas tributarias.

Lo anterior conlleva a poder analizar la parte interna de los gobiernos locales como en la planificación, administración, control y fiscalización tributaria, permitirá plantear mecanismo de recaudación tributaria, a fin de optimizar los impuestos municipales estableciendo una política tributaria agresiva basada en resultados. (Cotrina, Espinoza, 2015).

Los gobiernos locales deben incluir en su plan anual de auditoría una prueba dirigido a la existencia en la recaudación de los tributos, la cual conllevará a identificar y evaluar previamente las líneas de gestión que desarrollará cada área del departamento financiero. (Cortes et.al,2014, pp.9-10)

Para un mejor resultado en control interno en las municipalidades está relacionado con las personas que son parte de la organización, ya que las entidades no pueden conocer siempre todos los riesgos actuales a los que están expuestos, razón por la cual los colaboradores que laboran en la municipalidad deben saber de la necesidad de evaluar los riesgos y asignar controles, permitiendo responder adecuadamente ante cualquier deficiencia (Arévalo Montalvan,2014, p.34).

El “*Consortio de Investigación Económica y Social – CIES (2015), en su publicación Propuesta de Políticas para Gobiernos Regionales 2015-2018*”, refiere:

Las entidades del estado en el Perú, no aplican en todas sus dimensiones el control interno, hay mucha carencia sobre el conocimiento sobre los roles y responsabilidad de esta materia, titulares, <sup>10</sup> funcionarios y servidores públicos piensa que <sup>10</sup> el control interno es la tarea de los órganos de control institucional de la Contraloría General de la República y no lo utilizan como instrumento de gestión, la cual debe ser utilizada para cautelar los recursos públicos (p.148).

Según Gomes Filho (2005) en su publicación *O Desafio de implementar uma gestão pública transparente*, la transparencia pública no debe confundirse con la publicidad, debido que la transparencia no solo es el cumplimiento de la publicidad. Es transparente el que requiere la voluntad de exponerse para el otro, que su poder sea sometido a la crítica, al escrutinio público y al control social, y, que compartirlo sería democratizarlo, socializarlo e invitando a la ciudadanía a involucrarse y asumir una posición activa y protagonista (pp. 5-6).

La rendición de cuentas es un instrumento que representa la mejor transparencia para un gobierno, “Los mecanismos de rendición de cuentas mejoran la representación en los sistemas democráticos” (O’Donell, 1994, p. 61), en relación <sup>5</sup> a las políticas de transparencia son relevantes en la medida que puedan generar obligaciones antes las autoridades y funcionarios públicos a fin de que puedan ser transparente en informar sobre su accionar.

El instrumento de rendición de cuentas permite a la ciudadanía que se involucre en su participación ante su gestión; es así que los funcionarios deben tener en cuenta que la transparencia es un mecanismo de rendición de cuentas que permitirá a la ciudadanía a confiar en la administración pública (Romero Joel, 2019, p.12).

## 1.5 Preguntas y Objetivos

2

### 1.5.1 Pregunta General

¿Cuáles son los factores que limitan la transparencia en la recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima?

### 1.5.2 Preguntas Específicas

- i. ¿De qué manera las limitaciones de normativa interna inciden en la transparencia para el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima?
- ii. ¿Los funcionarios y/o servidores que intervienen en el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima, se encuentran calificados y capacitados?

### <sup>53</sup> 1.5.3 Objetivo General

Determinar cuáles son los factores que limitan la transparencia en la recaudación de los <sup>7</sup> Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima.

### 1.5.4 Objetivos Específicos

- i. Evaluar las limitaciones de normativa interna que inciden en la transparencia en el proceso de recaudación de los <sup>7</sup> Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima.
- ii. <sup>12</sup> Verificar si los funcionarios y/o servidores que intervienen en el proceso de <sup>7</sup> recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima, se encuentran calificados y capacitados.

## 1.6 Hipótesis

### 1.6.1 Hipótesis General

Existen limitaciones de controles internos que inciden negativamente en el proceso de recaudación de los recursos directamente recaudados.

### 1.6.2 Hipótesis Específicas

- i. Las limitaciones de normativa interna no permiten un eficiente proceso de captación de los recursos directamente recaudados <sup>37</sup> en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima.

- ii. **Los funcionarios** y/o servidores **que** no son calificados y no cuentan con adecuada capacitación inciden negativamente el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima.

## CAPÍTULO II

### MARCO CONCEPTUAL

#### 2.1 Las Municipalidades

“Los gobiernos locales son la base de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, territorial, la población y la organización”. (Ley N° 27972,2003)

Asimismo, <sup>3</sup> la Constitución Política del Perú (1993), señala que “las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno local. Tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia”.

#### <sup>30</sup> 2.2 Control Interno

El control interno comprende a <sup>1</sup> las acciones de cautelar en forma previa, simultánea y posterior que realicen las entidades que se encuentra dentro del Sistema Nacional de Control, con el objetivo de velar <sup>1</sup> que realicen una buena gestión de los recursos, bienes y operaciones, la misma que debe ser administrada en forma eficiente. (Ley N° 27785,2002).

<sup>3</sup> La Contraloría General de la Republica refirió que el “Control Interno, es el proceso integral que efectúa el titular, funcionarios y servidores de una institución que le permite enfrentarse ante los riesgos dando una seguridad razonable en el

cumplimiento de la misión de la entidad". (Resolución de Contraloría General N° 320-2006).

La "Guía de Implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, señala que las entidades inician o complementan su implementación del Sistema de Control Interno (SCI) de acuerdo a un modelo de implementación que comprende etapas de cada una de las fases que conforman para implementar el SCI". (Resolución de Contraloría N° 004,2017).

### **2.3 Los Recursos Directamente Recaudados**

Según el "Clasificador de Fuentes de Financiamiento y Rubros para Año Fiscal 2019" (Anexo 4), los ingresos a nivel de presupuesto están comprendidos por las propias recaudaciones generadas por las entidades públicas y administrados directamente por ellas, entre los cuales podemos mencionar las rentas de la propiedad, tasas, ventas de bienes y prestación de servicios, entre otros; así como otros ingresos que les corresponde de acuerdo a la normatividad vigente (MEF,2019).

### **2.3 La Transparencia**

Según Francisco Mesones (2006), la transparencia es un principio de obligatoriedad que tiene el Estado en hacer conocer la información en forma práctica a los ciudadanos, lo cual permitirá que sea más claro y preciso ante la ciudadanía, en una forma transparente saber que hace, como y cuáles son las decisiones que se tomaron para una gestión eficiente (p.13).

Bajo este contexto, se puede concluir que la transparencia es un instrumento primordial y básico que rige en su totalidad del Estado y obliga a los titulares de la entidades, funcionarios y servidores públicos a cumplir las exigencias que esta enmarca.

Aunque en la Constitución vigente no menciona en forma explícita la transparencia, pero se trata de un principio implícito; es decir, es considerado como un instrumento que se encuentra comprendido de manera tacita o implícita en otras normas de la Constitución. Así:

- La Constitución reconoce el derecho fundamental que tiene toda persona en pedir o solicitar información pública en el art. 2, inc. 5; bajo este contexto el estado reconoce el derecho de acceder o solicitar información, ya que es considerado como naturaleza abierta, pública y transparente sobre el accionar del estado, por lo que podemos decir que estaríamos hablando del principio de transparencia.
- La Constitución reconoce como principio de Estado de derecho en el art. 2, inc. 2. Mediante el cual establece que todas las autoridades y servidores públicos tiene la obligación a gobernar de acuerdo a las normas establecidas.

Según Spano Tardivo (2016), la transparencia y el acceso de información está relacionada directamente con el funcionamiento, accionar y la estructura de la administración, la cual debe haber acceso abierto a los ciudadanos con el fin de que puedan conocer el accionar de la gestión de las entidades públicas.

La razón del acceso a la información está relacionada con el aspecto activo y pasivo. Se entiende como activo a una labor más dinámica por parte del estado en informar a la ciudadanía sin necesidad que se lo pidan, siendo primordial para el fortalecimiento de la gestión de las entidades la cual permitirá la participación y confianza entre los ciudadanos y los representantes del gobierno (p.239).

## 2.4 Recaudación

Podemos decir que la <sup>20</sup> administración tributaria tiene dentro de sus funciones la de recaudar los tributos, de acuerdo a las normas y órganos competentes, las cuales son las que atribuyen medidas con el fin de poder facilitar los pagos de los impuestos, que se hace por medio de las entidades financieras, en electrónica o en el caso de las municipalidades en la misma entidad.

Cabe destacar que el “*Título III del Texto Único Ordenado del Código Tributario*”, establece <sup>20</sup> las facultades de la administración tributaria, en relación a lo recaudado por el concepto de tributos, la cual tiene como objetivo el pago como obligación tributaria por parte de los contribuyentes o ciudadanos. (Ormeño Calderón, Chugutelli Bocanegra, 2020,p.23)

## 2.5 Rendición de Cuentas

Según Tumi Quispe (2019), el estado es sólido, cuando es transparente y su rendición de cuentas es el soporte fundamental. Se puede decir que la rendición de cuentas es una estrategia de un sistema democrático de la gestión pública municipal, la cual está sujeta a la política establecida por <sup>1</sup> los titulares de las

entidades, así como por los funcionarios y servidores, con el fin de tener un instrumento de participación para acceder a la información y transparencia (p.63).

Olivera Gómez (2011) señala que la rendición de cuenta se enfoca más allá de la transparencia y acceso a informar, es una labor relevante y permanente, las cuales los involucrados deben tenerlo claro, a fin de poder llevar a cabo el control y la sanción de los contenidos para una gestión gubernamental, en el marco democrático, legal y abierto, lo cual permitirá a las autoridades del gobierno cumplir con su labor (p.26).

## **2.6 Exposición Ciudadana**

Castillo Cubillos M (2017) señal que en la gobernanza publica la participación ciudadana es el instrumento en el cual la ciudadanía está inmersa en la toma de decisiones que influye en las decisiones públicas, con la finalidad de mantener el orden según lo acordado (p.171).

## **2.7 Administración Pública**

La Administración Pública, es la función que ejerce el estado mediante el cual se encuentra estructurado en los organismos del gobierno y en el conjunto de los organismos administrativos, con la finalidad de organizar, proveer bienes y servicios públicos para un bien común.

Rojas Piero (2015) señala que la administración pública está considerada como una herramienta para poder llegar a un crecimiento social y económico, al

mismo tiempo que es considerada como la ruta <sup>56</sup> para lograr que los avances que el estado genera puedan alcanzar también a la población.

Por otro lado, los objetivos de desarrollo no se podrán cumplir si no se cuenta con una estructuración solidaria como base, la cual permitirá determinar si están delante a una administración pública (p.194).

## **2.8 Registro Contable**

Para Pérez, J. & Gardey, A. (2015) "El registro contable, son los datos relacionados con las operaciones de una empresa, entidad en la cual es "la cuenta del ingreso o de la salida", cada registro que se realiza se muestra como los movimientos de operaciones de los recursos y se registra como el debe y haber.

## **2.9 Captación**

La captación se considera como la relación y control de todo lo percibido según la programación presupuestal efectuada, la cual se implementan estrategias para conseguir captación de ingresos; siguiendo las normas establecidas vigentes, las cuales dentro de sus procedimientos se encuentra inmersa a los recursos que se necesita para ejecutar las actividades programadas (Córdova Flores,2017,p.79).

## **2.10 Control Gubernamental**

El control gubernamental consiste <sup>1</sup> en supervisar, vigilar y verificar las acciones y resultados de la gestión de las entidades que se encuentra en el ámbito del control, con la finalidad de que estas lo realicen en forma eficaz, transparente y económica sobre la utilización sobre los recursos y bienes del Estado, las misma

que deben cumplir <sup>8</sup> las normas legales y los lineamientos de política y planes de acción, para lo cual deberá evaluar los instrumentos de la <sup>3</sup> administración, gerencia y control, con finalidad de mejorar adoptando algunas acciones preventivas y correctivas pertinentes (Ley N° 27785,2002).

## 2.11 <sup>18</sup> Control Interno

El control interno está comprendido con las acciones que cautela en forma <sup>1</sup> previa, simultánea y de verificación posterior que efectúa las entidades sujetas al control, con el propósito que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se realice en forma eficiente y correcta. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

<sup>34</sup> El control interno previo y simultáneo es competencia exclusiva de las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades, debido a que es su responsabilidad que le enmarca dentro de sus <sup>1</sup> funciones que le son inherentes, la cual es la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos que ya están establecidos en sus reglamentos, manuales y disposiciones en la entidad, las misma que están inmersas a las políticas, métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

El control interno posterior, se enfoca después de la ejecución de las acciones y resultados, esta la ejerce “*los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas*”.

Es así que el órgano de control institucional, de acuerdo a sus funciones deberá programar dentro de <sup>10</sup> su plan anual de control, la evaluación y verificación de los

aspectos administrativos en relación al uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución, en relación a las metas y resultados.

Según Argandoña (2012) “*Control Interno y Administración de Riesgo en la Gestión Pública*”, el seguimiento o monitoreo es una evaluación sobre la ejecución del control interno; su principal objetivo es asegurar de que los controles deben funcionar en forma adecuada o, en caso contrario, prever en tomar medidas correctivas. Dar un seguimiento permitirá a direccionar a la empresa y conocer si los controles internos son eficientes y están implementados correctamente o si necesitan algunas modificación o mejora.

## **2.12 Marco Legal**

La Ley orgánica de los gobiernos locales está regido a través de las normas sobre su creación, organización, competencia y su reglamentación propia de las Municipalidades, la cual tiene una relación con las organizaciones del Estado peruano y las privadas, así como los instrumentos que interviene en la participación ciudadana y las disposiciones especiales propias de los municipios. (Ley N° 27972,2003).

Por otro lado, la “*Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*”, define las pautas para un apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental en las entidades del Estado, todo ello a través de la “aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, para verificar la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto de las funciones y actos de las autoridades,

funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de las metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de los ciudadanos” (Ley N° 27785,2002).

Ley del <sup>40</sup> Control Interno de las Entidades del Estado, tiene como objetivo motivar la implementación del control interno en la entidades , para lo cual establece normas o procedimientos para elaborar, aprobar, implementar, así como su funcionamiento y perfeccionamiento en la <sup>27</sup> evaluación del control interno en los organismo públicos del Estado, todo ello con la finalidad de prevenir y fortificar los procedimientos <sup>60</sup> administrativos y operativos a través de sus acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, esto con el fin de evitar que exista actos y prácticas indebidas que sería consignado como acto de corrupción, proponiendo así un debido y transparente en función a sus logros, objetivos y metas institucionales. (Ley N° 28716,2006).

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

### <sup>26</sup> 3.1 Tipo y Diseño de Investigación

#### 3.1.1 Tipo de Investigación

Dada la naturaleza de la investigación esta es de tipo descriptiva – explicativa.

**Descriptiva.** La investigación se sustenta en la recopilación de información acerca del proceso de captación de ingresos de los recursos directamente recaudados, describiendo las variables y analizando los factores que limitan la transparencia de lo recaudado en un tiempo determinado, específicamente en el periodo enero – diciembre 2019, <sup>37</sup> en la Municipalidad Distrital de la Victoria.

**Explicativa.** La investigación se orienta a revelar como las limitaciones en el proceso de <sup>3</sup> captación de recursos directamente recaudados afecta la transparencia en la gestión municipal.

#### <sup>47</sup> 3.1.2 Diseño de Investigación

El presente estudio se considera como una investigación observacional o no experimental, porque no hacemos variar la información del proceso de recaudación. Por el contrario, <sup>5</sup> lo que se pretende realizar es observar el

fenómeno tal cual y como se da en su contexto natural para después analizarlos.

### 3.2 Variables

**Transparencia.** Es poner a disposición e informar a la ciudadanía en general sobre el ejercicio de <sup>5</sup> las funciones que ejerce el estado peruano en conjunto con las autoridades políticas, funcionarios, funcionarias y servidores públicos, la cual forma parte del principio constitucional. Esto significa que la transparencia forma parte fundamental y básica que conduce en su totalidad al gobierno y exige a <sup>8</sup> los funcionarios, servidores públicos a cumplir con sus obligaciones. (PCM, <sup>8</sup> Programa de Fortalecimiento de Capacidades de Gobierno regionales y locales, Fascículo I, p.9).

Según García Cárdenas, L. (2006), la transparencia es el deber que tiene todos los gobiernos del estado con sus ciudadanos teniendo como función el ejercicio de dirigir a las sociedades, la cual se manifiesta como una obligación ante la ciudadanía el progreso de los programas establecidos por el estado como la <sup>3</sup> rendición de cuentas de los recursos públicos, las estructuras organizacionales las cuales se ejecutan, siendo los funcionarios públicos responsable de llevarlo a cabo (p.4).

En ese contexto, Daniel Kaufman (2005) señala que para una Gestión pública transparente la información económica, política y social debe ser acertada, verídica y accesible para todos los interesados que necesiten conocer las actuaciones del estado.

**Captación de recursos.** Según Miranda D, Vicherrez D. (2015), las entidades públicas, en el momento que perciben sus recursos directamente recaudados, lo que hacen es recaudar, captar y ejecutar la percepción de los recursos, procediendo a realizar el depósito y colocación en sus respectivas cuentas bancarias. Asimismo, el área de tesorería de las unidades ejecutoras registra sus movimientos de tipo presupuestal, financiero y patrimonial en los libros contables correspondientes (p.11).

41

### 3.3 Población y Muestra

#### 3.3.1 Población

Está constituida por:

- a) De acuerdo a la Memoria Anual 2017 de la Municipalidad Distrital de La Victoria, se tomó como base de datos a los funcionarios y servidores públicos, siendo un total de 821 personas. De este total, 59 trabajadores corresponden a la Gerencia de Administración y Finanzas.
- b) Según el censo realizado en el 2017 por el INEI del Perú, la población del distrito de La Victoria fue un total de 173 630 habitantes.

6

#### 3.3.2 Muestra

Para determinar la muestra, se tuvo que identificar y seleccionar de la población, la cual se tomaría como el número más representativo y significativo para cada fuente de información. De conformidad con las técnicas de recopilación de información bajo el enfoque cuantitativo de investigación, la selección de la muestra se hizo de manera no probabilística.

Esto implica la selección de una cantidad reducida y significativa de <sup>6</sup> personas conforme se desarrolló la investigación; la cual fue establecida por el criterio o la conveniencia de cómo se recolecto la información. De este modo, la muestra quedo compuesta de la siguiente manera:

<sup>15</sup> a. Funcionarios y/o servidores de la municipalidad distrital de La

Victoria:

- ✓ 26 funcionarios y servidores: Gerente, subgerentes, empleados, servidores cas, <sup>3</sup> de la Gerencia de Administración y Finanzas.

b. Ciudadanos:

- ✓ 32 habitantes que fueron elegidas al azar simple, entre quienes se encontraban realizando una gestión dentro de la sede de la <sup>15</sup> Municipalidad Distrital de la Victoria.

### 3.4 Operacionalización

#### Operacionalización de Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Transparencia (variable dependiente)	Rendición de cuentas	Información Control	Análisis	Ficha Documental
	Exposición Ciudadana	Participación Percepción	Cuestionarios	Encuestas
Captación de recursos (variable independiente)	Registro Contable	Ingreso Registro Contabilidad	Análisis	Ficha Documental
		Captación donde se efectiviza la percepción de recursos	Control de ingresos Registro Normativa	Cuestionarios

### 3.5 Estrategias para la Recolección de Datos

#### 3.5.1 Método

- ✓ **Deductivo.** Parte de lo general, es decir que los reportes de los ingresos de los recursos directamente recaudados son aceptados como válidos por la municipalidad, y analizándolos llegamos a una conclusión de tipo particular.
- ✓ **Analítico.** Este método consiste en examinar los factores que limitan la transparencia en el proceso de captación de recursos directamente recaudados.

#### 3.5.2 Fuente de Datos

Las fuentes de información que se emplearon en la presente investigación permitieron el sustento teórico y metodológico del trabajo.

Después de realizar un análisis de diferentes medios de información, se emplearon las siguientes fuentes de carácter secundario:

- Información de la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima.
- Informes de Control de la Contraloría General de la República
- Memoria Institucional.
- Instituto Nacional de Estadística e informática – INEI.
- Ministerio de Economía y Finanzas – MEF.
- Dialnet
- Transparency International.
- Latindex.

- Banco Mundial.
- <sup>51</sup> Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL

Además, tal <sup>como se</sup> ha señalado <sup>en</sup> los párrafos precedentes se han utilizado fuentes de información primaria, tales como la encuesta.

### 3.5.3 Herramientas e Instrumentos

- ✓ **Cuestionarios.** Este instrumento ha permitido obtener información que sustenta la opinión acerca de <sup>3</sup> los factores que limitan la transparencia en el proceso de recaudación de los recursos directamente recaudados.
- ✓ **Ficha Documental.** Este instrumento ha permitido anotar información considerada relevante de la Municipalidad.

<sup>49</sup>

### 3.6 Procedimiento para Recolección de Datos

Para la recolección de datos se solicitó información de los procedimientos para <sup>3</sup> recaudación de los recursos directamente recaudados, y de los ingresos captados del mismo, información que facilitó el análisis y permitió obtener una mejor interpretación.

- Se realizó una encuesta al personal de la municipalidad y a un grupo de ciudadanos de la localidad.
- Se efectuó el procesamiento, <sup>32</sup> análisis e interpretación de los datos obtenidos en la aplicación del instrumento y de la información obtenida de la municipalidad.
- Se realizó la contrastación de la hipótesis con el resultado obtenido.

7

### 3.7 Tratamiento de Datos

Para el análisis de la información y sistematización, se determinó en agrupar, ordenar y sistematizar la información, utilizando para ello una base de datos producto de las encuestas realizadas en forma virtual y contenidas en el software informático Microsoft Excel 2019, presentándose en tablas, cuadros y gráficos de barras para su mayor entendimiento.

**Microsoft Office - Excel.** Según A. Carrillo (2014), este programa está constituido por hojas de cálculo cuya función es acceder a poder crear y aplicar formato a libros para revisar, evaluar y tomar decisiones fundadas sobre alguna investigación. Es decir, se usa para realizar fórmulas para realizar cálculos de datos, hacer un seguimiento y analizar datos, crear modelos para desarrollar los datos de diversas maneras y presentarlos en una variedad de gráficos con aspecto profesional.

## CAPÍTULO IV.

### RESULTADOS

El presente estudio es una investigación cuyos resultados fueron obtenidos a través del instrumento de investigación propuesto, en este caso a través de encuestas, elaboradas con el fin de conseguir la información necesaria para el desarrollo del objetivo general consistente en determinar los factores que limitan la transparencia <sup>61</sup> en la recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, para el año 2019, y de este modo validar las hipótesis de la investigación.

De esta manera, los objetivos específicos de investigación están enfocados a conocer las limitaciones de normativa interna que inciden en la transparencia en el proceso de recaudación de los recursos directamente recaudados y verificar si <sup>12</sup> los funcionarios y servidores que intervienen en este proceso se encuentran debidamente calificados.

En este sentido los instrumentos de investigación fueron aplicados en un lapso de tres semanas, a través de una encuesta virtual <sup>1</sup> a los funcionarios y servidores públicos del Municipalidad de La Victoria y a los contribuyentes que se encontraron en las instalaciones de la entidad, de los cuales se obtuvo una muestra de 26 funcionarios y servidores públicos y 32 ciudadanos. A partir de la encuesta aplicada se procedió a realizar el procesamiento de datos para determinar el resultado y la influencia de una variable sobre las otras, obteniendo los resultados requeridos en el presente estudio de investigación.

En ese contexto, se ha utilizado las variables de *Transparencia* y *Captación de recursos*, con su respectivos dimensiones e indicadores, la que permitirá ver los resultados de esta investigación. Con dicha <sup>22</sup> información se procedió a realizar el análisis de los datos, para la cual se consideró la distribución de frecuencias y porcentajes mostrados en cuadros, apreciándose los <sup>22</sup> valores absolutos y la relación porcentual entre las variables y dimensiones, representándose estos a través de cuadros y gráficos.

### **Encuesta realizada a funcionarios y servidores públicos**

Se presenta a continuación el resultado de la dimensión *Rendición de cuentas* de la variable *Transparencia*, mediante sus indicadores de información y control.

#### **4.1 Rendición de Cuentas**

##### **4.1.1 Información**

El resultado de las preguntas: ¿Cuánto se recauda y bajo qué conceptos son publicados en el portal Web de Transparencia? y ¿se realizan campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso de la información Pública?, se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro N° 1. Rendición de Cuentas – Indicador Información

Niveles	Pregunta N° 5		Pregunta N° 6	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	3.85%	3	11.54%
Casi Siempre	6	23.08%	2	7.69%
A veces	10	38.46%	6	23.08%
Rara vez	5	19.23%	6	23.08%
Nunca	3	11.54%	7	26.92%
N/A	1	3.85%	2	7.62%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

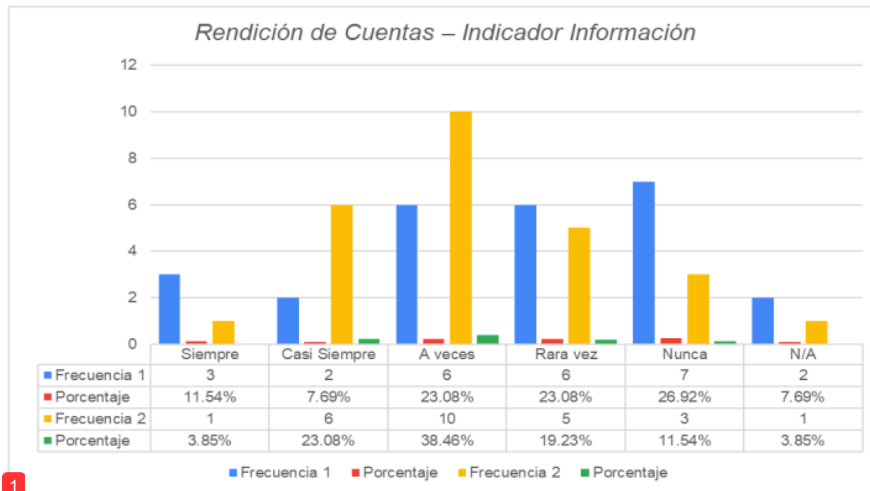
<sup>1</sup> Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad. Elaboración propia.

### Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que en relación a la pregunta N° 5, el 38.46% de los encuestados indicaron que “A veces” el monto de lo recaudado y sus conceptos son publicados en el portal Web de Transparencia de la Municipalidad Distrital de La Victoria; y el 3.85% manifestaron que siempre son publicados en su portal.

Igualmente, con relación a la pregunta N° 6, el resultado arrojó que el 26.92% de los encuestados coincidieron que “Nunca” se realizan campañas publicitarias para informar a los contribuyentes sobre acceso a la información pública; asimismo un 7.69% de los encuestados no supieron responder al respecto.

Figura N° 1. Rendición de Cuentas – Indicador Información



<sup>1</sup> Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **Información**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que la información de cuanto se recauda y bajo que conceptos, a veces son publicados en el Portal Web de Transparencia. Asimismo, la mayoría señala que nunca se realizan campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso a la información pública.

#### 4.1.2 Control

El resultado de las preguntas: ¿la municipalidad ha diseñado e implementado un sistema de control interno? y ¿se realizan controles diarios de los ingresos percibidos y los registrados?, se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro N° 2. Rendición de Cuentas – Indicador Control

Niveles	Pregunta N° 7		Pregunta N° 8	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	7.69%	3	11.54%
Casi Siempre	4	15.38%	2	7.69%
A veces	10	38.46%	8	30.77%
Rara vez	6	23.08%	8	30.77%
Nunca	2	7.69%	5	19.23%
N/A	2	7.69%	-	-
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

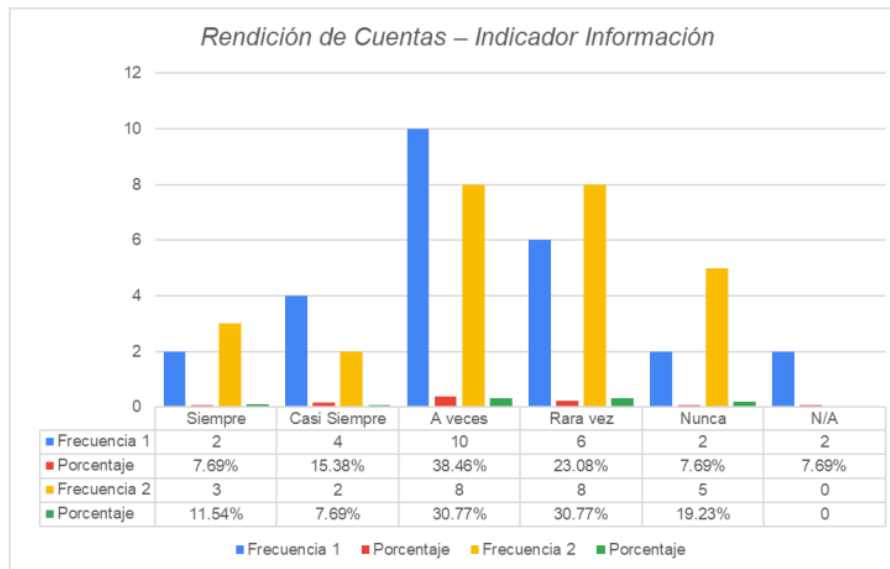
<sup>1</sup> Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Interpretación

De acuerdo a lo que se refleja en el cuadro N° 2 en relación al indicador de Control, se aprecia que en la pregunta N° 7, el 38.46% de los encuestados coincidieron que “A veces” se realizan controles diarios de los ingresos percibidos y registrados; asimismo un 7.69% de los encuestados no supieron responder al respecto.

Asimismo, en la pregunta N° 8 nos indica que el 30.77% de los encuestados coincidieron que “A veces” y “Rara vez” la Municipalidad <sup>3</sup> ha diseñado e implementado un sistema de control interno; asimismo un 7.69% de los encuestados respondieron “Casi siempre” siendo la respuesta con menor <sup>1</sup> porcentaje.

Figura N° 2. Rendición de Cuentas – Indicador Control



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
**Elaboración propia**

### Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **Control**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces la entidad ha diseñado e implementado un sistema de control interno. Asimismo, consideran que a veces y rara vez se han realizado controles diarios de los ingresos percibidos y los registrados.

Adicionalmente, como parte indicador **control** se muestra el resultado de las siguientes preguntas: ¿se han presentado reclamos formulados por los ciudadanos respecto a los impuestos, tasas, derechos de tramitación u otros ingresos de la municipalidad? y ¿la municipalidad y/o órgano de control institucional realizan controles

periódicos respecto a los ingresos percibidos?, mediante el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 3. Rendición de Cuentas – Indicador Control*

Niveles	Pregunta N° 9		Pregunta N° 10	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	11.54%	5	19.23%
Casi Siempre	3	11.54%	7	26.92%
A veces	11	42.31%	11	42.31%
Rara vez	5	19.23%	1	3.85%
Nunca	4	15.38%	1	3.85%
N/A	-	-	1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

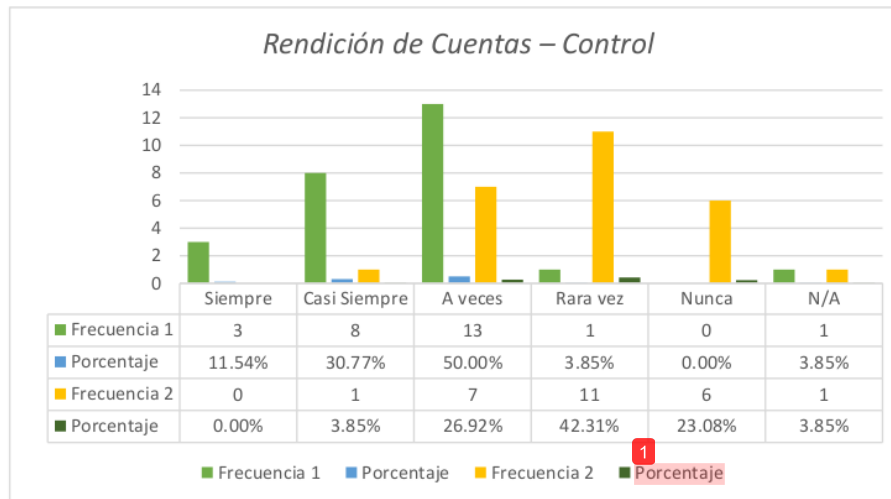
**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### **Interpretación**

Lo que podemos interpretar en relación a las dos preguntas ambas coincidieron que el 42.31% de los encuestados señalaron que “A veces” se presentan reclamos formulados por los ciudadanos respecto a los impuestos, tasas, derechos de tramitación u otros ingresos y que la Municipalidad y/o el Órgano de Control Institucional realizan controles periódicos respecto a los ingresos percibidos.

Asimismo, en la pregunta N° 9 se muestra que un 11.54% de los encuestados respondieron “Siempre” y “Casi Siempre” siendo las respuestas con menos porcentajes y en la pregunta N° 10 el 3.85% de los encuestados no supieron responder al respecto.

Figura N° 3. Rendición de Cuentas – Indicador Control



Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

### Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **control**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad señalan que a veces se han presentado reclamos respecto a los impuestos, tasas, derechos de tramitación u otros ingresos de la Municipalidad y que de igual forma el órgano de control institucional realiza controles periódicos a los ingresos percibidos.

Ahora presentamos el resultado de la otra dimensión de la variable *Transparencia* que es la *Exposición de ciudadana*, la misma que cuenta con los indicadores de participación y percepción.

## 4.2 Exposición Ciudadana

### 4.2.1 Participación

El resultado de las preguntas: ¿se realizan campañas de <sup>8</sup> participación ciudadana en las actividades de la municipalidad? y ¿se <sup>36</sup> toman en cuenta las opiniones de los ciudadanos en la gestión en la municipalidad?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 4. Exposición Ciudadana - Participación*

Niveles	Pregunta N° 11		Pregunta N° 12	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	3.85%	2	7.69%
Casi Siempre	3	11.54%	3	11.54%
A veces	6	23.08%	6	23.08%
Rara vez	11	42.31%	8	30.77%
Nunca	5	19.23%	7	26.92%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

<sup>1</sup> Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad. Elaboración propia.

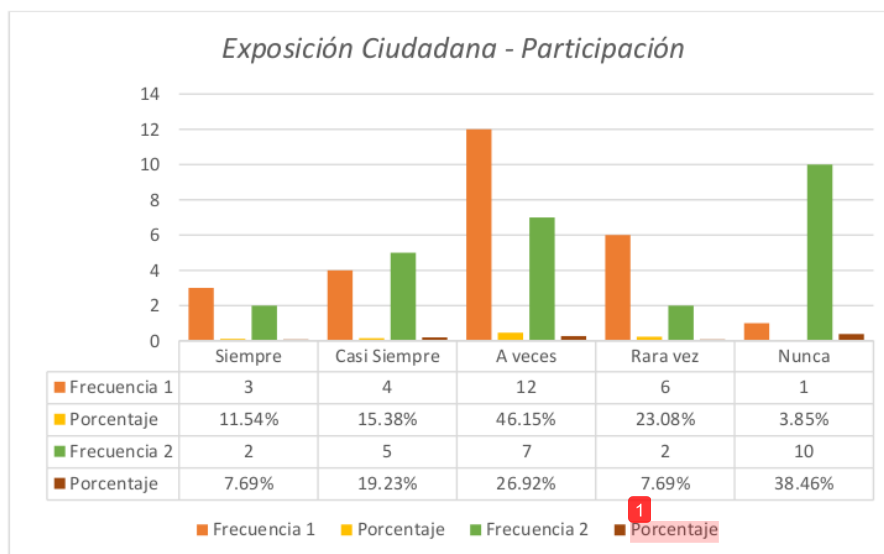
### Interpretación

Se aprecia que en cuadro N° 4, en relación a la pregunta N° 11 nos indica que el 42.31% de los encuestados coincidieron que “Rara vez” se realizan campañas de <sup>8</sup> participación ciudadana en las actividades de la Municipalidad; asimismo, un 3.85% de los encuestados señalaron “Siempre”, siendo la respuesta con menos porcentaje.

Asimismo, la pregunta N° 12 refleja que el 30.77% de los encuestados coincidieron que “Rara vez” se <sup>36</sup> toman en cuenta las opiniones de los ciudadanos en la gestión en la Municipalidad;

asimismo, un 7.69% de los encuestados señalaron “Siempre”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

Figura N° 4. Exposición Ciudadana – Participación



Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

### Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **participación**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que rara vez se realizan campañas de participación ciudadana en las actividades de la Municipalidad. Asimismo, rara vez se toman en cuenta las opiniones de los ciudadanos, hecho que demuestra que existe en la Municipalidad poca participación de los ciudadanos.

#### 4.2.2 Percepción

El resultado de las preguntas: ¿existen áreas susceptibles de cometer -potencialmente- irregularidades en la municipalidad? y ¿consideran que la ciudadanía está satisfecha con la transparencia de la municipalidad?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 5. Exposición Ciudadana - Percepción*

Niveles	Pregunta N° 13		Pregunta N° 14	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<i>Siempre</i>	8	30.77%	0	0.00%
<i>Casi Siempre</i>	5	19.23%	4	15.38%
<i>A veces</i>	9	34.62%	3	11.54%
<i>Rara vez</i>	2	7.69%	7	26.92%
<i>Nunca</i>	2	7.69%	12	46.15%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

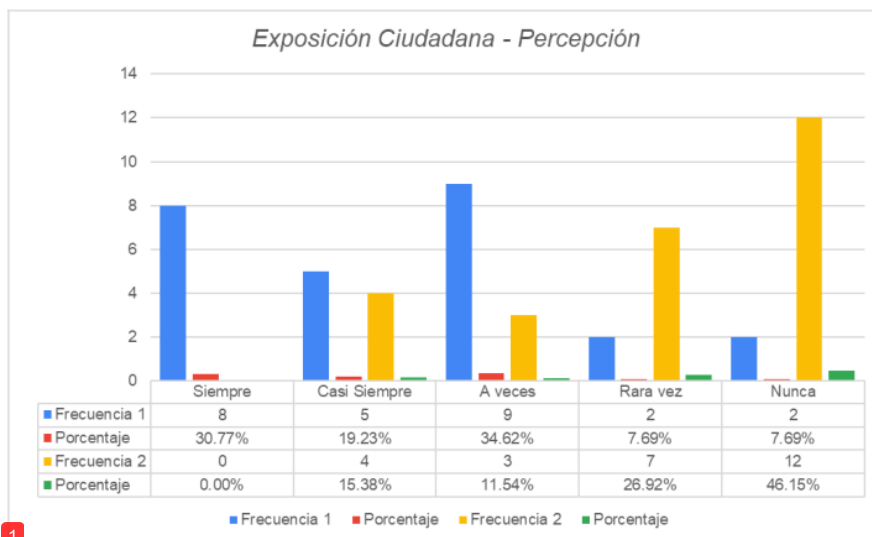
**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

#### Interpretación

En relación a la pregunta N° 13 nos indica que el 34.62% de los encuestados coincidieron que “A veces” existen áreas susceptibles de cometer –potencialmente– irregularidades en la Municipalidad; asimismo, un 7.69% de los encuestados señalaron “Rara vez” y “Nunca”, siendo las respuestas con menor porcentaje.

De igual forma, en la pregunta N° 14, el 46.15% de los encuestados coincidieron que “Nunca” la ciudadanía está satisfecha con la transparencia de la Municipalidad; asimismo, un 0.00% de los encuestados han considerado “Siempre” como la respuesta con menor porcentaje.

Figura N° 5. Exposición Ciudadana - Percepción



**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

### Análisis

De los datos obtenidos para el indicador *percepción*, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces, las áreas son susceptibles de cometer -potencialmente- irregularidades. Asimismo, señalan que nunca están satisfechos con la transparencia de la municipalidad.

Adicionalmente, como parte indicador *percepción* se muestra el resultado de las siguientes preguntas: ¿Qué tanto contribuye su trabajo con los objetivos de la municipalidad? y ¿realizan sus labores de acuerdo a la descripción de los perfiles de puesto?, mediante el siguiente cuadro:

Cuadro N° 6. Exposición Ciudadana - Percepción

Niveles	Pregunta N° 16		Pregunta N° 31	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	19.23%	3	11.54%
Casi Siempre	12	46.15%	8	30.77%
A veces	9	34.62%	7	26.92%
Rara vez	0	0.00%	7	26.92%
Nunca	0	0.00%	1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

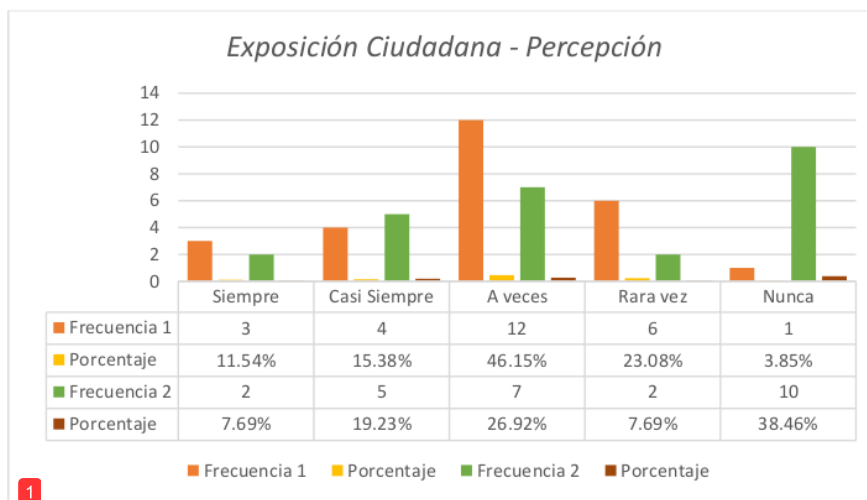
**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Interpretación

En el grafico nos refleja que en la pregunta N° 16, el 46.15% de los encuestados coincidieron que “Casi Siempre” su trabajo contribuye con los objetivos de la Municipalidad; asimismo, un 0.00% de los encuestados señalaron “Rara vez” y “Nunca”, siendo las respuestas con menor porcentaje.

Igualmente, <sup>11</sup> en relación a la pregunta N° 31, el 30.77% de los encuestados coincidieron que “Casi Siempre” realiza sus labores de acuerdo a la descripción de los perfiles de puesto; asimismo, un 3.85% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

Figura N° 6. Exposición Ciudadana – Percepción



1

Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

### Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **percepción**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y <sup>4</sup>servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que casi siempre su trabajo contribuye con los objetivos de la municipalidad y que realizan sus labores de acuerdo a sus perfiles de puesto casi siempre.

Finalmente, como parte del indicador **percepción** <sup>21</sup>se muestra el resultado de la siguiente pregunta: ¿en caso, que la ciudadanía no esté satisfecha con la transparencia de la municipalidad, puede señalar algún motivo?, mediante el siguiente cuadro:

### Cuadro N° 7. Exposición Ciudadana - Percepción

Pregunta N° 15 En caso, que la ciudadanía no esté satisfecha con la transparencia de la Municipalidad, puede usted señalar algún motivo:

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Corrupción	9	34.62%
Falta de leyes transparentes	5	19.23%
Desigualdad	2	7.69%
Malos funcionarios	8	30.77%
Falta de valores éticos	0	0.00%
N/A	2	7.69%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

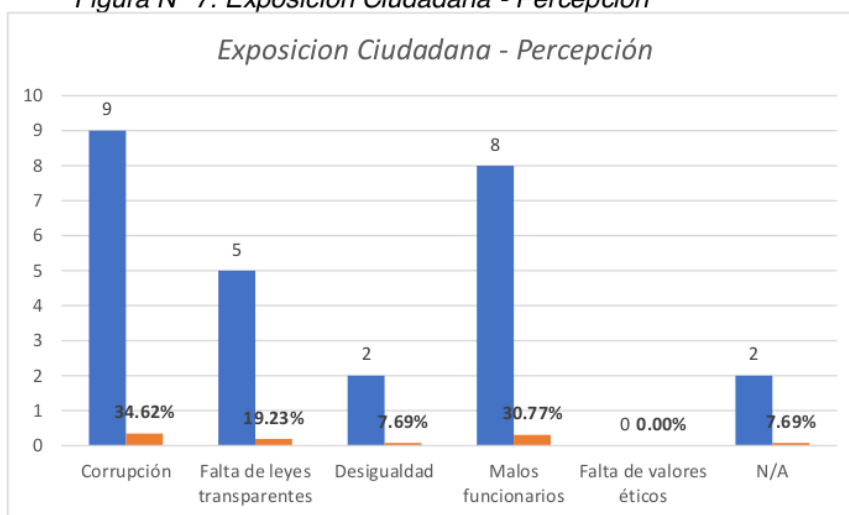
1

Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Interpretación

El 34.62% de los encuestados consideran que “la Corrupción” es el motivo por la que la ciudadanía no esté satisfecha con la transparencia en la Municipalidad; asimismo, un 0.00% de los encuestados señalaron que la “Falta de valores éticos” es el menor motivo de la insatisfacción de la ciudadanía.

Figura N° 7. Exposición Ciudadana - Percepción



1

Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **percepción**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y <sup>4</sup>servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que la corrupción y los malos funcionarios son el motivo de que la ciudadanía no esté satisfecha con la transparencia de la municipalidad.

Ahora presentamos el resultado de dimensión *Registro contable* de la variable *Captación de recursos*, mediante sus indicadores ingreso registro y contabilidad.

## Captación de Recursos

### 4.3 Registro Contable

#### 4.3.1 Ingreso

El resultado de las preguntas: ¿se verifica el origen de los ingresos captados? y ¿se depositan diariamente en su totalidad el dinero recaudado en el día?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 8. Registro Contable - Ingreso*

Niveles	Pregunta N° 17		Pregunta 18	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	15.38%	3	11.54%
Casi Siempre	7	26.92%	5	19.23%
A veces	10	38.46%	11	42.31%
Rara vez	5	19.23%	6	23.08%
Nunca	0	0.00%	0	0.00%
N.A.			1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

1

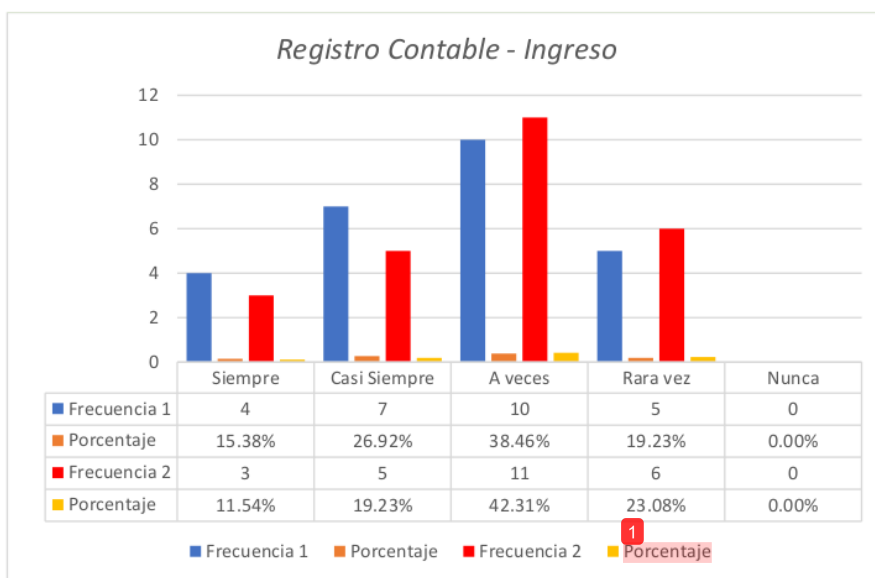
Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Interpretación

A partir del cuadro N° 8 analizaremos la variable *Captación de recursos* a través de sus indicadores, la cual refleja en la pregunta N° 17, que el 38.46% de los encuestados coincidieron que “A veces” se verifica el origen de los ingresos captados; asimismo, un 0.00% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

Igualmente, con relación a la pregunta N° 18 el 42.31% de los encuestados coincidieron que “A veces” se depositan diariamente en su totalidad el dinero recaudado en el día; asimismo, un 3.85% de los encuestados no supieron responder al respecto.

Figura N° 8. Registro Contable - Ingreso



Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **ingreso**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la <sup>4</sup> Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces se verifica el origen de los ingresos captados. Asimismo, señalan que a veces se depositan diariamente el dinero recaudado en el día.

Adicionalmente, como parte del indicador **ingreso** <sup>21</sup> se muestra el resultado de la siguiente pregunta: ¿se registran todos los ingresos generados por la municipalidad en forma oportuna?, mediante el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 9. Registro Contable - Ingreso*

Pregunta N° 20 ¿Se registran todos los ingresos generados por la Municipalidad en forma oportuna?

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	15.38%
Casi Siempre	3	11.54%
A veces	15	57.69%
Rara vez	4	15.38%
Nunca	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

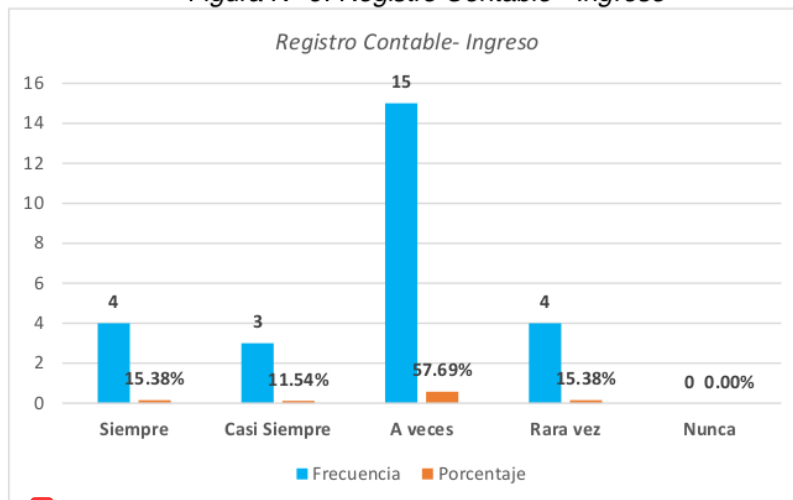
<sup>1</sup> Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

## Interpretación

El 57.69% de los encuestados coincidieron que “A veces” se registran todos los ingresos generados por la Municipalidad; asimismo,

un 0.00% de los encuestados señalaron que “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

Figura N° 9. Registro Contable - Ingreso



**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

### Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **ingreso**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y **servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad** consideran que a veces se registran todos los ingresos generados por la municipalidad.

#### 4.3.2 Registro

El resultado de las preguntas: ¿se preparan los respectivos comprobantes de ingreso al ocurrir los mismos? y ¿la municipalidad realiza capacitaciones para el registro de ingreso?, se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro N° 10. Registro Contable – Indicador Registro

Niveles	Pregunta N° 19		Pregunta N° 21	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	11.54%	0	0.00%
Casi Siempre	8	30.77%	1	3.85%
A veces	13	50.00%	7	26.92%
Rara vez	1	3.85%	11	42.31%
Nunca	0	0.00%	6	23.08%
N/A	1	3.85%	1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

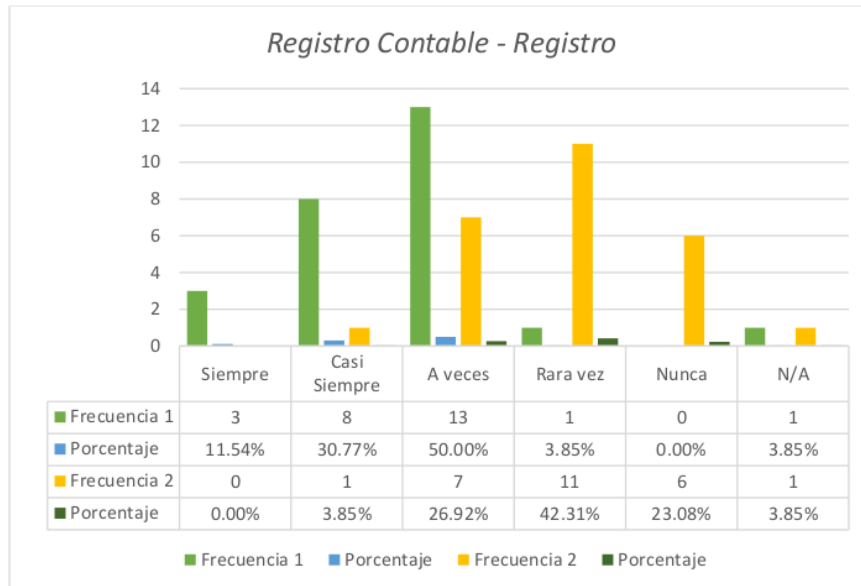
<sup>1</sup> Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que en <sup>11</sup> relación a la pregunta N° 19, el 50.00% de los encuestados indico que “A veces” se preparan los respectivos comprobantes de ingreso al ocurrir los mismos y el 0.00% encuestados señalaron “Nunca” siendo la respuesta con menor porcentaje.

De igual modo, con relación a la pregunta N° 21 el resultado arrojó que el 42.31% de los funcionarios y servidores coincidieron que “Rara vez” la Municipalidad realiza capacitaciones para el registro de ingresos; asimismo, un 0.00% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje

Figura N° 10. Registro Contable – Indicador Registro



1

Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

### Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **registro**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y <sup>4</sup>servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces se preparan los respectivos comprobantes de ingreso al ocurrir los mismos. Asimismo, señalan que rara vez la municipalidad realiza capacitaciones para el registro de ingresos.

#### 4.3.3 Contabilidad

El resultado de la pregunta: ¿el área de contabilidad revisa y registra todos los documentos relacionados a la captación de recursos?, se presenta el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 11. Registro Contable – Indicador Contabilidad**

Pregunta N° 22 ¿El área de contabilidad revisa y registra todos los documentos relacionados a la captación de recursos?

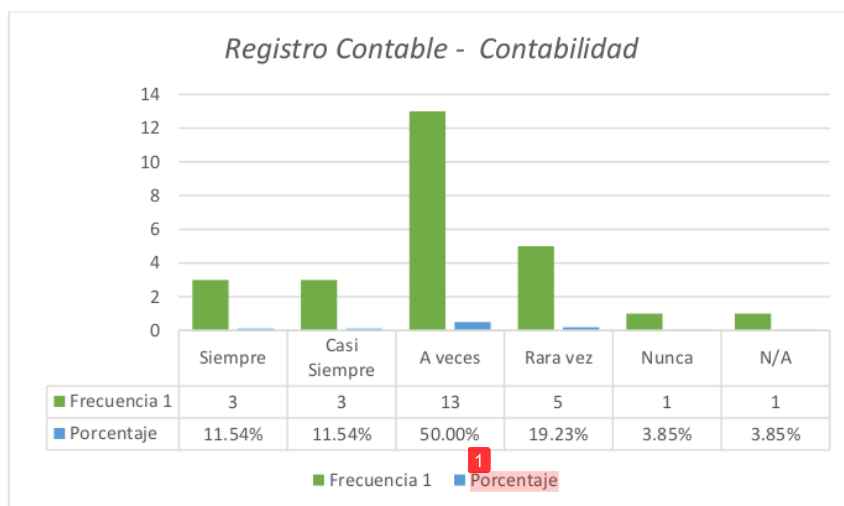
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	7.69%
Casi Siempre	4	15.38%
A veces	12	46.15%
Rara vez	6	23.08%
Nunca	1	3.85%
N/A	1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

**Interpretación**

El 46.15% de los encuestados coincidieron que “A veces” el área de contabilidad revisa y registra todos los documentos relacionados a la captación de recursos y el 3.85% encuestados señalaron “Nunca” y “N/A”, siendo las respuestas con menor porcentaje.

Figura N° 11. Registro Contable – Indicador Contabilidad



**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **contabilidad**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces el área de contabilidad revisa y registra todos los documentos relacionados a la captación de recursos.

Ahora presentamos el resultado de la otra dimensión de la variable *Captación de recursos* que es la *Captación*, la misma que cuenta con los indicadores control de ingreso, registro y normativa.

### 4.4 Captación

#### 4.4.1 Control de Ingresos

El resultado de las preguntas: ¿todos los sustentos de recaudación se registran con recibo de ingreso, papeleta de depósito o los correspondientes estados bancarios según sea el caso? y ¿se cuenta con una herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 12. Captación – Indicador Control de Ingresos*

Niveles	Pregunta N° 23		Pregunta N° 24	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	15.38%	3	11.54%
Casi Siempre	3	11.54%	3	11.54%
A veces	13	50.00%	14	53.85%
Rara vez	6	23.08%	4	15.38%
Nunca	0	0.00%	2	7.69%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

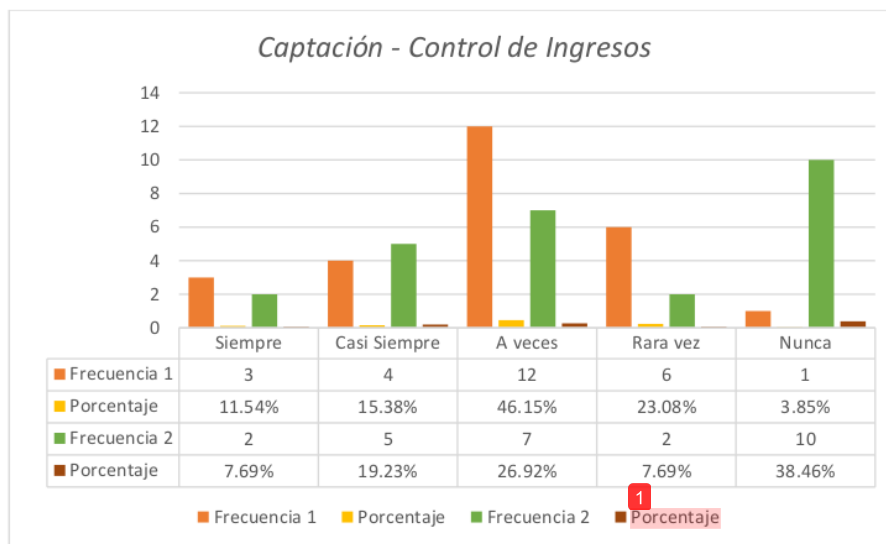
**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

## Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que en <sup>11</sup> relación a la pregunta N° 23, el 50.00% de los encuestados indico que “A veces” todos los sustentos de recaudación se registran con recibo de ingreso, papeleta de depósito a los correspondientes estados bancarios y el 0.00% encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

De igual forma, con relación a la pregunta N° 24 el resultado arrojó que el 53.85% de los encuestados coincidieron que “A veces” se cuenta con una herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos; asimismo, un 7.69% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

Figura N° 12. Captación – Indicador Control de Ingreso



Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **control de ingreso**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces todos los sustentos de recaudación se registran con recibo de ingreso, papeleta de depósito o los correspondientes estados bancarios. Asimismo, señalan que a veces se cuenta con una herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos.

### 4.4.2 Registro

El resultado de las preguntas: ¿se realizan informes sobre las recaudaciones? y ¿se cuenta con una herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos?, se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro N° 13. Captación – Indicador Registro

Niveles	Pregunta N° 25		Pregunta N° 26	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	11.54%	4	15.38%
Casi Siempre	3	11.54%	4	15.38%
A veces	12	46.15%	14	53.85%
Rara vez	6	23.08%	4	15.38%
Nunca	2	7.69%	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

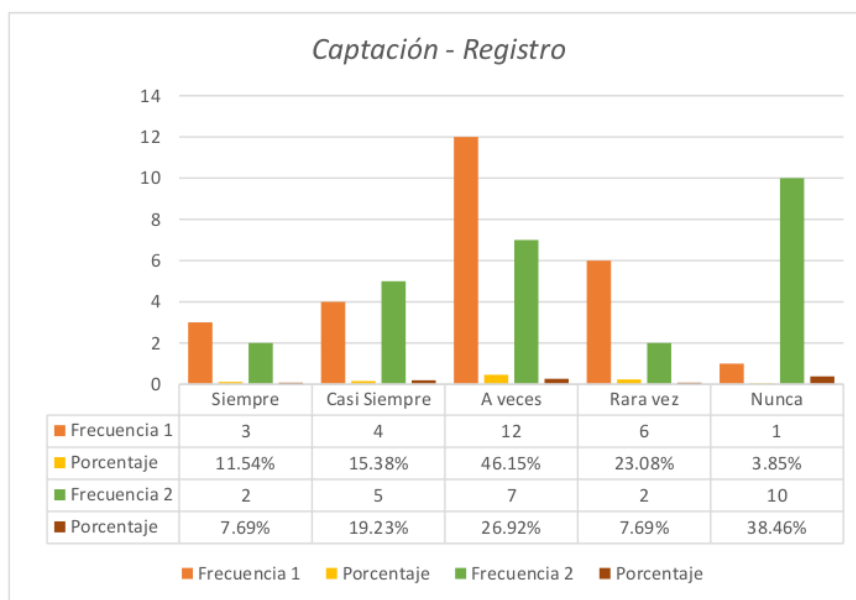
**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad. Elaboración propia.

### Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que en relación a la pregunta N° 25, el 46.15% de los encuestados indicaron que “A veces” se realizan informes sobre las recaudaciones; asimismo, un 7.69% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

De igual forma, con relación a la pregunta N° 26 el resultado arrojó que el 53.85% de los encuestados coincidieron que “A veces” los registros son remitidos a la Gerencia de Administración y/o área de contabilidad; asimismo, un 0.00% de los encuestados señalaron “Nunca”, como la respuesta con menor porcentaje.

Figura N° 13. Captación – Indicador Registro



**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **registro**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces se realizan informes sobre la recaudación. Asimismo, señalaron que a veces los registros son remitidos a las áreas de administración y/o contabilidad.

Adicionalmente, como parte del indicador **registro** se muestra el resultado de la siguiente pregunta: ¿el proceso de ingreso esta soportado en un sistema de información?, mediante el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 14. Captación – Indicador Registro*

Pregunta N° 27 ¿El proceso de ingresos esta soportado en un sistema de información?

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	11.54%
Casi Siempre	3	11.54%
A veces	13	50.00%
Rara vez	5	19.23%
Nunca	1	3.85%
N/A	1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

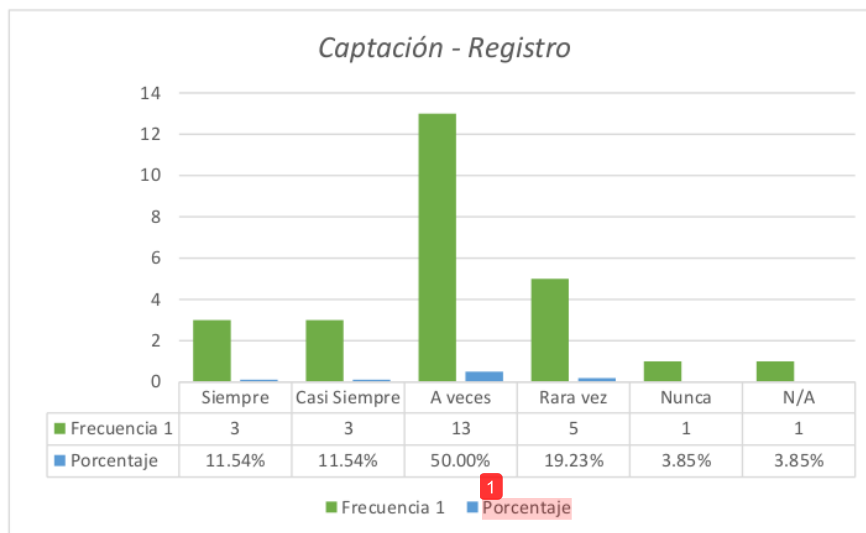
**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad. Elaboración propia.

## Interpretación

El 50.00% de los encuestados coincidieron que “A veces” el proceso de ingresos esta soportado en un sistema de información;

asimismo, un 3.85% de los encuestados no supieron responder al respecto.

Figura N° 14. Captación – Indicador Registro



Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

### Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **registro**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces el proceso de ingreso esta soportado en un sistema de información.

#### 4.4.3 Normativa

El resultado de las preguntas: ¿Ud. conoce el objeto general, las atribuciones y los principales procesos para la recaudación de recursos? y ¿la municipalidad cuenta con directivas y/o normas

internas que regulen el proceso de recaudación?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 15. Captación – Indicador Normativa*

Niveles	Pregunta N° 28		Pregunta N° 29	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	19.23%	1	3.85%
Casi Siempre	7	26.92%	3	11.54%
A veces	9	34.62%	6	23.08%
Rara vez	4	15.38%	8	30.77%
Nunca	1	3.85%	8	30.77%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

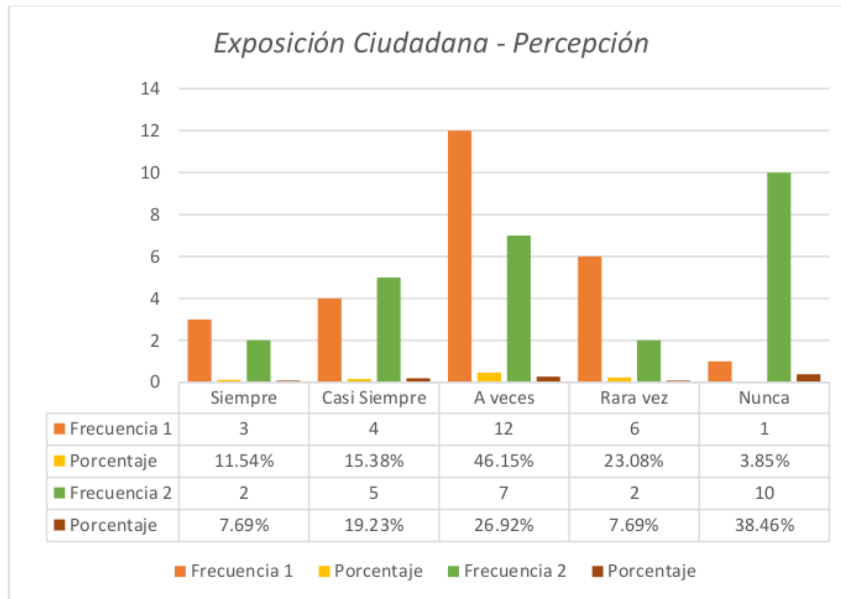
**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad. Elaboración propia.

### Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que en <sup>11</sup> relación a la pregunta N° 28, el 34.62% de los encuestados indicaron que “A veces” conocen <sup>3</sup> el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos para la recaudación de recursos; asimismo, un 3.85% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

Igualmente, con relación a la pregunta N° 29 el resultado arrojó que el 53.85% de los encuestados coincidieron que “Rara vez” y “Nunca” la municipalidad cuenta con directivas y/o normas internas que regulen el proceso de recaudación de ingresos; asimismo, un 3.85% de los encuestados señalaron “Siempre”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

Figura N° 15. Captación – Indicador Normativa



1

Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

### Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **normativa**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces conocen el objeto general, las atribuciones y los principales procesos para la recaudación de recursos. Asimismo, señalaron que rara vez y nunca la municipalidad cuenta con directivas y/o normas internas que regulan el proceso de recaudación de ingresos.

Adicionalmente, como parte del indicador **normativa** se muestra el resultado de las siguientes preguntas: ¿los perfiles y descripción de los puestos están definidos y alineados con las funciones de su área?

y ¿se cuenta con una herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos?, mediante el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 16. Captación – Indicador Normativa*

Niveles	Pregunta N° 30		Pregunta N° 32	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	11.54%	2	7.69%
Casi Siempre	4	15.38%	5	19.23%
A veces	12	46.15%	7	26.92%
Rara vez	6	23.08%	2	7.69%
Nunca	1	3.85%	10	38.46%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

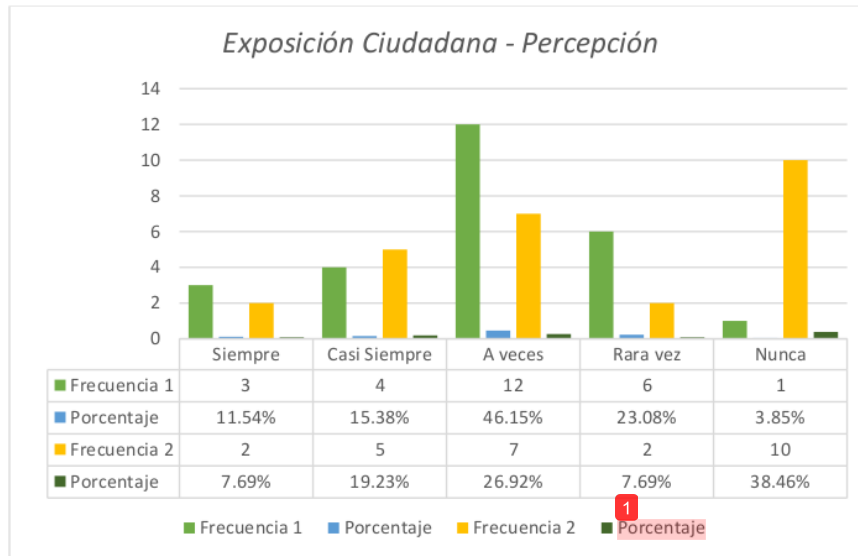
<sup>1</sup> Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad. Elaboración propia.

### Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que en <sup>11</sup> relación a la pregunta N° 30, el 46.15% de los encuestados indicaron que “A veces” los perfiles y descripciones de los puestos están <sup>3</sup> definidos y alineados con las funciones de su área; asimismo, un 3.85% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

De igual forma, con relación a la pregunta N° 32 el resultado arrojó que el 38.46% de los encuestados coincidieron que “Nunca” esta actualizado el reglamento de organización y funciones; asimismo, un 7.69% de los encuestados señalaron “Siempre” y “Rara vez”, siendo las respuestas con menor porcentaje.

Figura N° 16. Captación – Indicador Normativa



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

### Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **normativa**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces conocen los perfiles y descripciones de sus puestos están definidos y alineados con las funciones de sus áreas. Asimismo, señalaron que nunca se cuenta con una herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos.

Por otro lado, con el fin de obtener una mayor información, se realizaron encuestas a los ciudadanos de la jurisdicción de la Municipalidad, obteniéndose el siguiente resultado.

### Encuesta a <sup>6</sup> los Ciudadanos / Contribuyentes que residen en el Distrito de La Victoria

El resultado de las preguntas a los ciudadanos: <sup>6</sup> ¿tiene usted conocimiento de la ley de transparencia y acceso a la información pública?, ¿tiene usted conocimiento de la existencia del portal virtual de la municipalidad? y ¿piensa que la municipalidad es transparente?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 17. Opinión Ciudadanos - Transparencia*

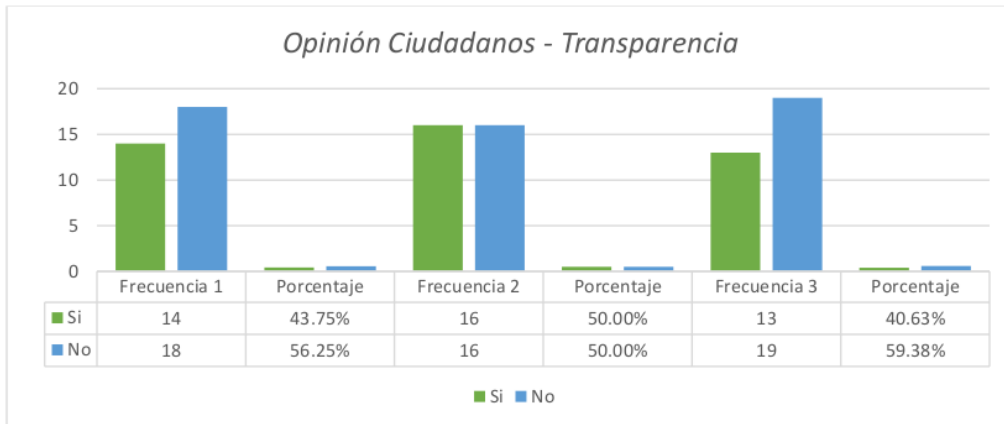
Niveles	<sup>35</sup> Pregunta N° 3		Pregunta N° 4		Pregunta N° 5	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	43.75%	16	50.00%	13	40.63%
No	18	56.25%	16	50.00%	19	59.38%
<sup>1</sup> Total	32	100%	32	100%	32	100%

<sup>1</sup> Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad. Elaboración propia.

### Interpretación

De acuerdo a <sup>1</sup> los datos obtenidos se puede apreciar que el 56.25% de los encuestados indicaron que <sup>6</sup> “No” tienen conocimiento de la ley de transparencia y acceso a la información pública, el 50.00% de los <sup>20</sup> encuestados consideran que “Si” tienen conocimiento de la existencia del portal virtual de la Municipalidad y el 59.38% de los encuestados indicaron que la Municipalidad “No” es transparente por no publicar virtualmente la información de su gestión.

Figura N° 17. Opinión Ciudadanos - Transparencia



Fuente: Encuesta realizada a los ciudadanos que viven en el distrito de La Victoria  
Elaboración propia

## 16 Análisis

De los datos obtenidos, se puede apreciar que la mayoría de los ciudadanos encuestados que residen en el distrito de La Victoria consideran que no tienen conocimiento de la ley de transparencia y acceso a la información pública, la mitad de ellos, señalan que tiene conocimiento del portal virtual de la municipalidad y la mayoría piensa que la municipalidad no es transparente.

Adicionalmente, se muestra el resultado de las siguientes preguntas: ¿cree que es importante conocer cuanto recauda la municipalidad y bajo que conceptos?, ¿sabe si la municipalidad realiza campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso a la información pública? y ¿sabe si se realizan campañas de participación ciudadana en la municipalidad?, mediante el siguiente cuadro:

Cuadro N° 18. Opinión Ciudadanos - Transparencia

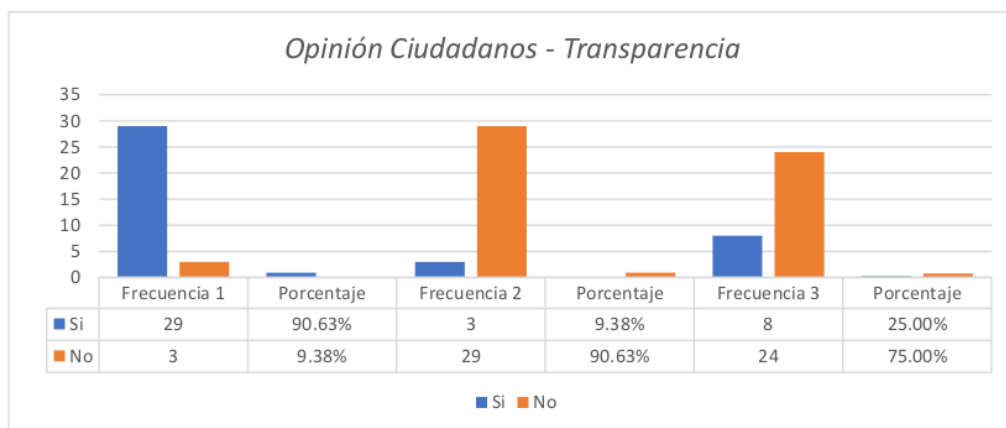
Niveles	Pregunta N° 6		Pregunta N° 7		Pregunta N° 8	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	90.63%	3	9.38%	8	25.00%
No	3	9.38%	29	90.63%	24	75.00%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que el 90.63% de los encuestados indicaron que “Si” creen que es importante conocer cuanto recauda la Municipalidad y bajo que conceptos, el 90.63% de los encuestados “No” saben si la Municipalidad realiza campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso a la información pública y el 75.00% piensan que “No” se realizan campañas de participación ciudadana en las actividades de la Municipalidad.

Figura N° 18. Opinión Ciudadanos - Transparencia



**Fuente:** Encuesta realizada a los ciudadanos que viven en el distrito de La Victoria  
Elaboración propia

16

## Análisis

De los datos obtenidos, se puede apreciar que la gran mayoría de los ciudadanos encuestados que residen en el distrito de La Victoria consideran que si es importante conocer cuanto recauda la municipalidad y bajo que conceptos; asimismo, que la municipalidad no realiza campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso a la información pública y que no se realizan campañas de participación ciudadana.

De otro lado, se muestra el resultado de las siguientes preguntas: ¿cree usted que es importante el acceso virtual para asegurar la transparencia en la gestión gubernamental?, según usted ¿existen áreas susceptibles de cometer - potencialmente- irregularidades en la municipalidad? y ¿se encuentra satisfecho con la transparencia de la municipalidad?, mediante el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 19. Opinión Ciudadanos - Transparencia*

Niveles	Pregunta N° 9		Pregunta N° 10		Pregunta N° 11	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	93.75%	24	75.00%	6	18.75%
No	2	6.25%	8	25.00%	26	81.25%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

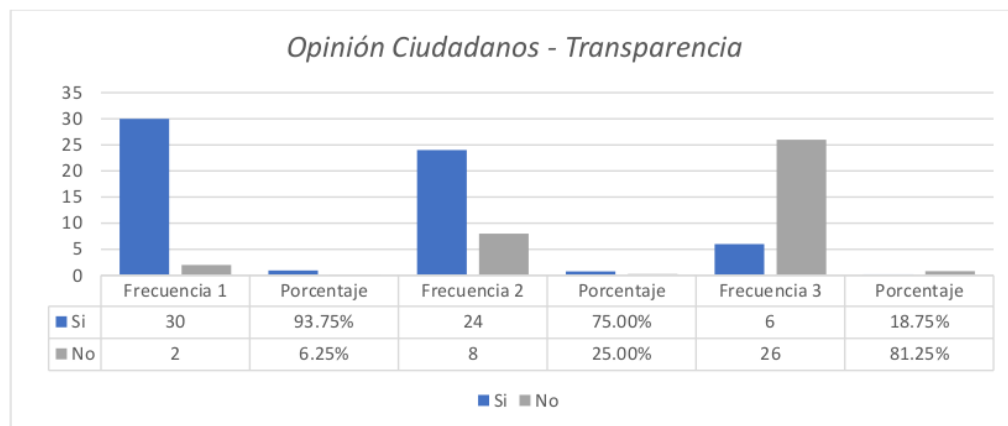
**1** Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

## Interpretación

De las preguntas realizadas se puede apreciar que el 93.75% de los ciudadanos indicaron que “Si” creen que es importante el acceso virtual para asegurar la transparencia de una gestión gubernamental; asimismo, el 75.00% de los encuestados consideran que “Si” existen áreas susceptibles de cometer -

potencialmente- irregularidades en la Municipalidad y el 81.25% consideran que “No” se encuentran satisfecho(a) con la transparencia de la Municipalidad.

Figura N° 19. Opinión Ciudadanos - Transparencia



Fuente: Encuesta realizada a los ciudadanos que viven en el distrito de La Victoria  
Elaboración propia

## 16 Análisis

De los datos obtenidos, se puede apreciar que la gran mayoría de los ciudadanos encuestados que residen en el distrito de La Victoria consideran que es <sup>6</sup> **es importante el acceso virtual para asegurar la transparencia de una gestión gubernamental** y que existen áreas susceptibles de cometer -potencialmente- irregularidades en la municipalidad. Asimismo, señalan que no se encuentran satisfechos(as) por la transparencia de la municipalidad.

De igual modo, <sup>21</sup> **se muestra el resultado de la siguiente pregunta: ¿en el caso, no esté satisfecho(a) con la transparencia de la municipalidad, puede señalar algún motivo?, mediante el siguiente cuadro:**

*Cuadro N° 20. Opinión Ciudadanos - Transparencia*

Pregunta N° 15 En el caso, no esté satisfecho(a) con la transparencia de la Municipalidad, puede usted señalar algún motivo:

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Corrupción	16	50.00%
Falta de leyes transparentes	6	18.75%
Desigualdad	1	3.13%
Malos funcionarios	7	21.88%
Falta de valores éticos	2	6.25%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

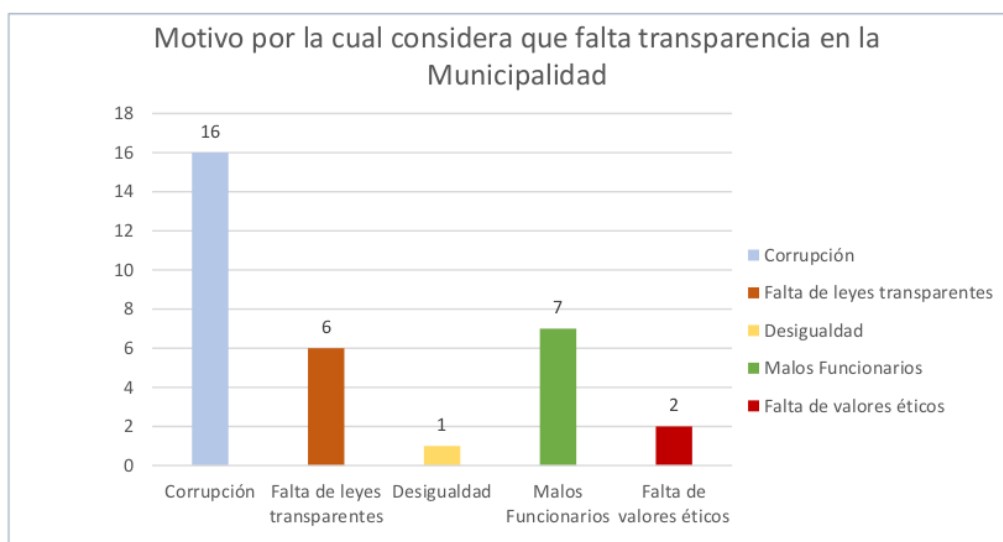
1

Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Interpretación

El 50.00% de los ciudadanos encuestados consideran que “la Corrupción” es el motivo por la cual no están satisfechos(as) con la transparencia en la Municipalidad; asimismo, un 3.13% de los encuestados señalaron que la “Desigualdad” es el menor motivo de la insatisfacción de la ciudadanía.

*Figura N° 20. Opinión Ciudadanos - Transparencia*



Fuente: Encuesta realizada a los ciudadanos que viven en el distrito de La Victoria  
Elaboración propia

16

## Análisis

De los datos obtenidos, se puede apreciar que la gran mayoría de los ciudadanos encuestados que residen en el distrito de La Victoria señalan que la corrupción es el principal motivo por la cual consideran que no están satisfechos(as) con la transparencia en la municipalidad; asimismo, señalan que los malos funcionarios el segundo motivo de su insatisfacción.

De otro lado, se presentamos en un mismo cuadro el resultado de la encuestas respecto la percepción de los funcionarios y servidores públicos; y, los ciudadanos de la Municipalidad Distrital de La Victoria, respecto a la pregunta: ¿Cuál es motivo por la cual no se encuentra satisfechos con la transparencia en la Municipalidad?.

Cuadro N° 21. Funcionarios y Servidores Públicos y Ciudadanos – Transparencia

Niveles	Funcionarios y servidores públicos		Ciudadanos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Corrupción	9	34.62%	16	50.00%
Falta de leyes transparentes	5	19.23%	6	18.75%
Desigualdad	2	7.69%	1	3.13%
Malos funcionarios	8	30.77%	7	21.88%
Falta de valores éticos	32	0.00%	2	6.25%
N/A	2	7.69%		
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

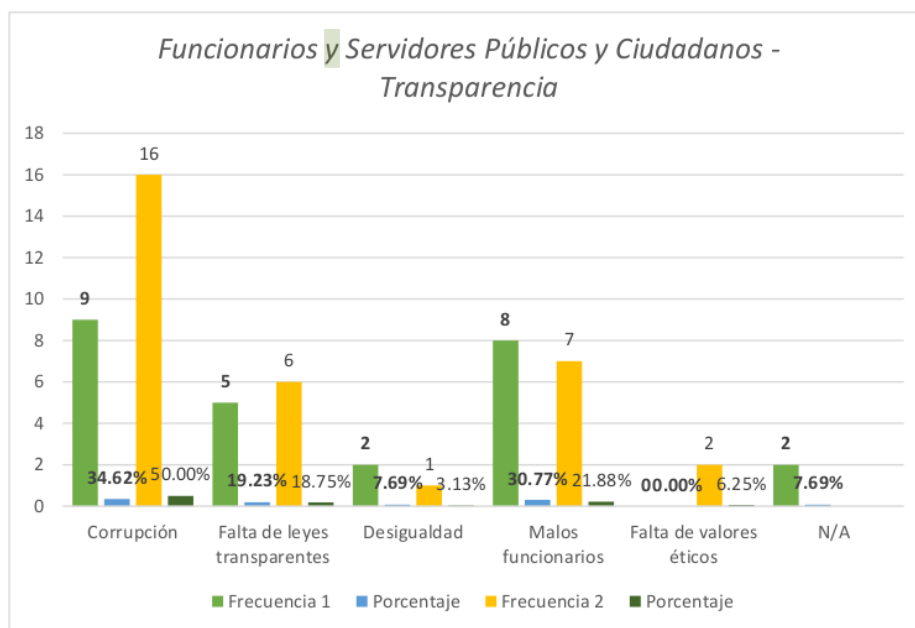
Fuente: Encuesta realizada a los ciudadanos que viven en el distrito de La Victoria  
Elaboración propia

## Interpretación

Como resultado del presente cuadro, se observa que el 34.62% y 19.23% de los 26 funcionarios y servidores públicos que laboran en la Gerencia de

Administración de la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima, consideran que la “Corrupción” y los “Malos funcionarios”, respectivamente, son los principales motivos por la cual la ciudadanía no esté satisfecha con la transparencia de la Municipalidad. Asimismo, el 50.00% y 21.88% de los 32 ciudadanos que viven en la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima, coinciden que la “Corrupción” y los “Malos funcionarios”, respectivamente, son los principales motivos por la cual la ciudadanía no se encuentra satisfecha con la transparencia de la Municipalidad.

10  
 Figura N° 21. Funcionarios y Servidores Públicos y Ciudadanos – Transparencia



Fuente: Encuesta realizada a los ciudadanos que viven en el distrito de La Victoria  
 Elaboración propia

### **Análisis**

De la comparación de los datos obtenidos, referidos a esta pregunta, se puede apreciar que existe una similitud de percepción de los funcionarios y servidores de la municipalidad con los ciudadanos que residen en el distrito, al señalar ambos que la corrupción y los malos funcionarios serían los principales motivos de la insatisfacción de la transparencia.

## CAPÍTULO V.

### DISEÑO DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN

El presente capítulo se enfoca en la propuesta de solución de los <sup>3</sup> resultados obtenidos a través de la herramientas e instrumentos de recopilación de información que fueron aplicadas a los <sup>8</sup> funcionarios y servidores públicos y a la ciudadanía que reside en el distrito de La Victoria. Se puede deducir que la falta de implementación de un adecuado sistema de control interno, la limitada o casi nula normativa interna que regule un procedimiento <sup>3</sup> para la recaudación de recursos directamente recaudados y la falta de capacitación de los funcionarios y servidores son factores que limitan la transparencia en el proceso de <sup>9</sup> recaudación de los recursos directamente recaudados; todo ello con la percepción de los mismos funcionarios y servidores y la ciudadanía que la corrupción y la presencia de malos funcionarios son parte de los motivos de la limitada transparencia de la municipalidad.

#### 5.1 Objetivos de la Propuesta

<sup>18</sup> Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se propusieron tres objetivos, uno general y dos específicos; y para su verificación se efectuaron encuestas a los funcionarios y <sup>4</sup> servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad y a la ciudadanía que reside en el distrito, que nos permitió desarrollar el problema.

De acuerdo al objetivo general, referente a los factores que limitan la transparencia <sup>3</sup> en la recaudación de los recursos directamente recaudados, de las herramientas aplicadas podemos deducir que el propósito de este objetivo fue

identificar qué factores limitan la transparencia y con ello presentar dos propuestas o alternativas que fortalecen algunos puntos importantes del proceso de recaudación y que permita minimizar los riesgos, cambiando la percepción de la ciudadanía hacia la gestión de estado y que permita la participación de ellos y hacer sostenible un gobierno abierto.

## 5.2 Análisis de las Alternativas

De los resultados obtenidos en el trabajo de investigación, se han identificado distintos factores que podrían limitar la transparencia del proceso de recaudación de la Municipalidad Distrital de La Victoria, que generan la poca satisfacción de la ciudadanía con la transparencia de la Municipalidad; aunado a ello, las limitadas publicidades sobre el acceso a la información pública y campañas de participación ciudadana.

Dicha situación, se presentan por distintas causas, tales como las siguientes:

- El proceso lento de implementación del control interno, respecto del cual se verificó que desde el año 2018 no se realiza un diagnóstico del sistema de control interno de la municipalidad; es decir, en el año 2018 se identificaron diversas problemáticas institucionales en los distintos indicadores aplicados y, sin embargo, en el año 2019 no fueron atendidos ni implementados. Asimismo, tampoco se han continuado implementando nuevos diagnósticos ni análisis relacionados con su sistema de control interno.

- La limitada o casi nula normativa interna, lineamientos, directiva o procedimiento que regule el proceso para la recaudación de recursos y que estos puedan ser de conocimiento a la ciudadanía.
- La débil realización de acciones de capacitación para guiar el procedimiento de recaudación y para elevar las capacidades del personal de la municipalidad que realiza labores distintas a las descripciones de los puestos.

En función de las causas señaladas anteriormente, se presentan las siguientes alternativas de intervención para reforzar la transparencia en la municipalidad.

#### **Alternativa N° 1: Mejorar la <sup>55</sup> implementación del sistema de control interno**

Como <sup>3</sup> se ha señalado, un factor que limita la transparencia es la demora en el proceso de <sup>3</sup> implementación de un sistema de control interno, esto debido a que el Titular de la entidad y funcionarios no han continuado implementación del control interno quedando desfasada su ultimo diagnóstico del sistema de control interno.

En atención a ello, es necesario plantear una alternativa referida a que la municipalidad retome la implementación de sistema de control interno, que permita alcanzar sus objetivos, orientar sus operaciones de forma eficiente y efectiva, y que su información sea fiable.

Asimismo, de ser necesario plantear que el <sup>14</sup> sistema nacional de control pueda realizar en forma periódica los servicios de control que permitan verificar el correcto registro de los ingresos.

## **Alternativa N° 2: Aprobar una directiva o lineamiento que regule el procedimiento para la recaudación de ingresos**

Uno de los factores que limitan la transparencia en la municipalidad es que los funcionarios y servidores no cuentan con una guía, procedimiento, directiva o lineamiento que regule el comportamiento específico del tratamiento de recursos directamente recaudados por la municipalidad, ya que existen deficiencias en el registro y depósito de lo recaudado, así como la verificación de su origen.

Por ello, una alternativa planteada es recomendar <sup>15</sup> al titular de la entidad y a las áreas encargadas que formulen un procedimiento que permita dar las pautas para que se realice una adecuada recaudación, afinar su desempeño y gestionar los riesgos operando con mayor eficiencia, logrando que esto sea vista como una mejor practica dentro de la entidad y, con ello, disponer de información veraz que permita recobrar la confianza de la ciudadanía en la gestión de la entidad.

## **Alternativa N° 3: Realizar capacitaciones al personal**

La presente alternativa se propone debido que se ha obtenido información mediante las encuestas de que el personal recibe pocas capacitaciones para el registro de ingresos e incluso sus perfiles y descripciones de puestos no están acorde con sus actividades realizadas. Esto, asociado con la falta de conocimiento del objetivo general, atribuciones y procesos para la recaudación de recursos.

Por ello, se presenta como alternativa que la entidad programe capacitaciones a todo el personal para que estos conozcan y se involucren en los

procesos que son materia de su trabajo, prevengan riesgos, mejoren sus conocimientos, obtengan actitudes más positivas, mejoren la relación jefe – subordinado e incrementen la productividad y calidad del trabajo.

De acuerdo a las alternativas expuestas, se realizó el análisis de las alternativas empleando el instrumento de matriz de análisis de las alternativas, aplicando tres criterios: viabilidad, eficacia y eficiencia; los cuales fueron valorados con una escala ordinal del uno al tres, consiguiendo los siguientes resultados:

**Cuadro N° 22. Matriz de análisis de las alternativas**

Alternativas	Breve descripción	Criterio 1: Viabilidad	Criterio 2: Eficacia	Criterio 3: Eficiencia	Selección (Resultado)
Alternativa 1	Mejorar la implementación del sistema de control interno	1	1	1	X
Alternativa 2	Aprobar una directiva o lineamiento que regule el procedimiento para la recaudación de ingresos	2	2	2	
Alternativa 3	Realizar capacitaciones al personal	3	3	3	

Elaboración propia

### **Criterio 1: Viabilidad**

Se debe entender que la viabilidad es todo lo que puede materializarse, de aquello que puede salvar los obstáculos o riesgos que se presenta en el camino.

(Sobrero & Unl, 2009, pp. 5).

Asimismo, el concepto de viabilidad surge de la relación entre intervención y medio receptor, relación que se presenta por la capacidad del medio receptor en comprender las transformaciones originadas en la intervención, en forma sustentable. De esta forma, los análisis de viabilidad tienen varias dimensiones específicas de acuerdo al contexto que se interviene, tales como: financieros, jurídicos, institucionales, técnicos, tecnológicos, ambientales, sociales y políticos. (Sobrero & Unl, 2009, pp. 9-10).

<sup>2</sup> De todas ellas, por las características de las alternativas propuestas, se ha considerado la viabilidad financiera, viabilidad jurídica y viabilidad institucional.

En relación a la viabilidad financiera, siendo la Municipalidad de La Victoria una entidad pública, esta cuenta con disponibilidad presupuestal que puede solicitar o recaudar. Asimismo, puede realizar ampliaciones presupuestales en su ejecución.

Con respecto a la alternativa 2, "Aprobar una directiva o lineamiento que regule el procedimiento para la recaudación de ingresos", y la alternativa 3, "Realizar capacitaciones al personal", son las que requerirían menor cantidad de recursos para su aplicación. Sin embargo, esto no sería una solución integral de los factores que limitan la transparencia en la municipalidad.

Por el contrario, la alternativa 1, "Mejorar la implementación del sistema de control interno", si bien requiere una mayor cantidad de recursos para su aplicación, esta implementación sería integral y podrá ser una herramienta <sup>14</sup> para mejorar la gestión de la entidad.

En relación a la viabilidad jurídica, la alternativa 1, tiene la mayor calificación, debido que su intervención ya se encuentra establecida, la misma que está regulado a nivel nacional y la municipalidad ya ha implementado <sup>10</sup> un diagnostico al sistema de control interno.

De otro lado, la viabilidad jurídica de la alternativa 2 se encuentra en función de crear una norma, directiva o guía que regule el procedimiento de recaudación y que se enmarque dentro de las capacidades legales o jurídicas de la organización.

En cuanto a la alternativa 3, si bien se encuentra establecido un procedimiento de capacitaciones, estas requerirán de procedimientos y actividades adicionales para su mejor desempeño.

Finalmente, en relación a la viabilidad institucional, se considera las capacidades de la municipalidad, quienes son responsables de la ejecución y/u operación de los proyectos.

La alternativa 1 es la que ha obtenido el primer lugar, esto debido a que su desarrollo es orientado por la Contraloría General de la República, que <sup>2</sup> cuenta con personal capacitado y con experiencia para el desarrollo de este tipo de implementación.

En cambio, las alternativas 2 y 3, si bien es cierto que cuenta con las capacidades de la municipalidad, estas presentan mayores desafíos a la entidad, <sup>2</sup> desde el punto de vista de los requerimientos técnicos para su implementación.

2

## **Criterio 2: Eficacia**

El criterio de eficacia se conceptualiza como el cumplimiento de objetivos, sin interesar el costo o el recurso, considerando su calidad y oportunidad. (Mokate, 2001, pp. 2).

En relación a las alternativas propuestas, el objeto central es mitigar los factores que limitan la transparencia en el proceso de recaudación de los recursos directamente recaudados de la municipalidad; por lo que, en el presente criterio, las tres alternativas son eficaces, ya que están focalizadas al logro del objetivo.

En esta perspectiva, la alternativa 1, “Mejorar la implementación del sistema de control interno”, tendría mayor eficacia, ya que su aplicación está en proceso; más aún considerando que en el año 2018, la municipalidad realizó un diagnóstico de control interno que permitiría ser base para la correcta implementación del mismo.

## **Criterio 3: Eficiencia**

En el caso de eficiencia, se puede entender como el grado en que se ejecutan los objetivos de una decisión o idea con el menor costo posible. En ese sentido, si no se realizan los objetivos de acuerdo a lo programado y/o se utilizan mayores recursos de lo presupuestado, hacen que la decisión para ese objetivo resulte ineficiente. (Mokate, 2001, p. 4).

Al respecto, cabe señalar que la alternativa 1, “Mejorar la implementación del sistema de control interno”, considerando la relación costo – beneficio, sería la

alternativa más viable para su implementación, debido a que se encuentra en proceso y su impacto en la gestión de la entidad sería general, ya que está enfocada en todos los procesos de la municipalidad, por lo que su costo sería menor en comparación al beneficio otorgaría.

### 5.3 Descripción de la Alternativa Seleccionada

Según los resultados obtenidos en relación a las encuestas realizadas a los funcionarios y servidores públicos, para mitigar <sup>3</sup> los factores que limitan la transparencia en el proceso de recaudación de recursos directamente recaudados, se ha seleccionado como alternativa la de proponer que se retome la implementación del control interno, puesto que es uno de los factores más relevantes en inciden en la limitada transparencia de la municipalidad.

Según Gámez (2010), define que en los organismos públicos en relación al control interno debe ser más dinámico. Asimismo, se mostrado que hay <sup>15</sup> una creciente preocupación por las entidades en conseguir un adecuado sistema de control interno con la finalidad de disminuir riesgos, la misma que debe está relacionado con el cumplimiento de objetivos, efectividad, autocontrol, entre otros.

En tal sentido, esta alternativa ayudará a la municipalidad a <sup>3</sup> conducir, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones a su cargo de acuerdo a la normativa aplicable, a través de un desarrollo de disposiciones, métodos y procedimientos que permitirá asegurar, con <sup>3</sup> eficacia, eficiencia, transparencia y legalidad los resultados, obteniendo de esta manera una recaudación y control de los recursos directamente recaudados en la Municipalidad.

## 5.4 Formulación de la Intervención

A continuación, se presenta la matriz de desarrollo de la intervención el cual consigna las actividades, costos, responsables, plazos de cumplimiento e indicadores de desempeño por cada componente.

**Cuadro N° 23. Identificación y descripción de componentes Cadena de resultados**

Componente	Actividad	Costo	Responsable	Plazo para su cumplimiento	Indicador de desempeño del componente
Realizar la Evaluación de Ambiente de Control	Demostrar compromiso con la integridad y los valores	S/ 2000,00	Titular/ Gerencia Municipal	3 meses	Diagnóstico de la Cultura Organizacional
	Demostrar las responsabilidades de supervisión	S/ 1000,00	Titular/ Gerencia Municipal	3 meses	Diagnóstico de la Cultura Organizacional
	Establecer la estructura, autoridad y responsabilidad	S/ 2000,00	Titular/ Gerencia Municipal	3 meses	Diagnóstico de la Cultura Organizacional
	Demostrar compromiso con la competencia	S/ 1000,00	Titular/ Gerencia Municipal	3 meses	Diagnóstico de la Cultura Organizacional
	Personas responsables para atender sus responsabilidades	S/ 500,00	Titular/ Gerencia Municipal	3 meses	Diagnóstico de la Cultura Organizacional
Evaluación de riesgos	Especificar los objetivos	S/ 2000,00	Titular/ Gerencia Municipal	5 meses	Informe de priorización de productos
	Identificar y analizar riesgos	S/ 2000,00	Titular/ Gerencia Municipal	5 meses	Informe de priorización de productos
	Evaluar riesgos de fraude	S/ 4000,00	Titular/ Gerencia Municipal	5 meses	Informe de priorización de productos
	Identificar y analizar cambios significativos	S/ 2000,00	Titular/ Gerencia Municipal	5 meses	Informe de priorización de productos
Actividades de control	Seleccionar y desarrollar actividades de control	S/ 1000,00	Titular/ Gerencia Municipal	5 meses / 11 meses	Informe Evaluación de riesgos 17
	Seleccionar y desarrollar controles generales sobre TI	S/ 2000,00	Titular/ Gerencia Municipal	5 meses / 11 meses	Plan de Acción Anual / Medidas de Control 17
	Implementar actividades de control, políticas y procedimientos	S/ 6000,00	Titular/ Gerencia Municipal	5 meses / 11 meses	Plan de Acción Anual / Medidas de Control 17
Información y comunicación	Usar información relevante	S/ 1000,00	Titular/ Gerencia Municipal	6 meses / 12 meses	Plan de Acción Anual / Medias de remediación

Actividades de monitoreo	Comunicar internamente	S/ 1000,00	Titular/ Gerencia Municipal	6 meses / 12 meses	17 Plan de Acción Anual / Medias de remediación
	Comunicar externamente	S/ 2000,00	Titular/ Gerencia Municipal	6 meses / 12 meses	17 Plan de Acción Anual / Medias de remediación
	Conducir evaluaciones continuas e independientes	S/ 1000,00	Titular/ Gerencia Municipal	6 meses / 12 meses	Seguimiento de la ejecución del Plan Anual
	Evaluar y comunicar deficiencias	S/ 3000,00	Titular/ Gerencia Municipal	12 meses (actividad permanente)	Evaluación Anual de la Implementación del SCI

Fuente: Elaboración propia.

## 2 5.5 Análisis de la Viabilidad

En esta sección se realiza el análisis de la viabilidad de la propuesta seleccionada, la misma que cuenta con un puntaje de nueve (09), en razón que la continuidad de la aplicación del sistema de control interno es un tema de importancia tanto para la municipalidad como para la CGR.

2  
Cuadro N° 24. Análisis de viabilidad de la propuesta

Tipo y subtipo de viabilidad		Valores presentados	Valor obtenido por la propuesta presentada
Viabilidad organizacional	Política	5 0 = En desacuerdo las principales autoridades de la organización 1 = A favor en un nivel regular las principales autoridades de la organización. 2 = A favor en un nivel alto las principales autoridades de la organización.	2
	Capacidad	0 = La organización no tiene la capacidad para desarrollar la propuesta 1 = La organización tiene una capacidad de nivel medio para desarrollar la propuesta. 2 = La organización tiene una capacidad de nivel alto para desarrollar la propuesta.	2
Viabilidad financiera		0 = La organización no puede costear la innovación propuesta 1 = La organización puede costear la innovación propuesta, aunque con dificultades	2

		2= La organización puede costear la innovación propuesta sin dificultades.	
Viabilidad Normativa	Ámbito	0 = Fuera del ámbito de intervención de la organización. 1 = Dentro del ámbito de intervención de la organización. 2 = Dentro del ámbito de intervención de la organización.	2 2
	Dificultades normativas	0 = La propuesta implica un cambio normativo importante y de alto nivel 1 = La propuesta implica un cambio normativo de nivel medio 2 = La propuesta no implica un cambio normativo importante.	1
Puntaje total			2 9

Fuente: Elaboración propia.

## CAPÍTULO VI.

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones a partir de los Resultados

A continuación, se presentan las conclusiones principales que surgen del análisis descriptivo de la información recopilada a partir de encuestas aplicadas en el marco de la presente investigación.

- a) En el periodo 2019, la Municipalidad Distrital de La Victoria, provincia de Lima, no continuó con la implementación del Sistema de Control Interno, quedando en proceso el diseño, implementación, monitoreo y evaluación del Sistema de Control Interno, a pesar de que se suscribió el acta de compromiso en el año 2019 para su implementación.
- b) El 26.92% de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad, consideran que la municipalidad nunca realiza campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso a la información pública, corroborado con el 90.63% de la ciudadanía que señala que la municipalidad no realiza campañas publicitarias.
- c) El 90.63% de la ciudadanía, opina que es importante que ellos conozcan cuanto recauda la municipalidad y bajo que conceptos.
- d) El 46.15% de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas consideran que la ciudadanía no está satisfecha con la transparencia de la municipalidad, lo cual es corroborado con la percepción de la ciudadanía que en un 81.25% manifiesta no estar satisfecha con el nivel de transparencia de la municipalidad.

- e) Existe una percepción en el 30.77% <sup>15</sup> de los funcionarios y servidores de la municipalidad, que existen áreas susceptibles de cometer -potencialmente- irregularidades en la municipalidad, situación que evidencia la falta del sistema de control interno.
- f) La verificación del origen y registro de los ingresos captados, así como el procedimiento de depósito de lo recaudado en el día en las cuentas de la municipalidad se realizan a veces, rara vez o casi siempre, demostrando de que no existe una directiva, lineamiento y/o norma que regule dicho procedimiento.
- g) El 42.31% y 23.08% de los funcionarios y <sup>4</sup> servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad opinan que rara vez y nunca, respectivamente, la municipalidad ha realizado capacitaciones para el registro de ingresos.
- h) Tanto los funcionarios y servidores de la municipalidad consideran que la “Corrupción” y los “Malos funcionarios”, son los principales motivos por la cual la ciudadanía no esté satisfecha con la transparencia de la Municipalidad, indicadores que serían parcialmente erradicados con un Sistema de Control Interno implementado.

## 6.2 Cumplimiento de la Hipótesis de la Investigación

Después del análisis de carácter descriptivo, se ha comprobado que existen limitaciones de controles internos que inciden negativamente en el proceso de recaudación de <sup>7</sup> los recursos directamente recaudados de la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima <sup>2</sup> en el periodo 2019 y

que el principal factor asociado es la falta de <sup>12</sup> implementación del control interno por parte de las autoridades de la entidad.

### 6.3 Limitaciones del Estudio

El presente estudio se ha realizado con la información extraída del portal web de la municipalidad, al tiempo que se consideró también la información proveniente de las encuestas realizadas a los funcionarios y <sup>4</sup> servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad y a <sup>6</sup> los ciudadanos que residen en el distrito de La Victoria, la cual permitió evaluar la oportunidad de la opinión de los encuestados, pero no se pudo aplicar entrevistas con el personal a cargo, por la coyuntura que vive el país y por la poca disposición de los referidos funcionarios.

La información física no fue tomada en cuenta, en razón que no pudo ser brindada por la municipalidad.

### <sup>2</sup> 6.4 Recomendaciones para Implementar la Propuesta

Teniendo en consideración la propuesta planteada, se debe proveer los recursos necesarios y comprometer a todos los actores involucrados para la implementación del Sistema de Control Interno, ya que esta propuesta no solo servirá para mejorar la gestión de la entidad y acercarse a un gobierno abierto en beneficio a la ciudadanía, sino permitirá conocer la problemática del proceso de <sup>3</sup> recaudación de los recursos directamente recaudados para que el Sistema Nacional de Control pueda realizar servicios de control y fiscalizar dichos recursos.

## Referencias Bibliográficas

Ruano, E. (2014). *Talleres de actualización para el Concejo Municipal de La Antigua Guatemala. En Asociación de Investigación y Estudios Sociales Fundación Konrad Adenauer. 26 de mayo de 2014.* <https://docplayer.es/41005743-Finanzas-municipales.html>

García Cruz, Juan (2020). *El modelo argumentado de Toulmin como elemento epistémico para la participación ciudadana: una aproximación a tiempos de pandemia.* <http://www.scielo.org.mx/pdf/enclav/v14n28/1870-879X-enclav-14-28-29.pdf>

David Ricardo (1959). *Principios de Economía Política y Tributación* [http://www.ehu.eus/Jarriola/Docencia/EcoInt/Lecturas/David%20Ricardo\\_Principios\\_VII\\_Comercio%20exterior.pdf](http://www.ehu.eus/Jarriola/Docencia/EcoInt/Lecturas/David%20Ricardo_Principios_VII_Comercio%20exterior.pdf)

Manuel Hallvis Pelayo (2010). *Interpretación y Aplicación de normas tributarias en Mexico.* [file:///C:/Users/Comision/Downloads/2703-2566-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Comision/Downloads/2703-2566-1-PB%20(1).pdf)

Colao Marín (2015). libro "*Derecho Tributario Parte General*", *Materiales de comprensión, trabajo y estudio.* <https://repositorio.upct.es/xmlui/bitstream/handle/10317/5187/isbn9788460844532.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Cotrina Campos, Y. L. & Espinoza Jara, H. E. (2015). *La recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Huánuco Diagnostico y Perspectiva de mejora.* (Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán). Recuperado de <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/181>

Arévalo Montalván (2014). *Diagnóstico del control interno y la Gestión*

*Organizacional de la Municipalidad Distrital de Lagunas - provincia de Alto Amazonas - región Loreto.*

<http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/1721/MAESTRO%20%20Ar%C3%A9valo%20Montalv%C3%A1n%20Ronal%20Atilio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Consortio de Investigación Económica y Social – CIES (2015). *Propuesta de Políticas para Gobiernos Regionales 2015-2018, Perú.*

[http://www.cies.org.pe/sites/default/files/files/otrasinvestigaciones/archivos/propuestas\\_politicas-2015-2018\\_documento\\_final.pdf](http://www.cies.org.pe/sites/default/files/files/otrasinvestigaciones/archivos/propuestas_politicas-2015-2018_documento_final.pdf).

Gomes Filho, A. B. (2005, October). O desafio de implementar uma gestão pública transparente. In *X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (pp. 5-6).

Rivera Lazo, F. (2012). *Transparencia y Acceso a la Información Pública. Blog: 2012. Cuarto Intermedio. Perú. Consultado el 28 de diciembre del 2012.*

<http://gforno.blogspot.com/2012/04/transparencia-yacceso-la-informacion.html>.

Francisco Mezones (2006). *Transparencia En La Gestión Pública Ideas y Experiencias Paraca Su Viabilidad.*

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Transparencia-en-la-gesti%C3%B3n-p%C3%BAblica-Ideas-y-experiencias-para-su-viabilidad.pdf>

Revista Digital Pedro Spano Tardivo (2016). *El Principio De Transparencia De La Gestión Pública En El Marco De La Teoría Del Bueno Gobierno Y La Buena*

*Administración. La transformación de la Administración Pública para la tutela de los derechos fundamentales a propósito de la provincia de Santa Fe.*

<https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar/publicaciones/index.php/raada/article/download/6071/9143/>

Ormeño Calderón, Chugutelli Bocanegra (2020). *Estrategias para incrementar la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad distrital del Rímac*

[https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2736/ChujutalliJhor\\_Tesis\\_maestria\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2736/ChujutalliJhor_Tesis_maestria_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Tumi Quispe (2020). *Rendición de cuentas en la gestión del gobierno municipal de Puno-Perú (2011-2018).*

[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682020000100063&lng=es&nrm=iso&tling=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682020000100063&lng=es&nrm=iso&tling=es)

Olivera Gómez (2011). *La Rendición de cuentas en la gestión pública de México.*

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/11/004Rendicion2011-1.pdf>

Castillo Cubillos M (2017). *El papel de la participación ciudadana en las políticas públicas, bajo el actual escenario de la gobernanza: reflexiones teóricas\*\**

[https://www.google.com/search?q=participaci%C3%B3n+ciudadana+seg%C3%B3n+autores&rlz=1C1GCEU\\_esPE819PE820&ei=Od8\\_YNTOKaXX5OUP4vSP6AM&start=10&sa=N&ved=2ahUKEwiUz5ff6ZTvAhWIK7kGHWL6Az0Q8NMDegQIEhBL&biw=1920&bih=937#](https://www.google.com/search?q=participaci%C3%B3n+ciudadana+seg%C3%B3n+autores&rlz=1C1GCEU_esPE819PE820&ei=Od8_YNTOKaXX5OUP4vSP6AM&start=10&sa=N&ved=2ahUKEwiUz5ff6ZTvAhWIK7kGHWL6Az0Q8NMDegQIEhBL&biw=1920&bih=937#)

Piero Rojas (2015). *Administración pública y los principios del derecho*

*administrativo en Perú*

[https://www.google.com/search?q=administracion+publica+en+el+peru&rlz=1C1GCEU\\_esPE819PE820&oq=&aqs=chrome.0.69i59i450l8.2594068431j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8#](https://www.google.com/search?q=administracion+publica+en+el+peru&rlz=1C1GCEU_esPE819PE820&oq=&aqs=chrome.0.69i59i450l8.2594068431j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8#)

Pérez, J., & Gardey, A. (2015). *Definición de registro contable*

<https://definicion.de/registro-contable/>.

Córdova Flores, E. C. (2017). *Captación de recursos y su influencia en el logro de objetivos en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa en el periodo 2011-2015* (Tesis de maestría, Universidad Privada de Taca).

<http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/410>

Ley N° 27785 (2002). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 23 de julio de 2002.

<http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/27785.pdf>

Ley N° 28716 (2006). *Control Interno de las Entidades del Estado*

<http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/28716.pdf>

Argandoña, M. (2012). *Control Interno y Administración de Riesgo en la Gestión Pública*. Lima: Marketing Consultores S.A.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6656251.pdf>

Rivera Lazo, F. (2012) *Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Blog: 2012. Cuarto Intermedio. Perú. Consultado el 28 de diciembre del 2012.

<http://gforno.blogspot.com/2012/04/transparencia-yacceso-la-informacion.html>

Miranda, D. & Vilcherrez, D. (2015). *Captación de Recursos Directamente Recaudados y su Incidencia en la Gestión Administrativa del Hospital Regional Docente las Mercedes Chiclayo 2015* (tesis de pregrado).

Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Chiclayo, Perú.

García Cardenas (2006). *XI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Ciudad de Guatemala.

Gámez, I. (2010). *Control interno en las áreas de aprovisionamiento de las empresas públicas sanitarias de Andalucía, España.*

Ley N° 30742 (2018). *Ley de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control*, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 28 de marzo de 2018.

Ley N° 27972 (2003). *Ley Orgánica de las Municipalidades*, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 27 de mayo de 2003.

Constitución Política del Perú (1993), Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 29 de diciembre de 1993.

Ley N° 28411 (2004). *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 8 de diciembre de 2004.

Decreto Legislativo N° 776 (1993). *Ley de Tributación Municipal*, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 30 de diciembre de 1993.

Estadísticas Municipales (2016). *Registro Nacional de Municipalidades – Ley 27563.*

Recuperado de

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1417/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1417/libro.pdf)

Presidencia del Consejo de Ministros (2015). *Programa de fortalecimiento de capacidades en materia de Gobierno Abierto dirigido a gobiernos regionales y locales, Transparencia* (Fascículo I). Recuperado de <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/01/Fasciculo-1-Transparencia.pdf>

Ministerio de Economía y Finanzas (2019). *Clasificador de Fuentes de Financiamiento y Rubros para el Año Fiscal 2019 (Anexo 4)*, 14 de enero de

2019. Recuperado de

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/anexos/Anexo\\_4\\_clasificador\\_Ftes\\_Financiamiento\\_RD003\\_2019EF5001.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/anexos/Anexo_4_clasificador_Ftes_Financiamiento_RD003_2019EF5001.pdf)

Sobrero, F. (2009). *Análisis de Viabilidad: La cenicienta en los Proyectos de Inversión*. FCE-UNL. Santiago, Chile, recuperado de

<http://www.asociacionag.org.ar/pdfcap/5/Sobrero,%20Francisco%20-%20ESTUDIOS%20DE%20VIABILIDAD%20LA%20CENICIENTA%20DE%20LOS%20PROYECTOS%20DE%20INVERSION.pdf>

Mokate, K. (2001). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: qué queremos decir?* (pp. 2-4). Departamento de Integración y Programas Regionales, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social, Banco Interamericano de Desarrollo.

# FACTORES QUE LIMITAN LA TRANSPARENCIA EN LA RECAUDACIÓN DE LOS RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA, PROVINCIA DE LIMA, PERIODO ENERO – DICIEMBRE 2019

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	4%
	Trabajo del estudiante	
2	Submitted to Escuela Nacional de Control	3%
	Trabajo del estudiante	
3	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a>	2%
	Fuente de Internet	
4	<a href="http://repositorio.upp.edu.pe">repositorio.upp.edu.pe</a>	1%
	Fuente de Internet	
5	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru	1%
	Trabajo del estudiante	
6	<a href="http://tesis.pucp.edu.pe">tesis.pucp.edu.pe</a>	1%
	Fuente de Internet	
7	Submitted to Universidad Andina del Cusco	1%
	Trabajo del estudiante	

---

8	<a href="http://qdoc.tips">qdoc.tips</a> Fuente de Internet	1%
9	<a href="http://repositorio.usanpedro.edu.pe">repositorio.usanpedro.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
10	<a href="http://www.gestiopolis.com">www.gestiopolis.com</a> Fuente de Internet	<1%
11	<a href="http://biblioteca.icap.ac.cr">biblioteca.icap.ac.cr</a> Fuente de Internet	<1%
12	<a href="http://tesis.ucsm.edu.pe">tesis.ucsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
13	<a href="http://repositorio.unu.edu.pe">repositorio.unu.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
14	<a href="http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe">www.repositorioacademico.usmp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
15	<a href="http://repositorio.unc.edu.pe">repositorio.unc.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
16	<a href="http://repositorio.uss.edu.pe">repositorio.uss.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
17	<a href="http://www.midis.gob.pe">www.midis.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
18	<a href="http://repositorio.unap.edu.pe">repositorio.unap.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
19	<a href="http://repositorio.unfv.edu.pe">repositorio.unfv.edu.pe</a>	

---

Fuente de Internet

<1%

20

[repositorio.up.edu.pe](https://repositorio.up.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

21

[desercionescolar14.blogspot.com](https://desercionescolar14.blogspot.com)

Fuente de Internet

<1%

22

[repositorio.uandina.edu.pe](https://repositorio.uandina.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

23

[sgp.pcm.gob.pe](https://sgp.pcm.gob.pe)

Fuente de Internet

<1%

24

[es.scribd.com](https://es.scribd.com)

Fuente de Internet

<1%

25

Submitted to Universidad Cientifica del Sur

Trabajo del estudiante

<1%

26

Submitted to Universidad Senor de Sipan

Trabajo del estudiante

<1%

27

[repositorio.uigv.edu.pe](https://repositorio.uigv.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

28

[docplayer.es](https://docplayer.es)

Fuente de Internet

<1%

29

[repositorio.usil.edu.pe](https://repositorio.usil.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

30

[repositorio.uncp.edu.pe](https://repositorio.uncp.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

---

31	<a href="http://repositorio.utn.edu.ec">repositorio.utn.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1%
32	<a href="http://repositorio.unemi.edu.ec">repositorio.unemi.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1%
33	<a href="http://www.oea.org">www.oea.org</a> Fuente de Internet	<1%
34	<a href="http://www.transparencia.regioncusco.gob.pe">www.transparencia.regioncusco.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
35	<a href="http://etheses.lse.ac.uk">etheses.lse.ac.uk</a> Fuente de Internet	<1%
36	<a href="http://www.fundar.org.mx">www.fundar.org.mx</a> Fuente de Internet	<1%
37	<a href="http://www.munilavictoria.gob.pe">www.munilavictoria.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
38	Submitted to Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados Trabajo del estudiante	<1%
39	<a href="http://dspace.unitru.edu.pe">dspace.unitru.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
40	<a href="http://renati.sunedu.gob.pe">renati.sunedu.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
41	<a href="http://ticssaraospinagrisales.blogspot.com">ticssaraospinagrisales.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1%

---

42	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1%
43	core.ac.uk Fuente de Internet	<1%
44	www.macrogestion.com.pe Fuente de Internet	<1%
45	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	<1%
46	dspace.esPOCH.edu.ec Fuente de Internet	<1%
47	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1%
48	www.fundesarrollo.org.co Fuente de Internet	<1%
49	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
50	Submitted to Fundación Universitaria CEIPA Trabajo del estudiante	<1%
51	documentop.com Fuente de Internet	<1%
52	historiapolec.blogspot.com Fuente de Internet	<1%
53	repositorio.unasam.edu.pe Fuente de Internet	<1%

<1%

54

[www.gacetajuridica.com.pe](http://www.gacetajuridica.com.pe)

Fuente de Internet

<1%

55

Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote

Trabajo del estudiante

<1%

56

[bibliotecas.unsa.edu.pe](http://bibliotecas.unsa.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

57

[centronoticiasperu.com](http://centronoticiasperu.com)

Fuente de Internet

<1%

58

[expansion.mx](http://expansion.mx)

Fuente de Internet

<1%

59

[idoc.pub](http://idoc.pub)

Fuente de Internet

<1%

60

[tesis.unap.edu.pe](http://tesis.unap.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

61

[www.repositorio.unjbg.edu.pe](http://www.repositorio.unjbg.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 11 words

Excluir bibliografía

Activo